

مفهوم پردازی تجاری سازی خدمات مالی

نبی الله الیاسی^۱اسدالله کرد نائج^۲سید حمید خداداد حسینی^۳پرویز احمدی^۴

چکیده:

بررسی‌ها نشان می‌دهد علیرغم وجود رابطه بسیار نزدیک میان توسعه اقتصادی و توسعه بخش مالی، تجاری سازی دانش و فناوری در حوزه علوم انسانی، از رشد مناسبی برخوردار نبوده است. پژوهش حاضر، با توجه به کمتر شناخته تر بودن مفهوم تجاری سازی فناوری‌های نرم، بویژه خدمات، بدنبال تبیین مفهوم تجاری سازی خدمات مالی، است. روش شناسی پژوهش، کیفی، با استفاده از کثرت گرایی (استفاده از چند منبع داده و روش) است. برای شناسایی ابعاد، مولفه‌ها و اجزاء مفهوم تجاری سازی خدمات مالی، از مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه نیمه ساختار یافته با خبرگان دانشگاهی و متخصصان صنعت و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، به صورت ترکیبی از تحلیل ساختاری و تحلیل تفسیری استفاده شد. یافته‌های پژوهش شامل ابعاد شش گانه؛ خلق و غربالگری ایده‌های خدمت، تجزیه و تحلیل خدمت، طراحی خدمت و فرآیندها، شناسایی و مدیریت ذی نفعان، توسعه سیستم ارائه خدمت، و عرضه کامل و بهبود عملکرد خدمت و چهارده مولفه؛ استراتژی کسب و کار/ توسعه خدمات جدید؛ سطح نوآوری خدمت؛ خلق ایده خدمت؛ غربالگری ایده‌های جدید؛ تجزیه و تحلیل فنی - تجاری خدمت؛ کسب مجوز رسمی پروژه؛ تشکیل تیم چند وظیفه‌ای؛ طراحی خدمت و فرایندها؛ شناسایی و درگیر کردن ذی نفعان، طراحی سیستم عرضه خدمت؛ آموزش و توانمند سازی شبکه فروش و مشتریان؛ معرفی و عرضه آزمایشی خدمت؛ عرضه خدمت در مقیاس کامل؛ و ارزیابی و بهبود عملکرد خدمت؛ با (۱۵۶) جزء، است.

واژگان کلیدی: «مفهوم پردازی»، «تجاری سازی»، «خدمات مالی»

۱ - دانشجوی دکتری مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

۲- دانشیار، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس. نویسنده مسئول.*

naeij@modares.ac.ir

۳- استاد، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس - تهران، ایران.

۴- دانشیار، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس - تهران، ایران

مقدمه

بررسی‌ها حاکی از وجود رابطه بسیار نزدیک میان توسعه اقتصادی و توسعه مالی است. برای مثال؛ براساس آمار بانک جهانی، در سال ۲۰۱۰ ارزش بخش مالی به تولید ناخالص ملی^۵ در کشورهای توسعه یافته، نظیر؛ آمریکا (۱۱۷ درصد)، چین (۸۱ درصد)، ژاپن (۷۵ درصد) و برای ج.ا. ایران (۱۹ درصد) بوده است. (باهنر، ۱۳۹۱). از آنجائیکه، توسعه مالی مستلزم توسعه همه جانبه اجزای تشکیل دهنده آن، و به ویژه توسعه و ارتقاء سطح کارآمدی ابزارهای مالی است، در نتیجه، شناسایی و تبیین ابعاد، مولفه‌ها و اجزاء فرایندهای خلق و تزریق^۶ موفق ابزارهای مالی^۷ جدید که نویسندگان مقاله حاضر آنرا به تجاری سازی خدمات مالی تعبیر می‌کنند، مساله‌ای مهم و اساسی است که کمتر به آن پرداخته شده است. علاوه بر این، بررسی ادبیات تجاری سازی حاکی از آن است که اولاً؛ اکثر تحقیقات مرتبط با تجاری سازی، در حوزه علوم فنی- مهندسی و محصول^۸ متمرکز بوده و تجاری سازی دانش و فناوری در حوزه علوم انسانی از رشد مناسبی برخوردار نبوده است (پورعزت و حیدری، ۱۳۹۰، ص ۵۱؛ محمودپور و همکاران، ۱۳۹۱، صص ۲۶-۲۷). در ثانی؛ خدمات و کالاها به لحاظ ماهیت و ویژگی‌ها و همچنین، نقش مصرف کنندگان و کارکنان در تولید و عرضه آنها دارای تفاوت‌های اساسی هستند. مضافاً؛ خدمات مالی، علاوه بر داشتن ویژگی‌هایی، نظیر؛ مشارکت مشتری در فرایند ارائه خدمت^۹، ناملموس بودن^{۱۰}، تفکیک ناپذیری^{۱۱}، ناهمگونی^{۱۲} و فسادپذیری^{۱۳} (Fitzsimmons & Fitzsimmons Moeller, Sabine, p۳۵۹, p۱۰). که در میان همه انواع خدمات عمومیت دارد، دارای ویژگی‌های منحصر به فردی نظیر؛ مسئولیت امانتداری (به معنی؛ مسئولیت بانک‌ها در مدیریت پول‌های مشتریان و ارائه توصیه‌های مالی مناسب به آنان)، موکول کردن مصرف به آینده و ماهیت بلند مدت خدمات مالی (عدم بهره‌مندی از منافع مستقیم برخی از خدمات نظیر بیمه‌های عمومی، علیرغم پرداخت هزینه‌های مربوط و نیز مزایای حاصل از سرمایه‌گذاری‌ها و حساب‌های پس انداز) و جریان دو طرفه اطلاعات (نظیر تعاملات و مبادلات دو طرفه مرتبط با؛ صدور صورتحساب‌ها، کنترل حساب‌ها، مراجعه به شعب و استفاده از خود پردازهای بانکی) هستند (Ennew, Christine T. & Nigel Waite, ۶۴-۶۱: pp). که موجب تمایز بیشتر آنها از دیگر انواع خدمات می‌شود. لذا با عنایت به موارد پیش گفته و فقدان پیشینه تحقیق در زمینه تجاری سازی خدمات مالی و نقش یک مدل موفق تجاری سازی به عنوان

5 - GNP

6 - Diffusion

7 - Financial instruments

8 - Product

9 - Service delivery process

10 - Intangibility

11 - Inseparability

12 - Heterogeneity

13 - Perishability

نقشه راه فرایندی که «بهترین تجربه»^{۱۴} یا اقدامات بهینه‌ای که برای کم کردن موانع در مسیر معرفی محصول یا خدمت جدید به بازار ضرورت پیدا می‌کند، هدف مقاله حاضر، تبیین مفهوم تجاری سازی خدمات مالی، از طریق شناسایی ابعاد، مولفه‌ها و اجزاء فرایندهای خلق و تزریق موفق خدمات مالی نوآورانه در بازارهای مالی، است.

لذا سوال‌های تحقیق عبارتند از:

ابعاد مفهوم تجاری سازی خدمات مالی کدامند؟

مولفه‌های مرتبط با هریک از ابعاد مفهوم تجاری سازی خدمات مالی کدامند؟

اجزاء مرتبط با هریک از مولفه‌های مفهوم تجاری سازی خدمات مالی کدامند؟

روابط بین اجزاء، مولفه‌ها و ابعاد مفهوم تجاری سازی خدمات مالی چگونه است؟

□ پیشینه تحقیق

واژه‌های «تجاری کردن»^{۱۵} و «تجاری سازی»^{۱۶} در لغت نامه‌های معروف آکسفورد ادونس لرنز^{۱۷}، اینوستوپدیا^{۱۸} و دانشنامه آزاد ویکی پدیا^{۱۹} به معانی؛ «سازماندهی چیزی برای کسب سود»، «فرایندی که از طریق آن یک خدمت یا محصول جدید به بازاری عام معرفی می‌شود»، و «فرایند یا چرخه معرفی یک محصول یا روش جدید تولید به بازار»، آمده است. علاوه بر این، در ادبیات تجاری سازی، تعاریف زیر برای آن ارائه شده است که نشان دهنده تمرکز ادبیات تجاری سازی بر تحقیق و توسعه/تولید^{۲۰} برای فناوری - صنعت خاص است. برای مثال؛ راهنمای کمکی تجاری سازی فناوری انرژی^{۲۱} «تجاری سازی» را به عنوان «طیف کامل فعالیتهای ضروری برای تزریق یک فناوری، محصول یا فرایند جدید از مرحله مفهومی اش به بازار» تعریف می‌کند (Rourke, ۲۰۰۵). و یا آنکه از دیگاه اراب^{۲۲}، تجاری سازی شامل تولید ایده‌های جدید و پیاده سازی آن روی یک محصول، فراگرد یا خدمت جدید است که منجر به رشد پویای اقتصاد ملی و افزایش اشتغال و افزایش سود خالص برای بنگاه کسب و کار نوآور می‌شود (پورعزت و حیدری، ۱۳۹۰، ص ۵۲).

