

# 台灣醫療機構於中國城市地區經營策略之研究 - 以台灣秀傳醫院為例

黃瑞興、賴文魁、劉家駒

E-mail: 9302264@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

台灣醫療機構隨著產業環境不斷演變與政府醫療政策的改革，及全民健保的實施、衝擊，醫療經營環境急速變化，醫療機構的競爭正式進入戰國時代。在台灣醫療機構經營利潤被壓縮及醫療資源已趨飽和情況下，醫療機構國際化已是必然趨勢。中國自1979年經濟改革開放以來，經濟的發展及民眾生活的改善有目共睹，尤其是沿海城市地區；但中國的醫療卻沒有隨經濟發展而同步改善，中國醫療資源既患寡也患不均，且服務水平低落，當前的醫療改革又不能符合民眾對高品質醫療服務的迫切需求，這樣的環境為台灣醫療機構進軍中國醫療市場提供了一個契機。中國於2000年5月15日頒布「中外合資、合作醫療機構管理暫行辦法」，引起台灣醫界熱烈響，秀傳醫院率先於2000年9月20日由黃明和總裁率團赴中國北京、上海、廣州等地考察。台灣在現有醫療市場規模限制下，小醫院被迫漸漸退出醫療市場的競爭行列，而中、大型醫院也為了增加獲利及維持永續經營而尋求新市場，其中，國際化就是選擇的策略之一。中國擁有十三億的人口，是最大的消費市場，當然是台灣醫療機構進入投資的主要目標市場。然而，中國與台灣分隔超過半個世紀，除了語言尚能溝通外，其他無論思想、文化、政治、經濟與醫療制度等都有極大的差異；因而台灣醫療機構投資中國將可能面臨重大的障礙與困難。在兩岸不同的制度下，本研究以「台灣醫療機構於中國城市地區經營策略之研究」為探討主題，並以目前台灣醫療產業中已具有技術、創新能力的秀傳醫院為對象，以個案研究方式，探討「技術策略」制定與「創新服務」活動的實務內容，透過分析來瞭解台灣與中國醫療產業的經營情況，以為台灣醫療機構赴中國醫療市場發展，提供經營策略規劃之參考。研究結果顯示，台灣中型醫療機構面對巨大的中國市場，應以合資方式取得先占優勢，以快速建構規模經濟。由於中國經濟的發展，差異化的市場需求日益增加，但掃描中國醫療市場現況，顧客雖有需求但無選擇的空間，台灣走差異化的醫療機構投入中國醫療市場後，不但可以提供需求，並擁有競爭優勢。企業的競爭優勢如何維持，除了要具備特異能力與資源外，就是要建立進入障礙；以合資方式進入中國醫療市場，雖然較易擁有先占優勢，但潛在被模仿的風險。因此，需要以組織能耐，如：企業文化、知識性資源已成型的、中、大型醫療機構較能適用合資方式，因為組織能耐必須要靠長時間的培養，所以不會在短時間被模仿；而相對於較易被模仿的技術與設備為競爭優勢的醫療機構而言，則採用獨資較適合。

關鍵詞：經營策略，醫療產業，醫療機構，中國，競爭優勢。

## 目錄

目錄 封面內頁 簽名頁 授權書.....	iii	中文摘要.....	iii
.....iv 英文摘要.....	vii	誌謝.....	vii
.....x 目錄.....	xii	圖目錄.....	xii
.....xvii 表目錄.....	xix	第一章 緒論 1.1 研究背景.....	1
.....1 1.2 研究動機.....	2	1.3 研究目的.....	2
.....4 1.4 章節架構.....	5	第二章 相關文獻探討 2.1 中國人口、社經、醫療概況分析.....	6
.....6 2.2 環境分析的意義.....	10	2.2.1 總體環境分析.....	11
.....11 2.2.1.1 中國總體環境分析.....	12	2.2.1.2 鑽石理論.....	13
.....19 2.2.2 產業環境分析.....	23	2.2.3 競爭環境分析.....	23
.....23 2.2.4 競爭力.....	29	2.2.4.1 競爭力之定義.....	29
.....32 2.2.4.2 競爭力之層級.....	32	2.2.4.3 競爭力的構面與指標.....	34
.....37 2.2.4.3.1 品質.....	35	2.2.4.3.2 創新.....	37
.....41 2.2.4.3.3 顧客回應的定義.....	41	2.3 經營策略分析.....	43
