

基于知识服务业的新服务开发过程模式研究

王红军

(浙江大学 管理学院,浙江 杭州 315012)

摘 要:分析了新产品开发的过程模式,阐述了知识服务业的概念和特征。在此基础上提出了基于知识服务业的服务开发过程模式,并结合保险服务开发案例进行了探讨。

关键词:新服务开发;知识服务业;保险服务

中图分类号:F063.1

文献标识码:A

文章编号:1001-7348(2009)06-0060-04

0 引言

从论证技术变革对经济非均衡增长以及社会发展非稳定性的影响出发,熊彼特在 20 世纪 30 年代末提出了创新理论,此后经历了 20 世纪 50 年代创新理论的分析研究及技术创新理论的创立阶段,再到 20 世纪 70 年代技术创新理论的持续兴旺阶段,最后到 20 世纪 80 年代以来技术创新理论的综合化、专门化阶段。新产品开发管理的系统研究正是技术创新专门化研究的必然结果。关于新产品开发的意义,许多专家学者都作出过阐述,但大体上都沿用了美国管理学家罗伯特·托马斯在《新产品开发》一书中强调的开发新产品对企业的生存、发展及长期业绩的影响与作用。随着知识经济时代的来临,服务业在经济生活中所起的作用日益突出。其中知识密集型服务企业(Knowledge-intensive business service,简称 KIBS)是最富知识经济时代特色的组织形态,是知识经济时代的一面旗帜。然而传统的创新研究主要聚焦于制造业,相对而言,关于服务的研究较为滞后。目前新产品开发理论也采用以制造业为基础的范式,探讨服务业尤其是知识服务业中新服务开发(New ServiceDevelopment: NSD)的模式颇具意义。

1 新产品开发——以制造业为基础的范式

1.1 新产品的界定

新产品开发管理研究起源于新产品管理。新产品是一个十分广泛的概念,同时也是一个相对的概念。因为“新”与“旧”是相对的,具有特定的时间和空间标准。采用了新原理、新结构、新配方、新材料、新工艺制造的产品是新产品;对于旧产品的改进,或者使其变形、派生、产生新性能或新用途的产品,也可以称为新产品。广义的新产品含义除

包含因产品在原材料、产品结构、物理性能、功能用途等与旧产品不一样外,还包括产品只是从原有市场进入新的市场;新产品区别于旧产品最主要的一点便是新产品能够满足社会不断增长的生产和生活需要。关于新产品的分类,用得比较广泛的是 Booz, Allen 和 Hamilton(1982)所提出的体系,它主要根据两个维度来划分:一是产品对公司的新颖程度;二是产品相对于市场的新颖程度或创新性,并将其分为以下几类:全新产品(New-to the world products)、公司内新产品(New products lines)、系列型新产品(Addition to existing products lines)、改进型新产品(Improvement in revision to existing product)、降低成本型新产品(Cost reduction)、重新定位型新产品(Reposition)。

1.2 新产品开发的过程模式

新产品开发过程可以被看作是一系列行为的过程。Urban 和 Hauser 认为,新产品开发流程由 5 个部分组成:确认机会、产品设计、测试、商业化和后期控制。Cooper 和 Kleinschmidt 认为,新产品开发流程包括了 6 种营销行为和 6 种技术行为。Handfield 等学者认为,新产品开发流程即一系列独立的而且经常重叠的阶段——从概念形成一直到向顾客交付全面的产品或服务。甘华鸣认为,企业从事新产品开发需要经历 3 个阶段,即技术开发阶段、生产开发阶段和市场开发阶段。技术开发是指企业把新思想、新构思转变为新的产品原形或样品的过程;生产开发是指企业把新的产品原型或样品转变为新产品的过程;市场开发是指企业把新产品转变为市场上所需要的新商品的过程。根据以上研究,我们将新产品开发过程模式划分为如图 1 所示的 5 个阶段。