از دیدگاه گودرزی (۱۳۹۱، ص ۳۱)، شرکت‌ها، به طور کلی، واژه «تجاری سازی» را در دو وضعیت متفاوت، یکی؛ تجاری سازی در یک شرکت نوپا (این حالت زمانی است که یک شرکت جدید به منظور تجاری سازی یک محصول یا خدمت جدید تاسیس شده است) و دیگری؛ تجاری سازی به

14 - Best Practice

15 - Commercialize

16 - Commercialization

17 - Oxford Advanced Learners

18 - Investopedia

19 - Wikipedia Free Incyclopedia

20 - R&D/Production

21 - The Energy Technology Commercialization Help Guide

22 - Urabe

عنوان قسمتی از فعالیت‌های یک کسب و کار (در این حالت فرآیند تجاری سازی به عنوان بخشی از فعالیت‌های یک کسب و کار صورت می‌گیرد و شرکتها معمولاً پایه‌ای از مشتریان تشکیل شده در یک بخش از بازار خاصی را دارا هستند)، بکار گرفته‌اند.

علاوه بر این؛ مشارالیه، سه دیدگاه کاملاً متمایز؛ تجاری سازی فناوری، به صورت یک زنجیره متصل به هم، از خلق ایده تا فروش و به کارگیری فناوری توسط مشتری نهایی (نظیر گلد اسمیت^{۲۳})؛ تجاری سازی فناوری مترادف با انتقال دانش و فناوری از یک فرد یا گروه به فرد یا گروه دیگر (نظیر جین^{۲۴})؛ و تجاری سازی به عنوان آخرین فعالیت چرخه توسعه محصول جدید (نظیر کاتلر^{۲۵}) در حوزه تجاری سازی را، شناسایی کرد (همان، صص ۲۹-۳۰)؛ که با توجه به تفاوت‌های ماهوی خدمات مالی با فناوری‌های مورد نظر جین و عدم جامع نگری دیدگاه کاتلر مبنی بر؛ در نظر گرفتن تجاری سازی به عنوان گسترش طبیعی فرآیند تحقیق و توسعه، رویکرد ما بیشتر ناظر به دیدگاه متخصصانی مانند گلد اسمیت است، به عبارت صریح تر محققان به دنبال شناسایی و تبیین ابعاد، مولفه‌ها و اجزاء مفهوم تجاری سازی خدمات مالی نوآورانه از مرحله خلق ایده تا امکان‌سنجی و عرضه موفق آنها در بازارهای مالی هستند.

□ نوآوری در خدمات مالی

نوآوری به طور ضمنی متضمن مفاهیم تازگی^{۲۶} و نو بودن^{۲۷} است. برای مثال؛ به اعتقاد نوریا و گولاتی^{۲۸}، نوآوری، دربرگیرنده، هر نوع خط مشی^{۲۹}، ساختار، شیوه، فرآیند یا هر نوع محصول یا فرصت بازار^{۳۰} جدیدی است که توسط مدیر واحد نوآوری ادراک شده است (Jon - Arild, Johannessen, et al, ۲۰۰۱). علاوه بر این، نوآوری خدمت^{۳۱}؛ به شیوه‌ای که شرکتها مفاهیم خدمت را برای برآورده کردن نیازهای ارضا نشده^{۳۲} مشتری، طراحی یا بهبود می‌بخشند، اشاره دارد (Wang Qiang, ۲۰۱۳).

با توجه به اهمیت حیاتی ادراک تازگی برای مفهوم نوآوری و مناسب بودن آن برای ایجاد تمایز نوآوری از تغییر، تازگی را می‌توان در ابعاد سه گانه؛ «چه چیزی جدید است»، «چگونه جدید است» و «برای چه کسی جدید است»، مورد بررسی قرارداد. در ارتباط با این که چه چیزی جدید است؛

23 - Goldsmith

24 - Jane

25 - Kotler

26 - Newness

27 - Concept of novelty and newness

28 - Nohria and Gulati

29 - Policy

30 - Market opportunity

31 - Service Innovation

32 - Unmet

دامن پور (۱۹۹۶)، نوآوری را به طور گسترده مشتمل بر دامنه‌ای از انواع؛ محصولات یا خدمات جدید، ساختارهای سازمانی یا سیستم‌های اداری جدید، فناوری‌های فرآیند جدید یا برنامه‌های جدید^{۳۳} یا برنامه‌های مرتبط با اعضای سازمانی عملیاتی کرد. اما در ارتباط با اینکه؛ چگونه جدید است؟، با بررسی جهت گیری‌های چهارگانه نوآوری (شخص محور^{۳۴}، ساختار محور^{۳۵}، تعامل محور^{۳۶} و سیستم‌های نوآوری محور^{۳۷})، آشکار می‌شود، نگرش‌های چندگانه متفاوتی برای معرفی موضوع چگونه جدید است، استفاده شده است که عبارت است از درجه تازگی^{۳۸}، که یک نوآوری را به وجود می‌آورد. به اعتقاد هیچ^{۳۹} نوآوری در طول یک پیوستار از افزایشی به رادیکالی تغییر می‌کند (Jon Arild Johannessen , et al - ۲۰۰۱). مضافاً، موضوع «چگونه جدید است» خیلی به سوال «جدید برای کی» مربوط می‌شود. از دیدگاه کوپر^{۴۰}، کوتاه و سوان، نوآوری می‌تواند در اصطلاح‌های تازگی برای شرکت^{۴۱} (چارچوب مبتنی بر شرکت^{۴۲}) و تازگی برای بازار^{۴۳} (تازگی برای چارچوب بازار) بررسی می‌شود.

اگرچه برداشت ما از نوآوری مالی؛ طراحی، توسعه و توزیع یک خدمت یا محصول مالی جدید، است. اما نوآوری مالی، همچنین، می‌تواند به معنی تغییری باشد که تعویض یا اصلاح کردن نقش موسسات مالی در کل^{۴۴}، را به جلو می‌اندازد (Fasnacht, ۲۰۰۹). در نتیجه، نوآوری در صنعت خدمات مالی را می‌توان به سه شکل کلی؛ نوآوری‌های محصول و خدمت، نوآوری‌های فرایند و نوآوری‌های مشترک برای کارکردهای سازمانی و عرضه خدمت، تقسیم بندی کرد (همان). لذا با بررسی ادبیات، انواع نوآوری بر مبنای هدف را می‌توان به انواع چهارگانه؛ نوآوری محصول یا خدمت، نوآوری فرایند، نوآوری بازاریابی و نوآوری سازمانی تقسیم طبقه بندی کرد. که مشخصات آنها، بطور خلاصه، در جدول (۱)، ارائه شده است.