.....43 2.3.1 策略的定義.....	43	2.3.2 策略層級.....	47
.....47 2.3.3 策略性決策.....	49	2.3.4 經營策略之形態.....	50
.....50 2.3.5 經營策略的規劃與制定.....	51	2.4 競爭優勢.....	52
.....52 2.4.1 競爭優勢的意義.....	52	2.4.2 競爭優勢的建立.....	53
.....56 2.4.2.1 競爭優勢的衡量.....	56	2.4.3 價值鏈.....	57
.....57 2.4.3.1 一般產業價值鏈.....	57	2.4.3.2 醫療產業價值鏈.....	59
.....61 2.5 企業資源基礎理論.....	61	2.5.1 企業資源基礎觀點.....	61
.....62 2.5.2 核心資源特性.....	62	2.5.3 核心資源分類.....	64
.....64 2.5.4 醫療資源的定義.....	66	2.6 組織與功能政策.....	67
.....67 2.6.1 組織的定義.....	67	2.6.1.1 組織設計的定義.....	68
.....68 2.6.1.2 組織文化的定義.....	68	2.6.2 功能政策.....	70
.....70 2.6.2.1 企業功能的定義.....	70	第三章 研究	

方法 3.1 研究對象選擇.....	72	3.2 研究流程.....	74	3.3 個案
研究方法.....	76	3.4 研究架構.....	76	3.4.1 建立研究架構的
目的.....	76	3.4.2 研究觀念架構.....	78	第四章 醫療產業環境
及產業環境分析.....	80	4.2 中國醫療總體環境.....	82	4.1 臺灣醫療總體環境
.....	82	4.2.1 中國醫療產業政策與發展現況	82	4.2.1 中國醫療產業政策與發展現況
.....	82	4.3 秀傳醫院面臨的產業環境分析.....	89	4.4 中國秀傳醫院經營策略與競爭力分析.....
.....	94	第五章 個案醫院經營分析	98	5.1 秀傳醫院實例探討.....
.....	102	5.2 經營策略分析.....	103	5.2 經營策略分析.....
.....	102	5.2.1 經營策略型態.....	103	5.2.1.1 產品線廣度及特色.....
.....	104	5.2.1.2 目標	103	5.2.1.2 目標
.....	104	5.2.1.3 垂直整合程度之取決.....	106	5.2.1.4 相對規模及規模經濟.....
.....	107	5.2.1.6 競爭武器.....	109	5.3 競爭力分析.....
.....	110	5.3.1 品質.....	110	5.3.2 創新.....
.....	114	5.4 資源與技術能力.....	119	5.4.1 資源能力.....
.....	119	5.4.2 技術能力.....	119	5.5 組織與功能政策.....
.....	120	5.5.1 組織管理.....	120	5.5.1.1 組織文化.....
.....	123	5.5.2 功能政策.....	131	5.5.2.1 生產(服務)策略.....
.....	132	5.5.2.3 人事策略.....	139	5.5.2.4 研發策略.....
.....	141	5.6 個案分析與命題推導.....	146	第六章 結論與建議
.....	157	6.2 研究特色與貢獻.....	159	6.1 研究結論與發
.....	160	6.3.1 研究限制.....	160	6.3.2 後續研究建議.....
.....	161	參考文獻.....	163	附錄 附錄一.....
.....	177	附錄二.....	181	圖目錄 圖 2.1-1 Porter 的鑽石模式的理論.....
.....	14	圖 2.2-1 Porter五力分析模型.....	24	圖 2.2-2 競爭力概念圖.....