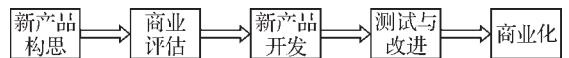


图 1 新产品开发的过程模型

收稿日期:2007-10-17

作者简介:王红军(1976-),男,浙江奉化人,浙江大学管理学院创新与发展研究中心硕士研究生,浙江工商职业技术学院讲师,研究方向为技术创新、创业管理。

2 知识密集型服务业的定义和特点

有关知识密集型服务业的概念还没有统一的定义。不同的学者从各自的研究方向和目的出发,对知识密集型服务业给出了不同的定义。Baark 从工程咨询业创新的特点出发,认为知识密集型服务业是创新型的服务业,它的主要特点是高技术密集、高 R&D 投入和高专利申请活动。Fiocca & Gianola(2003)从创新网络角度出发,认为知识密集型服务业指其主要的投入和产出要素是知识的服务,知识密集型服务业中的人员、知识、关系、经验和能力是其重要的无形资产。Kong-Rae lee (2003)从创新系统的角度出发,认为知识密集型服务业在许多方面同普通服务存在差异,特别是在 R&D 和创新绩效方面,知识密集型服务业的主要特点就是高 R&D、高创新效率、高增长速度和高就业。知识密集型服务业按照其来源可以分为:企业知识密集型服务业、公共知识密集型服务业及介于两者之间的混合知识密集型服务业。国务院发展研究中心 2001 年第 99 号调查研究报告将知识密集型服务业定义为:运用互联网、电子商务等信息化手段的现代知识服务产业,其产品价值体现在信息服务的输送和知识产权上,包括金融、保险、教育、咨询、电信、物流配送、计算机软件与信息加工服务、研究开发与测试服务、市场服务、商务组织服务(管理咨询、员工招聘服务)和人力资源开发服务等知识含量较高,需要一定专业技术水平和科研水平的服务行业。这一界定较为全面。分析上述定义,我们可以发现,知识密集型服务业是以知识为主要投入要素且具有较高创新投入和创新绩效的高知识密集型服务业。知识密集型服务业提供者包括政府、公共机构和企业。由于知识密集型服务业的产品开发需要专业化的知识及研究开发能力和问题求解能力(know-how),因此知识密集型服务业产品包含高度的隐性知识。知识密集型服务业既不同于提供可编码化产品的制造业,也不同于提供非知识密集型产品的普通服务业。知识密集型服务业具有如下特点:

(1)由于知识是信息的增值和经验的积累,信息和数据不是知识,因此知识密集型服务业不是信息密集型服务业。

(2)知识密集型服务业由具有专业特长和经验的人员组成,知识密集型服务业的知识和能力与人员密切相关。

(3)知识密集型服务业的知识是其核心产品和竞争优势的来源,不是所有具有专业知识的机构都属于知识密集型服务业。

(4)知识密集型服务业与环境密切相关,随着环境的变化而变化。

(5)知识密集型服务业的知识不但存在于个人头脑中,还存在于企业的文化、战略、规章和对工作的描述中。

参考国内外对知识密集型服务业的划分,从知识密集型服务业的概念和特点出发,根据我们的研究目的,相关的知识密集型服务业主要包括:工程设计、管理咨询、金融保险、IT 技术服务、数据库、软件、营销广告、教育培训、

R&D 服务、技术中介、法律和人才开发服务等。

3 基于知识服务业的新服务开发过程模式

3.1 新服务开发的内容

服务是一种特殊的无形产品,它向顾客或市场提供所需的满足感。知识服务业是现代服务业的组成部分,是提供知识产品和知识服务的产业,其服务包含了大量的知识成份。吴贵生(2003)等认为服务开发的定义就是:企业在整体战略和创新战略的指引或影响下,根据顾客和市场需求,或在其它环境要素的推动下,通过可行的开发阶段,向企业现有顾客或新顾客提供的,包含从风格变化到全新服务产品等各种新服务的正式或非正式的服务开发活动,它形成了现有服务或新服务的价值增值。研究表明,通常一项服务可以用 4 个维度来描述:服务概念、顾客界面、服务传递系统和技术选择(Den Hertog,2000;Bilerbeek et al.,1998)。服务开发则包含服务概念开发、服务体系开发和流程开发。