33 - New Plans

34- Individual – Oriented

35 - Structure – Oriented

36 - Interactive – Oriented

37 - System of Innovation – Oriented

38 - Degree of newness

39 - Hage

40-Cooper

41- Newness to the company

42- The firm – based framework

43- Newness to the market

44-In Genenral

جدول (۱) - انواع نوآوری بر مبنای هدف

منبع: (OECD, ۲۰۰۵)

انواع نوآوری	مشخصه
نوآوری محصول یا خدمت	عبارتست از: «معرفی یک محصول یا خدمت جدید یا بهبود یافته با توجه به مشخصات و کاربردهای مورد انتظار از آن».
نوآوری فرآیند	عبارتست از: «پیاده سازی روش تولید یا توزیع جدید یا بهبود یافته» که به قصد کاهش هزینه‌های تولید یا توزیع، افزایش کیفیت یا تولید و توزیع محصولات جدید یا بهبود یافته صورت می‌گیرد.
نوآوری بازاریابی	عبارتست از: «پیاده سازی روش جدید بازاریابی شامل تغییرات اساسی در طراحی یا بسته بندی محصول، مکان یابی محصول، ترویج یا قیمت گذاری محصول» که با هدف مخاطب قراردادن بهتر نیازهای مشتری، بازکردن بازارهای جدید یا موقعیت جدید برای شرکت در یک بازار برای افزایش فروش شرکت انجام می‌گیرد.
نوآوری سازمانی	عبارتست از: «پیاده سازی روش جدید سازمانی در فعالیتهای کسب و کار، محل کار و روابط خارجی سازمان» که با هدف افزایش عملکرد سازمان از طریق کاهش هزینه‌های اداری یا هزینه‌های معاملاتی، افزایش رضایتمندی از محل کار، دستیابی به دارایی‌های ناملموس (نظیر دانش خارجی ضمنی) یا کاهش هزینه‌های تامین صورت می‌گیرد.

□ مدل‌های تجاری سازی

به طور کلی، مدل ساده شده دنیای واقعی است که اجزا و روابط بین آن‌ها را نشان می‌دهد. به عبارت دیگر، مدل تصویر بسیار ساده و مختصری از حقیقت یک مساله است که اولاً؛ مسائل پیچیده را آسان و درک شدنی می‌نماید؛ و در ثانی، با استفاده از مدل نتایج حاصل از اتخاذ تصمیم، قبل از اجرا، پیش بینی پذیر است (خنیفر و بردبار، ۱۳۹۳، صص ۱۰ و ۱۲، به نقل از الوانی و تارخ). فرگوسن (۲۰۰۸)، با بررسی ادبیات تجاری سازی و سایر تحقیقات مرتبط با عوامل موفقیت در تجاری سازی، به منظور دریافت احتمال ارتباط آنها با محیط کسب و کار دفاعی استرالیا و تنظیم پرسشنامه‌ای پیمایشی برای اتحادیه دفاعی استرالیا، ضمن تقسیم بندی مدل‌های تجاری سازی به دو دسته کلی «مدل‌های خطی» که عموماً بصورت نمودارهای بسته به تصویر کشیده شده و فرایند تجاری شدن را به صورت گام به گام تشریح می‌کنند و «مدل‌های کارکردی» که با یکپارچه سازی فعالیتهای مهم، روابط بین آنها را بدون تجویز مراحل تجاری سازی در مسیر خاص توصیف می‌کنند، به تشریح تعدادی از مدل‌های تجاری سازی پرداخته و نتیجه گیری می‌کند که از مدل‌های تجاری سازی می‌توان به مثابه چک لیست‌هایی برای انجام وظایف خاصی نظیر؛ بررسی شرایط فنی، بازار و کسب و کار برای دستیابی به هدف در مسیر تجاری شدن، استفاده کرد.

مراحل اصلی و کاربردهای برخی از مهم ترین مدل‌های خطی تجاری سازی نظیر؛ مدل گلد اسمیت؛ الگو تجاری سازی کوپر^{۴۵} (الگو مرحله - دروازه^{۴۶})؛ الگو تجاری سازی فناوری جولی^{۴۷} و

45 - Cooper

46 -Stage-Gate

47 -Jolley

... در جدول (۲) خلاصه شده‌اند. مضافاً، نگارندگان مقاله حاضر، بدلیل نقصان ادبیات تجاری سازی در حوزه علوم انسانی و بویژه فقدان پیشینه تحقیق در زمینه تجاری سازی خدمات مالی و بمنظور جامعیت بخشی به دامنه تحقیق، با تلقی مفهوم تجاری سازی خدمات مالی، به «فرآیند توسعه یک خدمت یا محصول مالی نوآورانه از خلق ایده تا امکان سنجی و معرفی موفق آن در بازارهای مالی به منظور کسب سود» تعدادی از الگوهای توسعه محصولات و خدمات جدید، بویژه در حوزه خدمات مالی را برای شناسایی و اقتباس فعالیت‌های کلیدی و مراحل تجاری سازی خدمات مالی مورد بررسی قرار داده‌اند که مراحل اصلی و کاربردهای آنها را در جدول (۳)، ارائه شده است. علاوه بر این، برای استخراج مدل مفهومی تحقیق، مد تجمیعی ابعاد و مولفه‌های فرایندهای تجاری سازی و توسعه محصولات و خدمات جدید با استفاده از روش ترکیبی تحلیل ساختاری (تحلیل ارتباط) و تحلیل تفسیری، مورد بررسی قرار گرفته است که نتایج آن، در نمودار (۱) نشان داده شد.

جدول (۲) - مراحل اصلی و کاربردهای انواع مدل‌های تجاری سازی

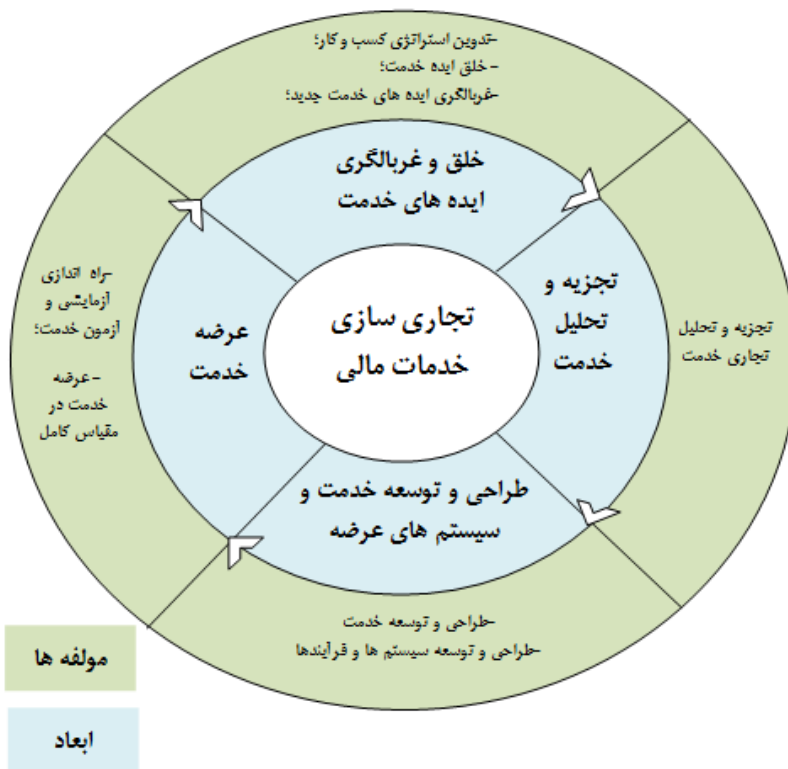
منبع: فرگوسن (۲۰۰۸)، گودرزی (۱۳۹۱) و نگارندگان