.....	30	圖 2.2-3 競爭力構成.....	30	圖 2.2-4 競爭力與策略層級關係.....
.....	33	圖 2.4-1 競爭優勢的一般性基石.....	54	圖 2.4-2 Porter企業價值鏈.....
.....	58	圖 2.4-3 醫療產業價值鏈.....	59	圖 2.5-1 資源特性層次圖.....
.....	63	圖 2.5-2 競爭優勢之來源—資源基礎觀點.....	65	圖 2.5-3 資源基礎取向的策略分
.....	66	圖 3.2-1 個案研究流程圖.....	75	圖 3.4-1 研究觀念架構圖.....
.....	79	圖 4.4-1 秀傳醫院競爭力SWOT分析.....	97	圖 5.1-1 秀傳醫院組織系統
.....	102	圖 5.2-1 秀傳醫院地理涵蓋範圍.....	108	圖 5.2-2 中國秀傳院區地
.....	109	圖 5.5-1 組織扁平化構念.....	123	圖 5.5-2 直線單位組織
.....	126	圖 5.5-3 幕僚單位組織扁平化.....	127	圖 5.5-4 護理單位組
.....	128	圖 5.5-5 醫技單位組織扁平化.....	129	圖 5.6-1 學習型組
.....	154	表目錄 表 2.1-1 中國人口統計.....	7	表 2.1-2
.....	8	表 2.1-3 中國城市別--人均可支配收入.....	8	表 2.1-4
.....	9	表 2.1-5 中國醫療產業經營狀況.....	9	表
.....	9	表 2.1-6 中國鄉鎮衛生站及經營狀況.....	9	表 2.2-1 創新的定義.....
.....	40	表 2.2-2 創新種類與衡量指標.....	40	表 2.2-3 達成較佳顧客回應功能部門任務.....
.....	42	表 2.3-1 策略的定義.....	45	表 2.3-2 策略層級理論.....
.....	47	表 2.3-3 其他國內外學者對環境內涵及分類闡釋.....	50	表 2.4-1 競爭優勢的定義.....
.....	53	表 2.4-2 各學者對競爭優勢衡量不同論點.....	56	表 2.4-3 一般產業價值鏈基本活動.....
.....	58	表 2.4-4 醫療價值鏈基本活動.....	60	表 2.5-1 資源分類.....
.....	64	表 2.6-1 組織設計的六個關鍵性問題.....	68	表 2.6-2 管理矩陣.....
.....	71	表 4.1-1 主要國家醫療支出佔百分比.....	82	表 4.2-1 臺灣與中國醫療資源比較.....
.....	88	表 5.3-1 顧客的需求對策.....	117	表 5.5-1 經費概算表.....
.....	142	表 5.5-2 工程造價表.....	143	表 5.5-3 資金來源預估表.....