3.1.1 服务概念开发

服务概念是指服务的原型,即能够为顾客创造和传递效用与利益(顾客价值)的服务以及各种子服务。它包括两方面的内容:对顾客需求的描述;通过相应形式的服务内容或“服务包”的设计满足顾客需求的方式。服务概念的内容表明,在顾客需求与服务提供之间达成一致非常重要。服务概念详细说明了顾客需求(主要需求和次要需求)和服务提供(核心服务和支持性服务)的内容,其中核心服务用来实现和满足顾客的主要需求,支持性服务用来实现和满足顾客的次要需求。因此,服务提供者必须对顾客需求进行全面的分析,识别不同层次的需求,从而形成完整的服务概念。需要特别注意的是,顾客感知的服务质量不仅建立在核心服务的基础上,还建立在一系列相关支持性服务的基础上。支持性服务的质量和范围是区分服务企业成败的关键所在。因此,在进行服务概念开发时,不应只注重核心服务,更要强化支持性服务,并以此作为开展差异化竞争的主要手段。此外,在开发服务概念时,需要识别顾客的某些隐含需求,并通过刺激使其成为实际需求。服务概念的开发既是新服务开发获得成功的基础,同时又是难点。服务本身的无形特性决定了服务概念具有一定的模糊性,难以明确表达,也不具有新产品开发中可以触知的产品原型。因此,服务企业要对顾客需求进行全面、深入的分析,尽量准确地表达服务概念的内涵,减少抽象性,使新服务开发具备坚实的基础。

3.1.2 服务体系开发

服务体系是实现服务概念开发的所有必需资源,即资源结构。服务体系包括很多子系统,这些子系统不仅单独发挥作用,而且和其它子系统整合在一起发挥作用。服务体系的资源包括:企业员工、顾客、物质/技术环境、组织和控制。服务系统必须按照服务概念进行设计。服务系统开发的核心活动包括:在服务概念基础上对顾客各个层次的

需求进行说明;对现有服务系统进行详尽的评估,识别需要改进、补充或增加的资源;对新服务系统的设计进行全面、详细的描述。服务系统的开发不是其中某一要素的开发,而是多个要素及其相互关系的开发,它是一个综合的、相互关联的系统开发过程。管理者需要注意的是:服务系统的开发同时也是一个选择和培训开发所需员工的过程;服务系统的开发还是一个培训顾客并使其适应新服务的过程,顾客和服务员工间交互作用的设计是服务开发的一个关键要素,因此对顾客的培训非常重要;服务系统开发还涉及对物质/技术环境的开发。除了对员工、顾客和物质/技术环境的开发外,还要对组织进行开发,包括新的管理支持系统、服务过程中各种活动的职责分配、新服务的引入和营销计划等。

3.1.3 服务流程开发

服务流程是指平等或顺序的活动链,通过这些活动链新服务被生产出来(根据需要可以跳过某些开发活动)。新服务的过程开发需要对相关开发活动作详细说明。需要指出的是,新服务的过程开发包括部分合作者和顾客的活动,因此企业不能完全和直接地控制所有开发过程。此外应该注意的是,服务过程开发中存在一些难以控制的关键子过程,如服务企业内部各部门间的界面协调、企业与合作者及顾客的界面关系等。对这些子过程的有效控制和管理是服务过程开发顺利进行的保证,也是确保新服务开发最终成功的关键所在。

3.2 知识服务业新服务开发的过程模式

服务业和制造业在产品形态、加工方法等方面存在本质区别,且服务业种类繁多,服务的功能和特色也各异。为了充分说明知识服务业中新服务开发的过程,借鉴 Zaltman Al(1973)和 Buijs(1987)的研究及知识服务业的特点,我们提出新服务开发的两阶段模式:检索阶段和实施阶段模式(图2)。这两阶段包含了创意的产生、筛选、评价、开发、测试和市场化等过程。在检索阶段,组织产生新的创意并筛选出下一阶段发展的对象。创意来源于各种角色,如公司内部、供应商、顾客甚至竞争对手。在实施阶段,将最有希望的创意转化为具体结果,创意的发展、测试和商业化是可以一起开展的。我们把新的服务设计提供给客户,并收集客户和前线同事的反馈,再调整服务。这是一个循环的过程,因此实施阶段也可被视为可控制的新创意反复试错的过程。