عنوان مدل / نویسنده	مراحل اصلی / کاربرد
مدل تجاری سازی فناوری گلد اسمیت / (Goldsmith, 2002)	مراحل اصلی: تحقیق؛ امکان سنجی؛ توسعه؛ معرفی؛ تولید انبوه؛ و بلوغ. کاربرد: تجاری سازی فناوریهای پیشرفته و ایده‌های جدید.
مدل تجاری سازی کوپر (الگو مرحله - دروازه) / (Cooper, 2008)	مراحل اصلی: کشف؛ بررسی اولیه؛ بررسی تفصیلی؛ توسعه؛ آزمون و اعتبار سنجی؛ تولید کامل و عرضه به بازار؛ و بازنگری پس از اجراء و ارائه به بازار. کاربرد: توسعه محصولات جدید در سازمانهای تولیدی.
مدل تجاری سازی دانشگاه کوئینزلند (یونی کوئست) / (Ferguson, 2008)	مراحل اصلی: تحقیق و کشف؛ افشاء؛ ارزیابی؛ حمایت از مالکیت فکری؛ اثبات مفهومی؛ راههای تجاری سازی و تامین منبع؛ ایجاد ارزش افزوده از طریق خروج از بازار؛ و خروج. کاربرد: تجاری سازی نوآوری
مدل تجاری سازی فناوری جولی / (Jolley, 1997)	مراحل اصلی: به تصویر کشیدن ایده؛ بررسی امکان پذیری تجاری سازی؛ نمایش و اثبات فناوری؛ ورود به بازار؛ و حفظ موقعیت. کاربرد: تجاری سازی فناوریهای جدید در کشورهای پیشرفته.
مدل تجاری سازی تکنولوژی در صنعت ساخت واحدهای مسکونی / (Mccoy, 2007)	مراحل اصلی: خلق مفهوم؛ امکان سنجی؛ برنامه ریزی؛ بازنگری و برنامه ریزی؛ تولید اولیه؛ بازنگری تولید اولیه؛ استانداردسازی؛ و بلوغ. کاربرد: تجاری سازی محصولات جدید در صنعت ساختمان.
الگو تجاری سازی فناوری در مراکز تحقیق و توسعه / موسایی (۱۳۸۷)	مراحل اصلی: تعیین هدف؛ تدوین راهبرد؛ تعیین حوزه فناوری؛ ترسیم نقشه راه؛ ارزیابی و غربال اولیه؛ تحقیقات بازار؛ غربال ثانویه و استخراج فرصت‌های بازار؛ ارزیابی فناوری؛ توسعه فناوری؛ ثبت پتنت؛ تهیه بستر فناوری؛ و تجاری سازی. کاربرد: تجاری سازی فناوری در مراکز تحقیق و توسعه
الگوی تجاری سازی تکنولوژی در موسسات تحقیقاتی دولتی ایران / گودرزی (۱۳۹۱)	مراحل اصلی: شکل گیری ایده؛ ارزیابی و انتخاب ایده؛ مفهوم سازی تکنولوژی؛ تصویب پیشنهاد تحقیق؛ اجرای تحقیق؛ ساخت نمونه اولیه؛ ارزیابی نمونه اولیه؛ اعطای امتیاز؛ تاسیس شرکت؛ تولید در پژوهشگاه؛ افزایش مقیاس تولید؛ بازنگری تولید محصول؛ تولید انبوه؛ فروش؛ و بهبود مستمر محصول و فرآیندهای تولید. کاربرد: تجاری سازی تکنولوژی در موسسات تحقیقاتی.

جدول (۳) - مراحل اصلی و کاربردهای انواع مدل‌های توسعه محصول/خدمت جدید

عنوان مدل / نویسنده	مراحل اصلی / کاربرد
مدل توسعه محصول جدید بوز و همکاران/ (Booz, et al. 1982)	مراحل اصلی: استراتژی محصول جدید؛ خلق ایده؛ ارزیابی و غربالگری؛ تجزیه و تحلیل تجاری؛ طراحی و توسعه؛ آزمایش؛ و تجاری سازی. کاربرد: توسعه محصول جدید.
مدل توسعه محصول جدید کاتلر/ (2012, Kotler)	مراحل اصلی: خلق ایده؛ غربالگری؛ توسعه و آزمون مفهوم؛ تدوین استراتژی بازاریابی؛ تجزیه تحلیل تجاری؛ توسعه محصول؛ آزمون بازاریابی؛ و تجاری سازی. کاربرد: توسعه محصول جدید.
مدل توسعه خدمت جدید بوئرز / (Bowers, 1987; 1989)	مراحل اصلی: تدوین استراتژی؛ خلق ایده؛ تجزیه و تحلیل؛ طراحی خدمت؛ توسعه فرایند؛ آزمون؛ و معرفی و ورود به بازار. کاربرد: توسعه خدمت جدید.
مدل هنجاری فرایند توسعه خدمت جدید شوئینگ و جانسون/ (Scheuning & Johnson, 1989)	مراحل اصلی: تدوین استراتژی و اهداف خدمت جدید؛ خلق ایده؛ غربالگری ایده؛ توسعه مفهوم؛ آزمون مفهوم؛ تجزیه و تحلیل تجاری؛ مجوز رسمی پروژه؛ طراحی و آزمون خدمت؛ طراحی و آزمون سیستم‌ها و فرایند؛ طراحی و آزمون برنامه و بازاریابی؛ آموزش کارکنان؛ راه اندازی آزمایشی و آزمون خدمت؛ آزمون بازاریابی؛ معرفی و ورود به بازار در مقیاس کامل؛ و مرحله بعد از معرفی به بازار. کاربرد: توسعه خدمت مالی جدید.
مدل نوآورانه توسعه خدمت شکار/ (Shekar, 2007)	مراحل اصلی: استراتژی توسعه خدمت؛ تجزیه و تحلیل نیازها؛ خلق ایده خدمت و غربالگری؛ خلق ایده خدمت و غربالگری؛ بررسی مفصل؛ تعریف و ارزیابی مفهوم؛ برنامه توسعه خدمت؛ بررسی شورای تجزیه و تحلیل کسب و کار؛ اجراء و آزمون خدمت؛ و معرفی به بازار. کاربرد: توسعه خدمت اجتماعی جدید.
فرایند توسعه محصول جدید برای خدمات مالی تجاری ایجت/ (Edgett, 1996)	مراحل اصلی: غربالگری ایده؛ ارزیابی اولیه بازار؛ ارزیابی فنی اولیه؛ تحقیق و بررسی مفصل بازار؛ تجزیه و تحلیل مالی و تجاری؛ توسعه محصول؛ طراحی و آزمون رویه‌ها و فرایند، طراحی و آزمون سیستم؛ آموزش کارکنان؛ آزمون بازار و ردیابی فروش؛ تجزیه و تحلیل تجاری سازی اولیه کسب و کار؛ معرفی و ورود به بازار در مقیاس کلی؛ و بررسی و تجزیه و تحلیل بعد از ورود و معرفی به بازار. کاربرد: توسعه محصول مالی جدید
فرایند مشتری گرا توسعه خدمت جدید عالم و پری/ (Alam & Perry, 2002)	مراحل اصلی: برنامه ریزی استراتژیک؛ خلق ایده؛ غربال گری ایده؛ تجزیه و تحلیل تجاری؛ شکل دهی یک تیم چند وظیفه ای؛ طراحی خدمت و طراحی فرآیند و سیستم؛ آموزش کارکنان؛ آزمون خدمت و راه اندازی آزمایشی؛ آزمون بازاریابی؛ و تجاری سازی. کاربرد: توسعه خدمت جدید.

نمودار (۱) - ابعاد و مولفه‌ها فرایندهای تجاری سازی و توسعه محصولات و خدمات جدید



روش‌شناسی تحقیق

روش‌شناسی پژوهش حاضر از نوع کیفی است که با استفاده از روش کثرت‌گرایی انجام شده است. کثرت‌گرایی به عنوان ترکیب روش‌های تحقیق در مطالعه پدیده‌ای واحد، تعریف شده است، (Denzin, ۲۹۴-۲۹۷ pp). فرض اساسی در کثرت‌گرایی این است که اعتبار یافته‌های تحقیق از طریق استفاده از دو یا چند روش برای ارزیابی پدیده مفروض، افزایش می‌یابد. لذا هدف اولیه رویکرد کثرت‌گرایی، حذف یا کاهش سوگیری‌ها و افزایش روایی و اعتبار تحقیق است، (Jonsen & jehn, ۱۲۶ p). مضافاً، کثرت‌گرایی اشاره به استفاده از روش‌های چندگانه در آزمون یک پدیده اجتماعی دارد، (Denzin, ۲۹۴-۲۹۷ pp)، و می‌تواند در سرتاسر طرح تحقیق روی دهد. کثرت‌گرایی در مورد داده^{۴۸}؛ اشاره به استفاده از منابع مختلف داده و در ارتباط با روش؛ اشاره به بهره‌گیری از روش‌های مختلف برای بررسی مساله پژوهش دارد (شریفیان، ۱۳۸۷، ص: ۸۷).

در تحقیق حاضر، از روش کثرت گرایی برای جمع آوری داده از منابع کتابخانه‌ای و همچنین، مصاحبه با خبرگان دانشگاهی و متخصصان صنعت مالی و تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش ترکیبی تحلیل ساختاری و تحلیل تفسیری برای استخراج ابعاد، مولفه‌ها و اجزاء مفهوم تجاری سازی خدمات مالی، استفاده شده است.