.....	144	表 5.5-4 投資回收年限彙總表.....	145	

## 參考文獻

- 一、中文部份: 1.王國烜, (2001), 「企業創新策略、核心競爭力類型及其配適 對經營績效影響之研究-以海峽兩岸台商企業網路互賴觀點實證」, 私立中原大學企業管理學系碩士論文。 2.石川馨, (1982), 品質管理, 東京, 日本科學技術聯盟出版社。 3.司徒達賢, (1995), 資源基礎理論與企業競爭優勢關係之探討, 行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告。 4.司徒達賢, (1995), 策略管理, 台北:遠流出版公司。 5.司徒達賢, (2001), 策略管理新論-觀念架構與分析方法, 台北:智勝文化事業有限公司。 6.司徒達賢, (2003), 策略管理案例解析-觀念與實例, 台北, 智勝文化事業有限公司。 7.司徒達賢、李仁芳、吳思華?, (1985), 企業概論, 教育部空 中大學教學委員

會, P.528。8.台灣區電機電子工業同業公會?, (2002), 「2002年中國大陸地區投資環境與風險調查」, 台北:商周編輯顧問股份有限公司。9.余言吾, (2002.6.), 「揭開台商投資大陸的數字謎底」, 投資中國, 第100期, 42~75頁, 台北:實聯文化事業股份有限公司。10.巫祥洪, (2001), 「我國平面顯示器廠商之競爭策略、競爭優勢與經營績效之研究-以驅動積體電路廠商為例」, 國立交通大學管理學院(管理科學學程)碩士班碩士論文。11.李文雄, (2001), 策略管理-理論實務與診斷分析, 台北:全威圖書有限公司。12.李再長譯, (1999), 組織理論與管理, (原?:Richard L. Daft), 台北:華泰文化事業股份有限公司。13.李青芬、李雅婷、趙慕芬編譯, (1994), 組織行為學, (原?:Stephen P. Robbins), 台北:華泰文化事業股份有限公司。14.李秀恒, (2000), 21世紀中國市場, 香港:三聯書店。15.李明軒、邱如美合譯, (1996), 國家競爭優勢, (原?:Porter), 台北:天下文化書局。16.李明軒、邱如美合譯, (1999), 競爭優勢, (原?:Porter), 台北:天下文化書局。17.李茂興譯, (2000), 行銷策略(原著Subhash C.Jain), 台北:揚智書局。18.李清文, (2002), 「半導體晶圓製造廠商關鍵經營要素之研究以新竹科學園區為例」, 國立交通大學管理學院(管理科學學程)碩士班碩士論文。19.李國樑, (2001), 「技術策略、技術創新能力與創新管理之關係研究-以台灣生物科技產業為例」, 長榮管理學院經營管理研究所未出版碩士論文。20.沈勝至, (1998), 「醫院服務品質之研究與比較-以醫學中心、區域醫學中心與地區醫院案例分析」, 中原大學工業工程學系碩士論文。21.呂榮傑, (2002), 「加入WTO後, 兩岸大型醫療機構服務品質對行銷競爭力之影響研究」, 靜宜大學企業管理研究所碩士論文。22.周旭華譯, (1997), 競爭策略, (原?:Porter), 台北:天下文化書局。23.周忠, (2002), 贏在中國WTO年代, 台北:靈活文化事業有限公司。24.林俊良, (2002), WTO後的中國投資, 台北:商周出版社。25.林信義, (2000), 「迎接WTO時代企業策略」, 兩岸經貿, 第89期。26.林信義, (2000), 「從企業創新談政府再造」, 國立中央圖書館台灣分館館刊。27.林素瑜, (1999), 組織學習與創新績效關係之研究, 靜宜大學企業管理研究所碩士論文。28.吳思華, (1998.10), 「知識流通對產業創新的影響」, 第七屆產業管理研討會論文集, 國立政治大學科技管理研究所, 頁2-42。29.吳思華, (1984), 「產業特質與企業經營策略關係之研究」, 國立政治大學企業管理研究所博士論文。30.吳思華, (2000), 策略九說, 台北:臉譜出版社。31.吳照雲、彭潤中、鄭琴琴?, (2001), 欠發達地區產業競爭力分析, 北京:經濟管理出版社。32.季惠生, (1998), 「企業競爭力衡量指標之研究-以製造業為例」, 中國文化大學國際企管研究所碩士論文。33.尚榮安譯, (2001), 個案研究, (原?:Robert K. Yin), 台北:弘智文化事業股份有限公司。34.施振榮, (2000), 「IO (Internet Organization) 聯網組織」, 台北:天下雜誌。35.洪明洲, (1997), 管理-個案、理論、辨證, 台北:科技圖書股份有限公司。36.洪崇雄, (1996), 「顧客對銀行期望服務品質之研究」。企銀季?, 第19卷, 第3期, 24~41頁。37.范惟翔, (2000), 行銷與推廣-觀念暨個案分析, 台北:中油公司訓練所。38.范惟翔, (2001), 「顧客知識管理, 市場導向與行銷績效之關係研究」, 國立中正大學企業管理研究所博士論文。39.高登第、李明軒譯, (2001), 競爭論, (原?:Porter), 台北:天下文化書局。40.許士軍, (1987), 管理學, 第7版, 台北:東華書局。41.許書銘, (2000), 「產業國際競爭力之發展及其影響因素分析-國家競爭力觀點」, 國立台灣大學商學研究所博士論文。42.郭文彬, (2001), 「公賣局啤酒資源條件競爭優勢個案分析-資源基礎理論之應用」, 國立交通大學經營管理研究所碩士論文。43.莊尚平, (2000), 「資源基礎理論下持久競爭優勢之整合性架構初探」, 國立台灣科技大學工業管理系研究所碩士論文。44.陳明璋, (1982), 組織效能其決定因素關係之研究, 台北:政治大學學報, 45頁。45.陳明璋, (1998), 「數位化時代的企業創新策略」, 貿易雜誌, 第13期, 台北市進出口商業同業公會出版。46.郭碧濤, (2001), 「以熊彼得理論觀點探討企業創新活動之研究-以生物科技產業為例」, 私立中原大學企業管理學系碩士論文。