值得注意的是,新服务开发的两阶段是紧密联系的,检索阶段为实施阶段作准备,此时需要确定实施阶段所要发展的创意对象;而实施阶段又会对检索阶段的创意构思产生重大影响。一个新颖而又合理的服务创意归根到底是从顾客、一线员工或竞争对手那里反馈得到的。

创立于1882年的美国丘博保险集团(Chubb Group of Insurance Companies)多年以来一直以独到的产品、服务创新及稳定的财务状况著称。2003年,丘博保险集团在财富500强中名列第174位,年保费收入114亿美元。持续获得A. M. Best公司给予在财务稳定度的评分等级A++。成立于1901年的美国联邦保险股份有限公司(Federal Insurance Company)为丘博保险集团成员之一。联邦公司典型的保险产品开发流程主要分为4个阶段:概念设计阶段,包括创意产生、筛选以及深入调查几个步骤;设计阶段,即产品设计;投放市场阶段,包括最终市场测试、投放市场两个步骤;监控阶段,主要包括实施后评价和维护两个步骤。

3.2.1 创意产生阶段

此阶段的主要内容为,根据内外部信息源,包括保险行业协会、竞争者分析、再保险公司、客户调查、内部来源等,确定创意清单。产品开发部门在确定创意清单时,进行了市场策略、市场环境(改变或威胁核心业务的变化,竞争对手分析,消费者偏好等)以及公司策略和现有产品分析,并与业务部门分销渠道等进行讨论。此阶段要获得成功,需关注以下关键因素:一是建立创新思想的激励机制(如设立面向全公司的创新基金),引发公司内广大员工的产品创新能动性和主动性;二是在有条件的情况下,利用外部创意市场,实现内外部资源的互动;三是具有明确的公司战略,确保产品开发设计与公司的相关战略以及品牌保持一致。

3.2.2 创意筛选和优先排序

此阶段的主要工作是向相关业务部门进行创意意见咨询,并根据创意与公司战略、品牌的相关性,市场潜力、接受程度以及推广可行性等对其进行初步评估。此阶段获得成功的关键因素是根据初步确定的创意,明确创意进一步执行的负责人。

3.2.3 深入调查

此阶段的主要工作是对产品进行初步设计,对创意产品进行市场(结构、规模、竞争、替代品、接受程度等)、成功的支撑因素、销售量、成本、利润、收支平衡及灵敏度分析等,并最终向管理层(或产品委员会)提交开发意见书。此阶段应重点关注产品开发项目团队人员有关该产品的职责分配,以及客户和相关合作机构对该产品的意见与建议。

3.2.4 产品开发

此阶段主要完成以下工作:建立跨领域的专业团队(开发、业务、销售、市场、IT、资产管理、理赔、法律、承保、税务),设计产品开发说明(合同文本、保单、核保核赔原

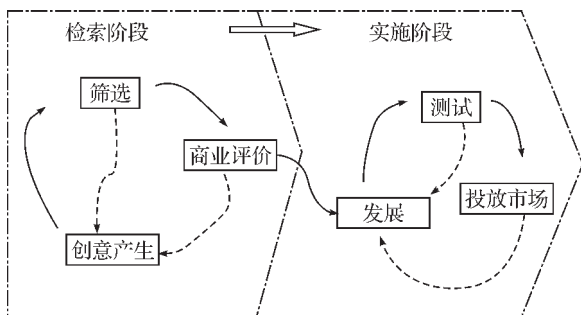


图2 知识服务业新服务开发的过程模式

则、续转、佣金、统计数据、再保险、销售策略等),明确信息沟通战略(内部交流、对外产品及销售手册、广告、公关、培训等),制度培训计划(内容、受众),更新或调整项目计划及预算,确定市场计划方案。此阶段成功的关键是产品开发过程具有清晰的流程和指导方针,人员职责明确,信息沟通有效。

3.2.5 市场测试与推广

提交宣传彩页、投保单、保险单、批单等,在预期市场的地理区域进行试推广,对试推广过程中的产品培训、信息流动、产品替代战略、退出及扩张应急计划、产品评估时间等进行实际测试和修正,设置新品查询热线。在市场测试安全、有效的基础上,进行产品的全部预期市场推广。