□ نمونه گیری، جمع آوری و تحلیل داده ها

نمونه‌های مورد بررسی در این پژوهش، بصورت غیر احتمالی، هدفدار^{۴۹} و با استفاده از روش گلوله برفی^{۵۰} انتخاب شده‌اند. نمونه گیری غیر احتمالی، صرفه جویی و استفاده بهینه از هزینه و زمان را در پی داشته و مبنای هدفمندی در انتخاب نمونه‌ها، خبرگی و تخصص مصاحبه شوندگان بوده است. نمونه گیری گلوله برفی، زمانی استفاده می‌شود که پاسخ دهندگان قابل شناسایی نیستند و از طریق یک شبکه ارجاعی^{۵۱} شناسایی می‌شوند، در این روش، در مرحله اول؛ افراد از طریق روش‌های احتمالی یا غیر احتمالی شناسایی می‌شوند، سپس این افراد برای شناسایی افراد دیگر که دارای ویژگی‌های مشابهی می‌باشند، مورد استفاده قرار می‌گیرند. این فرآیند به همین صورت تا رسیدن به حد اشباع نظری ادامه می‌یابد.

در پژوهش حاضر، برای شناسایی ابعاد، مولفه‌ها و اجزاء مفهوم تجاری سازی خدمات مالی، سعی شده است تا حد امکان از متون و مقالات تخصصی انتشار یافته در پایگاه‌های داده^{۵۲} معتبر، نظیر: Elsevier, Emerald, ProQuest Irandoc و در مواردی نیز از وبگاه Google Scholar استفاده شود. در ادامه پژوهشگران، از پرسشنامه نیمه ساختار یافته، برای مصاحبه با (۲۵) نفر از خبرگان دانشگاهی و متخصصان صنعت، برای استخراج فعالیتها و مراحل تجاری سازی خدمات مالی استفاده کرده اند که چهار مورد آن بصورت مصاحبه گروهی بوده است. علاوه بر این، در هر مرحله برای تکمیل پژوهش، بطور متناوب از مطالعه کتابخانه‌ای برای تعمق بیشتر موضوع استفاده شده است.

برای تجزیه و تحلیل داده‌های مصاحبه‌ها می‌توان از سه روش کمی (که مبتنی بر روشهای آماری بوده و بیشتر برای بررسی داده‌های مصاحبه‌های ساختاریافته در پژوهش‌های پیمایشی مناسب است)، ساختاری و تفسیری استفاده کرد (کریمی و نصر ۱۳۹۱: ۷۶-۸۱). در تحلیل ساختاری که روش «تحلیل ارتباط» یکی از فنون و روش‌های آن است، ضمن؛ تصمیم گیری درباره سوال، تعیین چارچوب تحلیل و نوع رابطه‌ای (تشابه یا نزدیکی) که باید بررسی شود، اجزاء ساختار متن نوشتاری مصاحبه، شامل؛ واژه‌ها، مفاهیم و ارتباط میان آنها بر حسب میزان تکرار، تعداد واژه‌ها، الفاظ، کنایه‌ها و اصطلاحات به کار رفته در جمله‌ها و میزان تکرار آنها برای کدگذاری و مقوله بندی متن؛

49 - Purposive sampling

50 - Snowball Sampling

51 - Referral Network

52 -Database

کشف، کدگذاری و تحلیل روابط بررسی می‌شوند.

در روش تحلیل تفسیری، پژوهشگر، تا حد امکان، در صدد آشکار نمودن پیام‌های نهفته در متن نوشتاری مصاحبه است. برای این منظور؛ محقق با مرور ادبیات موجود، ایده‌هایی برای انتخاب موضوعات و مفاهیمی که باید کدگذاری شوند، بدست می‌آورد و بر اساس نظریه‌ای که از قبل در ذهن دارد، کدها را تعریف کرده و سپس مفاهیم جدیدی را متناسب با آنها از داده‌های مصاحبه استخراج می‌کند. برای این منظور، در مرحله کدگذاری محوری، با پالایش و تفکیک مقوله‌های بدست آمده از کدگذاری باز، از میان انبوه مقوله‌های به وجود آمده در مرحله کدگذاری باز، آنهایی که به نظر می‌آید بیش از سایر مقولات در مراحل بعدی به کار می‌آیند، بر اساس معیارهای چون؛ ظاهر شدن به کرات در داده ها، و منطقی و محکم بودن توضیحی که به تدریج با ربط دهی مقوله‌ها رشد پیدا می‌کند، انتخاب می‌شوند. به عبارت دیگر، نام یا اصطلاحی که برای تبیین مقوله محوری به کار می‌رود، باید به قدر کافی انتزاعی باشد تا بتواند در انجام تحقیق در دیگر عرصه‌های خرد و واقعی مورد استفاده قرار گرفته و ما را به سمت ایجاد یک نظریه عمومی تر هدایت کند. مضافاً؛ در کدگذاری انتخابی^{۵۳}، پژوهشگر با توجه به کدها و مفاهیم شناسایی شده در مراحل کدگذاری‌های باز و محوری، با تأکید بر بخش‌هایی که در تدوین تئوری می‌توانند نقش مهم تری ایفا کنند، مقوله‌های محوری را به شکلی نظام مند به دیگر مقوله‌ها ربط داده، و براساس روابط بین آنها یک تصویر ایجاد می‌کند. این کار می‌تواند مطابق نظر کوربین و اشتراس (۱۹۹۰) به صورت اظهارات حکایتی و داستانی، یا مطابق نظر مورو و اسمیت (۱۹۹۵) به صورت نمودار، و یا مطابق نظر کرسول و براون (۱۹۹۲) در قالب مجموعه‌ای از قضایا یا فرضیات، بیان شود (ایمان، ۱۳۹۱).

در پژوهش حاضر، پس از یادداشت برداری و تنظیم نوشتاری مصاحبه‌های ضبط شده، برای تجزیه و تحلیل داده ها، به صورت ترکیبی از تحلیل ساختاری و تحلیل تفسیری استفاده شد. برای تضمین روایی تحقیق در جمع آوری داده‌ها از ابزارهای کثرات گرایی در منابع داده و روایی محتوایی استفاده شده است. برای این منظور؛ علاوه بر استفاده از منابع کتابخانه ای، از یک نفر استاد دانشگاه و صاحب نظر تجاری سازی و یک نفر متخصص صنعت برای ارزیابی مربوط بودن سوال‌های مصاحبه و در بخش تجزیه و تحلیل، از آنان در تعیین چارچوب تحلیل و نوع رابطه ای (تشابه یا نزدیکی) که باید بررسی شود و همچنین کدگذاری مناسب واژه ها، مفاهیم متن نوشتاری مصاحبه، به عنوان همکار پژوهش استفاده شد. مضافاً برای ارتقاء اعتبار پژوهش، مطابق نظر فلیک (۲۰۰۶)، ضمن رعایت معیارهای؛ باورپذیری گزینشی و عینیت (سازگاری معنایی)، از تکنیک های؛ هدایت دقیق جریان مصاحبه برای گردآوری داده‌ها و ایجاد فرایندهای ساختارمند برای اجرا و تفسیر مصاحبه‌های همگرا استفاده شد.

یافته‌های تحقیق

یافته‌های تحقیق با توجه به ابعاد، مولفه‌ها و اجزاء مفهوم تجاری سازی خدمات مالی که با استفاده از روش ترکیب تحلیل ساختاری (تحلیل ارتباط) و تحلیل تفسیری (کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی) استخراج شده‌اند، در جدول (۴) نشان داده شده است.