47.張永立, (1998), 「台灣醫療儀?產業環境與市場競爭策略」, 國立交通大學管理科學研究所碩士論文。48.張根榮, (2001), 「企業競爭策略與創新領域配適對企業競爭力之相關研究」, 私立中原大學企業管理學系碩士論文。49.張國雄譯, (2000), 國際企業, (原?:Charles W.L. Hill), 台北:滄海書局。50.?佑安, (1997), 「企業創新能力對新產品研發過程影響之研究」, 國立政治大學企業管理研究所博士論文。51.?威翰, (2002), 「我國女性內衣產業經營策略之研究」, 國立中山大學企業管理學系研究所碩士論文。52.黃營杉審閱, 麥素蓮譯, (1998), 行銷學, (原?:Me Graw Hill), 台北:華泰書局。53.?營杉, (1999), 策略管理, (原?:Hill&Jones), 台北:華泰文化事業股份有限公司。54.彭真梯, (1999), 「國內航空公司競爭力之研究-多準則評估方法」, 成功大學交通管理科學研究所未出版碩士論文。55.劉世平譯, (2002), 中國的世紀, (原?:Laurence J. Brahm), 台北:商周出版社。56.榮泰生, (1994), 策略管理學, 台北:華泰出版社。57.楊震成, (2003), 「台灣輪胎業赴大陸投資經營策略分析-以正新輪胎為例」, 大葉大學國際企業管理學系碩士論文。58.廖文志、樂斌譯, (2001), 企業管理辭典, (原著:Bengt Karlof), 台北:三民書局。59.賴士葆, (1991), 生產作業管理-理論與實務, 台北:華泰文化事業股份有限公司。60.鍾欽炎, (2001), 「我國大型平面顯示器總體環境、產業結構與競爭策略之探討」, 國立交通大學管理學院(管理科學學程)碩士班碩士論文。61.謝文雀譯, (2000), 行銷管理-亞洲實例, (原著:Chin Tiong Tan), 台北:華泰書局。62.韓揆, (1994), 「醫療品質管理即門診務務定性指標」, 第13卷第一期, 35~51頁, 中華公共衛生雜誌。63.韓揆, (2001), 「醫院評鑑-國際標準與本土化課題」, 醫院雜誌, 第34卷第1期, 16~22頁, 35~51頁。64.魏后凱、賀?飛、王新?, (2002), 中國外商投資區位決策與公共政策, 北京:商務印書館。65.蕭志同、林國平, (1999), 「台灣國際網路服務業經營效率之研究」, 中華管理評論, 第2卷第4期, 95~104頁。66.嚴崑銘, (2002), 「不同型態醫院門診服務品質之研究-以台南地區大型醫院為例」, 國立成功大學企業管理研究所碩士論文。67.顧淑馨譯, (1996), 競爭大未來, (原著:Hamel & Prahalad), 台北:智庫文化。68.蘇雲華, (1996), 「服務品質衡量方法之比較與研究」, 國立中山大學企業管理研究所博士論文。二、英文部份:1.Aaker, D. A.(1984),"Strategic Market Management", N. Y. 2.Abell, D. F.1993,Managing with Dual Strategies,The Free Press,New York. 3.Andrew, K. P.(1971),The Concept of Corporate Strategy:An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion, Homewood,I L:Irwin. 4.Ansoff, H. I.(1965),"Corporate Strategy", New York, Mc Graw Hill. 5.Bamberger, I.(1989),"Developing Competitive Advantage in Small and Medium-Size Firms."Long Range lanning,vol.22(5), P.82. 6.Barney, J. B.,(1991),"Firm Resources and Sustained Competitive Advantage ", Journal of Management ,17,PP. 99-120. 7.Bernacki, E.(2000),"Beyoun the Buzz about Innovtion.", Association Management,Washington,53(2),PP.60-64. 8.Buckley, P. J.(1988),"Measures of International Competitiveness:A Critical Surver", Journal of Marketing Management,PP.175-201. 9.Chandler, A. D.(1962),"Strategy and Structure:Chapters in the History of America Industrial Enterprise",Cambridge,Mass:MIT Press. 10.Clark,

J.&Guy.K.(1998),"Innovation and Competitiveness:a Review, "Technology Analysis & Strategic Management, 10(3) , PP.363-395. 11.Charles W. L.Hill.(1999),International Business. 12.Churchill & Peter Marketing 2nd (1998) ; Creating Value For Customers, Me Graw Hill. 13.Coates, J. F. (2000),"Innovation in the Future to Engineering" , Technological Forecasting and Social Chang,64(2/3),PP.121-132. 14.Donabedian, A.