3.2.6 实施后的评价和维护

此阶段的主要工作是:总结开发、推广过程中的成功经验和失败教训,以备后查和改进;将推广结果和计划数据进行比较;进行满意度调查和市场调查(主要为竞争对手的反应);对项目进行总结和报告;以适当的流程、组织架构、IT信息技术等为支撑进行持续性的监控。

4 结束语

新服务开发与制造业有什么异同?服务业尤其是知识服务业服务开发流程有哪些?这两个问题一直是服务创新的焦点。通过以上分析,我们认为,知识服务业的新服务开发原理和制造业是基本相同的。新服务开发也是服务企业开展创新活动的一个重要工具。通过新服务开发,服务企业不仅可以获得直接的财务收益,还可以给企业带来其它非财务方面长期的战略收益。目前很多企业已经将新服务开发作为获取竞争优势的重要手段,学术界也开始对新服务开发的特性和实施过程进行深入的研究。

参考文献:

- [1] JOSEPH A. SCHUMPETER. The Theory of Economic Development[M].Harvard University Press (First Published in China, The Commercial Press, 1991),1934.
- [2] BOOZ, ALLEN and HAMLITON. New Product Management for the 1980's[M].New York:Booz, Allen and Hamilton, Inc,1982.
- [3] COOPER R G, KLEINSCHMIDT E J. New Products:What

Separates Winners from Losers[J]. Journal of Product Innovation Management,1987(4):169-184.

- [4] HANDFIELD R B, et al. Involving Suppliers in New Product Development[J]. California Management Review, 1999, 42(1): 59-82.
- [5] KONG -RAE IEE., Knowledge Intensive Service Activities (KISA) in Korea's Innovation System [R]. OECD Report, 2003.
- [6] FIOCCA, R., GIANOLA, A., Network Analysis of Knowledge-Intensive Services [C]. IMP Conference 2003, Lugano (CH), 4th-6th September 2003, Work-in-Progress Paper.
- [7] WINDRUM, P., TOMLINSON, M., Knowledge-intensive Services and International Competitiveness A Four Country Comparison[J]. Technology Analysis & Strategic Management, 1999 (11):391-408.
- [8] BAARK, E., Innovation in a Knowledge-intensive Service The Case of Engineering Consultancy [Z]. working paper.
- [9] P.D.HERTOG. Knowledge-intensive Business Services as Coproducers of Innovation [J]. International Journal of Innovation Management, 2000(12):491-528.
- [10] GALLOUJ F. and WEINSTEIN O. Innovation in Services [J]. Research Policy, 1997(26):537-556.
- [11] J.P.J. DE JONG, A. BRUINS, W. DOLFSMA, J. MEIJAARD. Innovation in Services Firms Explored: What, How and Why [R]. EIM Business & Policy Reserch, January, 2003.
- [12] BUIJS, J.A., Innovatie en Interventie [Z]. Deventer, 1987.
- [13] ZALTMAN, G., R. DUNCAN and J. HOLBEK. Innovations and Organizations [M]. New York: Wiley, 1973.
- [14] 蒯雷, 吴贵生. 新服务开发的内容和过程 [J]. 研究与发展管理, 2005, 4(2).
- [15] 柳卸林. 对服务创新一些研究的评论 [J]. 科学学研究, 2005, 12(6).
- [16] 许庆瑞. 研究发展与技术创新管理 [M]. 北京: 高等教育出版社, 2000.
- [17] 魏江, Mark Bode. 知识密集型服务业与创新 [M]. 北京: 科学出版社, 2004.
- [18] 国务院发展研究中心. 国务院发展研究中心研究调查报告 [R]. 2001-07-03, 第99号.
- [19] 甘华鸣. 新产品开发 [M]. 北京: 中国国际广播出版社, 2002.

(责任编辑:高建平)

Research on Mode for New Service Development in Knowledge Intensive Services

Wang Hongjun

(Management School, Zhejiang University, Hangzhou 315012, China)

Abstract: This paper focus on the problem how to develop new service in Knowledge Intensive Services. At first, it analyses the moder for new product development in physical product - related industries. Then it analyses the conception of knowledge intensive services. On the basis of this, it proposes a moder for new service development in knowledge intensive services and involves in a case study to prove it.

Key Words: Moder; New Service Development; Knowledge Intensive Services