جدول (۴) - ابعاد، مولفه‌ها و اجزاء مفهوم تجاری سازی خدمات مالی

ردیف	مولفه‌ها	اجزاء
۱	- استراتژی کسب و کار / توسعه خدمات جدید Bowers (1982), McCoy (2007), Booz et al (1982), Scheuning & Johnson (1989), Shekar (2007), Alam & Perry (2002), موسایی (1387) و مصاحبه‌های (11 Int), (6 Int), (7 Int), (8 Int), (9 Int)	- استراتژی کسب و کار شرکت؛ - ایجاد سبد محصول؛ - استراتژی توسعه محصولات و خدمات جدید؛ - رویکرد مشتری گرایی در ارائه بسته خدمت؛ - فشار فناوری برای عرضه خدمات جدید؛ - عرضه خدمات جدید در راستای سیاست‌های بانک مرکزی ج.ا.ایران
۲	- سطح نوآوری خدمت OECD(2005), Terziobski(2007), Gadrey et al. (1995), Johnson et al. (2000), Den Hertog (2010), Bettencourt (2007) Voss & Zomerdijsk(2000), و مصاحبه‌های { (1 Int), (2 Int), (3 Int), (4 Int), (5 Int), (6 Int), (7 Int), (8 Int), (9 Int) } { (10 Int), (11 Int), (12 Int), (13 Int), (14 Int), (15 Int), (16 Int), (17 Int) }	- عرضه خدمت برای اولین بار در بازارهای داخلی؛ - کپی برداری از محصولات و خدمات مشابه؛ - ایجاد تغییرات جزئی در اجزاء و ویژگی‌های بسته خدمت؛ - عرضه خدمت برای اولین بار در بازارهای جهانی؛ - تقلید از خدمات موسسات مشابه داخلی و بین‌المللی؛ - بومی سازی محصولات خارجی؛ - نوآوری در فرایند عرضه خدمت، - افزایش مزایای خدمت، - مزیت رقابتی بسته خدمت، - تمایز در نحوه عرضه خدمت، - افزایش ویژگی‌ها و اجزای خدمت؛ - دارا بودن ویژگی‌های چندگانه؛ - عرضه خدمت در چارچوب عقود اسلامی؛
۳	- خلق ایده خدمت Goldsmith(2002), Cooper(2008), Jolley(1997), McCoy(2007), (Booz, et al(1982), Kotler(2012), Bowers (1987;1989), Scheuning & Johnson(1989), Shekar (2007), Alam & Perry(2002), گودرزی(1391) و مصاحبه‌های (1 Int), (2 Int), (3 Int), (4 Int), (5 Int), (6 Int), (7 Int), (8 Int), (9 Int), (10 Int), (11 Int), (12 Int), (13 Int), (14 Int), (15 Int), (16 Int), (17 Int)	- طرح ایده از سوی اشخاص، کارکنان و مشتریان، - پایش بازار و رقبا در ایران و جهان؛ - تحقیقات بازار و بررسی نیازهای مشتریان؛ - بررسی و مطالعه محصول در بازارهای داخلی و جهانی؛ - کسب ایده از بازارهای بین‌المللی؛ - گرفتن ایده از محصولات و خدمات مشابه؛ - بهینه‌سازی محصولات و خدمات جدید در بازارهای داخلی و بین‌المللی؛
۴	- غربالگری ایده‌های جدید Cooper(2008), (Booz, et al(1982), Kotler(2012), Scheuning & Johnson(1989), Shekar (2007), Edgett(1996). Alam & Perry(2002), Rourke(2005), موسایی (1387)، گودرزی (1391) و مصاحبه‌های (1 Int), (2 Int), (3 Int), (4 Int), (5 Int), (6 Int), (7 Int), (8 Int), (9 Int), (10 Int), (11 Int), (12 Int), (13 Int), (14 Int), (15 Int), (16 Int), (17 Int)	- بررسی‌های اولیه ایده خدمت از زوایای مختلف؛ - بررسی نظرات مشتریان و شبکه فروش؛ - انجام اصلاحات اولیه از سوی شرکت و یا مقام ناظر (بانک مرکزی و بیمه مرکزی)؛ - در نظر گرفتن پیامدها و نتایج عرضه خدمت؛ - بررسی‌های اولیه و غربالگری ایده‌های خدمت جدید، - تعیین اهداف کسب و کاری از طراحی محصول جدید؛ - تعیین اهداف بازاریابی از طراحی محصول جدید،

بند	مؤلفه ها	اجزاء
تجزیه و تحلیل خدمت،	- تجزیه و تحلیل فنی - تجاری خدمت، Goldsmith(2002)، Cooper(2008), Jolley1997), McCoy (2007), (1982)Booz, et al(1982), Kotler(2012), Bowers (1987;1989) ، Scheuning &Johnson(1989), Shekar (2007), Edgett(1996), Alam & Perry(2002)، موسایی(۱۳۸۷) و مصاحبه های { (۱Int) ، (۳Int) ، (۶Int) ، (۷Int) ، (۸Int) ، (۹Int) ، (۱۲Int) ، (۱۳Int) ، (۱۴Int) ، (۱۶Int) ، (۱۷Int) }	- بررسی امکان پذیري ایده خدمت، - تجزیه و تحلیل هزینه - فایده، - شناسایی تقاضای بالقوه بازار، - سنجش حساسیت قیمتی خدمت به درآمد و کثرت بازار؛ - بررسی وضعیت کسب و کار در بازار، - پیش بینی قیمت تمام شده، میزان خسارت پرداختی و حاشیه سود؛ - پیش بینی حجم فروش؛ - بررسی مدل کسب و کار شرکت؛ - شناسایی گروه های هدف و مشخصات بازار؛ - پیش بینی و تحلیل رفتار مصرف کننده؛ - امکان سنجی داخلی طرح در شرکت؛ - امکان سنجی فنی طرح؛ - استفاده از ظرفیت موجود شرکت و بازار؛ - بررسی مشابهت محصول یا خدمت با سبد محصولات رقیب و مزایای رقابتی خدمت جدید شرکت؛ - بررسی مدل کسب و کار شرکت مشتری؛
	- کسب مجوز رسمی پروژه، Scheuning &Johnson(1989), Shekar (2007), گودرزی(۱۳۹۱) و مصاحبه های { (۱Int) ، (۲Int) ، (۳Int) ، (۴Int) ، (۶Int) ، (۷Int) ، (۸Int) ، (۹Int) ، (۱۰Int) ، (۱۱Int) ، (۱۲Int) ، (۱۳Int) ، (۱۴Int) ، (۱۵Int) ، (۱۶Int) ، (۱۷Int) }	- اخذ مجوزهای داخلی شرکت برای عرضه خدمت جدید؛ - بررسی طرح خدمت جدید در شورای فقهی بانک مرکزی؛ - بررسی انطباق ویژگی ها و اجزای خدمت جدید با قوانین و مقررات، - بررسی طرح خدمت جدید در بیمه مرکزی؛ - اخذ مجوز از بانک مرکزی؛ - اخذ مجوز از بیمه مرکزی؛ - کسب مجوز از هیات مدیره، - نظارت نهاد ناظر بر اجرای طرح از جنبه های مختلف،
طراحی خدمت و فرایندها	- تشکیل تیم چند وظیفه ای Alam & Perry(2002)، و مصاحبه های { (۱Int) ، (۲Int) ، (۳Int) ، (۴Int) ، (۶Int) ، (۷Int) ، (۸Int) ، (۹Int) ، (۱۰Int) ، (۱۱Int) ، (۱۲Int) ، (۱۳Int) ، (۱۴Int) ، (۱۵Int) ، (۱۶Int) ، (۱۷Int) }	- تشکیل تیم چند وظیفه ای طراحی و توسعه محصول؛ - برگزاری جلسات با واحدهای مرتبط شامل؛ فنی، مالی، IT و ...، - طراحی خدمت توسط تیم های چند وظیفه ای، - بررسی ظرفیت های سازمانی، قانونی و مقرراتی، - طراحی محصول از جنبه های؛ سرمایه گذاری، بازاریابی، تسهیلات و روشها، تولید محصول، طراحی فرایندهای خدمت،
	- طراحی خدمت و فرایندها Goldsmith(2002)، Cooper(2008), Jolley1997), McCoy (2007), (1982)Booz, et al(1982), Kotler(2012), Bowers (1987;1989) ، Scheuning &Johnson(1989), Shekar (2007), Edgett(1996), Alam & Perry(2002)، Rourke(2005)، موسایی(۱۳۸۷)، گودرزی(۱۳۹۱) و مصاحبه های { (۱Int) ، (۲Int) ، (۳Int) ، (۴Int) ، (۵Int) ، (۶Int) ، (۷Int) ، (۸Int) ، (۹Int) ، (۱۰Int) ، (۱۱Int) ، (۱۲Int) ، (۱۳Int) ، (۱۴Int) ، (۱۵Int) ، (۱۶Int) ، (۱۷Int) }	- توسعه مفهوم خدمت، - تعیین ویژگی های خدمت؛ - قالب سازی خدمت؛ - تهیه دستور العمل و رویه های اجرایی؛ - طراحی سیستم مبتنی بر فناوری، - طراحی خدمت با ویژگی های متمایز؛ - طراحی خدمت به صورت بسته خدمت، - اصلاح ویژگی های خدمت و بهبود فرایندها، - تهیه متون قرارداد به گونه ای که بیمه ای باشد، - نام گذاری خدمت به گونه ای زیبا و شیوا باشد؛ - مستند سازی فرایند طراحی و عرضه خدمت، - طراحی متناسب با وضعیت بومی کشور، - تصمیم گیری در باره ویژگی های محصول، - بومی سازی خدمت مطابق فقه شیعه، - نامگذاری خدمت به صورت موضوعی - نامگذاری خدمت براساس زمان عرضه - نامگذاری خدمت براساس ویژگی های محصول، - بررسی نحوه پاسخگویی خدمت به نیازهای ذی نفعان، - برگزاری جلسات Insight برای شناخت درک مشتریان از خدمت، - شناسایی اقدامات مرتبط با طراحی محصول؛