(1988),"The Quality of Care-How Can It Be Assessed?"JAMA,Sep,PP 1738-1743. 15.Drucker, P. F. (1985),Innovation and Entrepreneurship,New York: Harper & Row. 16.Fremont E.Kast & James D.Rosenzweig (1974),"Organization and Management a System Approach",New York.:Mc Graw-Hill Book Company, Pg.174. 17.George S.Day. ( 1984 ) ,Strategic Market Planning:The Pursuit of Competitive Advantage,Minnesota:West Publishing. 18.Grant, R. M.(1991),"The Resoure-Based Theory of Competitive Advantage:Implications for Stratgy Formulation",California Management Review,Spring,PP.114-135. 19.Hamel G.(1994),"The Concept of Core Competence-based Competition,"PP.11-33. 20.Hatten, Kenneth J.;Hatten, Mary Louise (1987),"Strategic Groups, `` Asymmetrical Mobility Barriers and Contestability",Strategic Management ournal,PP.329-343. 21.Hill, C. W.& Jones. G. R.(1995),Strategic Management Theory. 22.Hill, C. W.& Jones. G. R.(1998),Strategic Management Theory , Massachusetts:Hougheon Mifflim Company. 23.Hill, Charles W.L. & Gareth R. Jones.(1998),Strategic Management Theory:An Integrated Approach,4 th ed, Houghton Mifflin, Boston. 24.Hitt, Ireland & Hoskisson.(1999),"Strategic Management Competitiveness and Globalization",Third Edition,South -Western 8.Lubatkin. 25.Hofer,C. W. and Schendel, D. E.(1978),"Strategy Formulation: Analytical Concepts",St Paul,Minn.:West Publishing Co.,Pg.2. 26.Lex, M.(1995). Promoting the competitiveness of biotechnology in Europe Trends in Biotechnology,13(2), PP.39-45. 27.Long C. and Vickers K. M.(1994),Using core Capabilities to create Competitive Advantage,Organizational Dynamics, PP.7-22. 28.Marquis, D. G.(1982) , The Anatomy of Successful Innovation, Winthrop Publishers:Cambridge. 29.Mansour, J.(1998),"Core competence:What does it mean in practice ? ",Long Range Planning,Vol.31,No.1,PP.60-71. 30.Mc Gourty, J.,Trashis,L.A.and Deminick, P.(1996), "Managing Innovation:Lessons from World Class Organizations", International Journal of Technology Management,11(3/4) , PP.354-368. 31.Michael E. Porter.(1985),"Competitive Advantage: Creating and and Sustaining Superior Performance" , Free Press,N Y. 32.Miles, R. E. and C. C. Snow.(1978), Organization Strategy, Structure and Process, NY:Mc GrawHill. 33.Mintzberg, H.(1979),"The Structure of Organization", Prentice- Hall,PP.48-79. 34.Parasuraman, A.,Valarie a. Zeithaml,Leonard L.Berry(1985), "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Future Research",Journal of Marketing,49, Fall 1985, PP.41-50. 35.Patel, P. and Pavitt, K.(1997),"The Technological Competencies of the World's Largest Fire: Complex and Path-Dependent, Path- Dependent, But Not Mcch Variety,"Research Policy, 26(2),May, PP.141-151. 