بخش	موضوعات	اجزاء
شناسایی و مدیریت ذی نفعان	- شناسایی و درگیر کردن ذی نفعان، Edvardsson & Olsson (1996) و مصاحبه های {1Int}، {3Int}، {5Int}، {6Int}، {8Int}، {9Int}، {10Int}، {11Int}، {12Int}، {13Int}، {14Int}، {15Int}، {16Int}، {17Int}	- شناسایی ذی نفعان اصلی خدمت جدید؛ - برگزاری جلسات با ذی نفعان، - همسو کردن اهداف ذی نفعان، - ترغیب مشارکت ذینفعان، - آموزش و توانمند سازی ذی نفعان؛ - مدیریت ذی نفعان کلیدی؛ - تعیین کارمزد خوب، هزینه صدور، سود مشارکت، - تعیین نقش شبکه فروش در سیاستگذاری؛ - درگیر کردن و پشتیبانی شبکه فروش، - درگیر کردن پرسنل؛ - پرداخت مشارکت در منافع به نمایندگان شرکت بیمه گر، - پرداخت تشویقی به کارکنان متناسب با شاخص های فروش و سود، - در نظر گرفتن مشوق های انگیزشی برای کارکنان فروش؛ - تشویق واحدهای و ادارت درگیر در طراحی و عرضه محصول جدید؛ - در گیر کردن مشتریان در عرضه خدمت؛
توسعه سیستم ارائه خدمت	- طراحی سیستم عرضه خدمت، McCoy (2007), Bowers (1987;1989), Scheuning & Johnson (1989), Edgett (1996), Alam & Perry (2002)، موسایی (۱۳۸۷)، گودرزی (۱۳۹۱) و مصاحبه های {2Int}، {1Int}، {3Int}، {4Int}، {5Int}، {6Int}، {9Int}، {10Int}، {11Int}، {12Int}، {13Int}، {14Int}، {15Int}، {16Int}، {17Int}	- تشکیل واحد سازمانی برای عرضه خدمت جدید، - اصلاح ساختار کلی سازمان، - افزایش اختیارات روسای شعب و نمایندگان، - مکانیزه کردن فرایندها، - تهیه نرم افزار و سخت افزار مورد نیاز، - فراهم نمودن بستر IT خوب، - طراحی سیستم های مبتنی بر فناوری، - ایجاد زیرساخت LAN اختصاصی، - طراحی نحوه اجرا و عرضه خدمت، - ثبت و مستند سازی فرایند عرضه خدمت جدید، - ابلاغ مسیر عرضه خدمت، - تعیین حوزه های درگیر در ارائه خدمت، - هماهنگ کردن واحدهای درگیر در عرضه خدمت جدید، - طراحی سیستم عرضه خدمت، - شناسایی کانالهای ارائه محصول جدید - مطالعه و معرفی راه های تبلیغ و عرضه خدمت، - پشتیبانی و تجهیز منابع،
	- معرفی و عرضه آزمایشی خدمت، Goldsmith (2002)، Cooper (2008), Jolley (1997), (Booz, et al (1982), Kotler (2012), Bowers (1987;1989), Scheuning & Johnson (1989), Shekar (2007), Edgett (1996), Alam & Perry (2002), Rourke (2005)، گودرزی (۱۳۹۱) و مصاحبه های {1Int}، {2Int}، {4Int}، {6Int}، {8Int}، {9Int}، {10Int}، {11Int}، {12Int}، {13Int}، {14Int}، {15Int}، {16Int}، {17Int}	- رونمایی از محصول، - تبلیغات از طریق تلویزیون برای معرفی و تبلیغ نام شرکت نه خدمت، - معرفی حضوری محصول به سازمانها و فروشگاهها، - عرضه محصول در کنار محصولات دیگر توسط تیم های موجود، - عرضه آزمایشی خدمت؛ - عرضه آزمایشی به صورت انحصاری، - عرضه در نمایندگی ها و شعب منتخب، - عرضه خدمت در برخی استانهای منتخب، - فروش مستقیم، - دریافت گزارش از عملکرد محصول، - فروش اولیه و گرفتن بازخورد، - بررسی عملکرد خدمت در دوره آزمایشی،

بند	مؤلفه‌ها	اجزاء
	- آموزش و توانمند سازی شبکه فروش و مشتریان، Scheuning & Johnson(1989), Edgett(1996), Alam & Perry(2002)، و مصاحبه‌های { (۱ Int)، (۲ Int)، (۳ Int)، (۴ Int)، (۵ Int)، (۶ Int)، (۷ Int)، (۸ Int)، (۹ Int)، (۱۰ Int)، (۱۱ Int)، (۱۲ Int)، (۱۳ Int)، (۱۴ Int)، (۱۵ Int)، (۱۶ Int) }	- آموزش کارکنان و شبکه فروش، - آموزش و توانمند سازی شبکه فروش و مشتریان، - شکل گیری تیم آموزش؛ - برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای آموزش مستقیم مشتریان و شبکه فروش، - آموزش و پشتیبانی نیروهای سازمانی و شبکه فروش، - ایجاد انگیزه در کارکنان و شبکه فروش، - مشارکت دادن کارکنان، مشتریان و شبکه فروش در سود خدمت جدید،
عرضه کامل و بهبود عملکرد خدمت	- عرضه خدمت در مقیاس کامل Goldsmith(2002), Cooper(2008), Booz, et al(1982), Kotler(2012), Bowers (1987;1989) ، Scheuning & Johnson(1989), Shekar (2007), Edgett(1996), Alam & Perry(2002)، موسایی(۱۳۸۷) و مصاحبه‌های { (۱ Int)، (۲ Int)، (۳ Int)، (۴ Int)، (۵ Int)، (۶ Int)، (۷ Int)، (۸ Int)، (۹ Int)، (۱۰ Int)، (۱۱ Int)، (۱۲ Int)، (۱۳ Int)، (۱۴ Int)، (۱۵ Int)، (۱۶ Int) }	- تولید نمونه کامل بسته خدمت، - تعیین جامعه و بازار هدف؛ - بخش بندی بازار، - تدوین آمیخته بازاریابی؛ - برگزاری همایش‌های معرفی محصول و خدمت، - تبلیغ و ویژگی‌های محصول و خدمت در سطح گسترده، - ارائه تبلیغات وسیع همزمان با فعال شدن شبکه فروش در استانها، - عرضه محصول و خدمت به عموم مردم؛ - اعطای مجوز عرضه دائمی برای کلیه شرکت‌های بیمه ای، - عرضه خدمت به عموم مردم؛
	- ارزیابی و بهبود عملکرد خدمت، Cooper(2008), Scheuning & Johnson(1989), Edgett(1996)، و مصاحبه‌های { (۱ Int)، (۲ Int)، (۳ Int)، (۴ Int)، (۵ Int)، (۶ Int)، (۷ Int)، (۸ Int)، (۹ Int)، (۱۰ Int)، (۱۱ Int)، (۱۲ Int)، (۱۳ Int)، (۱۴ Int)، (۱۵ Int)، (۱۶ Int)، (۱۷ Int) }	- ارزیابی حجم فروش، - تغییر اجزای خدمت، - اصلاح و بهبود خدمت، - بهبود و افزایش برنامه تبلیغات، - اصلاح فرایندها و سیستم ها، توانمند سازی و بهبود شبکه فروش؛ - جلب رضایتمندی شبکه فروش و مشتریان، - بررسی دلایل عدم موفقیت طرح در حین اجرا، - پرداخت مشارکت در منافع به کارگزاران شرکت، - رتبه بندی نمایندگی به صورت هفتگی، - مقایسه میزان حق بیمه‌های دریافتی و خسارت‌های پرداختی و محاسبه ضریب خسارت و ارزیابی تحقق بودجه خسارت (نسبت‌های خسارت به درآمد)، - اصلاح نرخ و قیمت خدمت، - بررسی عملکرد رقبا پس از عرضه محصول جدید شرکت در بازار، - اصلاح فرایندها و کاهش هزینه‌های عرضه خدمت؛ - تکمیل سبد محصول مثل شهرت و اعتبار بانک، - سنجش عملکرد محصول نهایی مشتمل بر: معیارهای مالی و غیر مالی،