36.Parasuraman, A., V. A. Zeithaml and L. L. Berry,"A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research,"Journal of Marketing, vol. 49, Fall(1985),PP.41-50. 37.Parasuraman, A., V. A. Zeithaml and L. L. Berry,(1988) "SERQUAL:A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perception of Service,"Journal of Retailing, vol.64, Spring, PP.12-40. 38.Penrose, Edith T.(1959),"The Theory of the Growth of the Firm." John Wiley and Sons,Inc.,N.Y. 39.Peteraf, M. A. (1993),"The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-based View.",Strategic Management Journal,Vol. 14 Iss.3,PP.179-191. 40.Porter, M.E.(1980),"Competitive Advantage",New York: Free Press. 41.Porter, M.E.(1985),Competitive Advantage:Creating and Sustaining Sustaining Superior Performance. Free Press:New York. 42.Porter, M.E.(1990),The Competitive Advantage of Nations, New York: Free Press. 43.Prahalad, C. K. and Hamel,G.(1990),"The Core Competence of the Corportion,"Harvard Business Review,PP.79-91,May/Jun. 44.Rainer,F,kazem,C.andKazem,C.(1994),Defining Competitiveness: Competitiveness:A Holistic Approach Management Decision, 32(2), PP.49-58. 45.Roach, I. and Sager, C.(2000),"Einnovation: Leadership, tasks, and tools",Quality Congresses.ASQC annual Quality Congresses Proceedings,Milwaukee,PP.289-303. 46.Rue & Holland.(1986),Strategic Management,"The Core Competence of the Corporation,"Harvard Business Review, PP.79-91,May/Jun. 47.Shewhart, W. A.(1924),"The Utilization of Statistics."Testing,March. 48.Schumpeter, J. A.(1934),"The Theory of Economic Development" , New Brunswick, NJ:Transaction Publishers. 49.Schumpeter, J. A.(1954),Capitalism,Socialism and Democracy, New York:Harpar and Row. 50.Subhash C. Jain.(1993),Marketing Planning & Strategy,4th edithion,South-Western Publishing Co. 51.Weihrich , H.(1982 ) ,The TOWS matrix-A tool for situational analysis.Long Range Planning . Vol.15 , No.2 , PP.54- 66. 52.Wernerfelt, B.(1984),"Resource-based View of the Firm" Strategic Management Journal,Vol.5,PP.171-180. 53.William F. Glueck.(1976),Business Policy:Strategy Formulation and Management Action, Mc Graw-Hill,N.Y. 54.Woodside, A. G.,Fery L., & Daly r.t.(1989)"Linking Service Quality, Customer Satisfaction,and Behavioral. Intention",Journal of Health Care arketing,9,(4),pp.5-17. 55.Yin,R.(1994),"Case Study Research:Design and Methods." Newburry Park.,Sage Publications. 56.Zeithaml, "Consumer Perception of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence, " Journal of Marketing,vol.52, Jul.(1988),2-22.