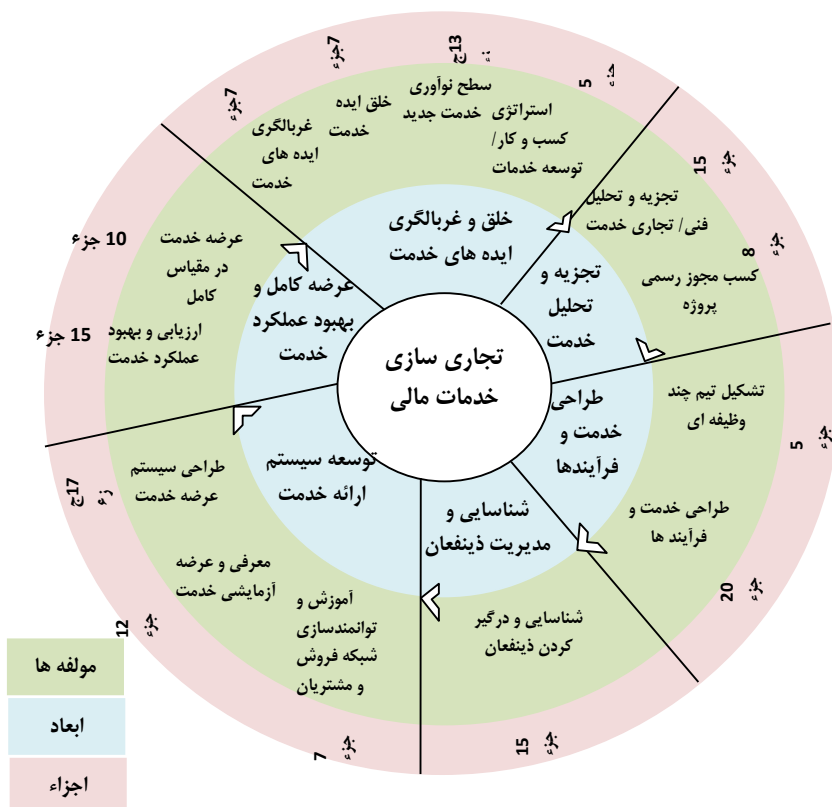
با عنایت به جدول فوق، ابعاد و مؤلفه‌های تجاری سازی خدمت مالی عبارتند:

ابعاد: مشتمل بر؛ خلق و غربالگری ایده‌های خدمت، تجزیه و تحلیل خدمت، طراحی خدمت و فرایندها، شناسایی و مدیریت ذی نفعان، توسعه سیستم ارائه خدمت، و عرضه کامل و بهبود عملکرد خدمت.

مؤلفه‌ها: مشتمل بر؛ چهارده مؤلفه؛ استراتژی کسب و کار/ توسعه خدمات جدید؛ سطح نوآوری خدمت؛ خلق ایده خدمت؛ غربالگری ایده‌های جدید؛ تجزیه و تحلیل فنی - تجاری خدمت؛ کسب مجوز رسمی پروژه؛ تشکیل تیم چند وظیفه ای؛ طراحی خدمت و فرایندها؛ شناسایی و درگیر کردن

ذی نفعان، طراحی سیستم عرضه خدمت؛ آموزش و توانمند سازی شبکه فروش و مشتریان؛ معرفی و عرضه آزمایشی خدمت؛ عرضه خدمت در مقیاس کامل؛ و ارزیابی و بهبود عملکرد خدمت؛ روابط بین ابعاد و مولفه‌های مفهوم تجاری سازی خدمات مالی نمودار (۲)، نشان داده شد.

شکل (۲) - ابعاد، مولفه‌ها و اجزای مفهوم تجاری سازی خدمات مالی



□ بحث و نتیجه گیری

براساس تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق که با ترکیب تکنیک‌های تحلیل ساختاری (روش تحلیل ارتباط) و تحلیل تفسیری (کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی) و مراجعات مکرر به ادبیات تجاری سازی و توسعه محصولات و خدمات جدید بدست آمده است، مفهوم تجاری سازی خدمات مالی مشتمل بر ابعاد شش گانه؛ خلق و غربالگری ایده‌های خدمت، تجزیه و تحلیل خدمت، طراحی خدمت و فرایندها، شناسایی و مدیریت ذی نفعان، توسعه سیستم ارائه خدمت، و عرضه کامل و بهبود عملکرد خدمت و مولفه‌های چهارده گانه؛ تدوین استراتژی کسب و کار / توسعه

خدمات جدید؛ خلق ایده خدمت؛ غربالگری ایده ها؛ تجزیه و تحلیل فنی - تجاری خدمت؛ کسب مجوز رسمی پروژه؛ تشکیل تیم چند وظیفه ای؛ طراحی خدمت و فرایندها؛ شناسایی و درگیر کردن ذی نفعان، طراحی سیستم ارائه خدمت؛ آموزش و توانمند سازی شبکه فروش و مشتریان؛ معرفی و عرضه آزمایشی خدمت؛ عرضه خدمت در مقیاس کامل؛ و ارزیابی و بهبود عملکرد خدمت، است که در مجموع دارای (۱۵۶) جزء می باشند.

از سوی دیگر؛ علیرغم فقدان پیشینه پژوهش در حوزه فناوری های نرم و بویژه تجاری سازی خدمات، از بررسی ادبیات تجاری سازی و الگوهای توسعه محصولات و خدمات، که با روشی مشابه انجام گرفته است، می توان؛ ابعاد چهارگانه؛ خلق و غربالگری، تجزیه و تحلیل خدمت، طراحی و توسعه خدمت و سیستم های عرضه، و عرضه خدمت، و مولفه هایی نظیر؛ استراتژی توسعه خدمت؛ خلق ایده یا مفهوم؛ غربالگری و توسعه مفهوم خدمت؛ تجزیه و تحلیل فنی - تجاری؛ طراحی و توسعه خدمت؛ طراحی و توسعه سیستم ها و فرایندها؛ راه اندازی آزمایشی و آزمون خدمت؛ عرضه خدمت در مقیاس کامل، را برای تجاری سازی خدمات مالی در نظر گرفت. در نتیجه، یافته های تحقیق مبین این است که؛ اولاً؛ مولفه هایی نظیر؛ کسب مجوز رسمی پروژه؛ تشکیل تیم چند وظیفه ای؛ آموزش و توانمند سازی شبکه فروش و مشتریان؛ و ارزیابی و بهبود عملکرد خدمت، که بندرت و یا با بسامد کمتری در ادبیات موضوع تحقیق، مورد توجه قرار گرفته اند، بر اساس نظر خبرگان و متخصصان مصاحبه شونده، به عنوان مولفه های اصلی تجاری سازی خدمات مالی شناسایی شده اند. در ثانی؛ تفاوت دیگر یافته های تحقیق با یافته های پیشین در این است که در هیچ یک از تحقیقات پیشین به اجزایی نظیر؛ کسب مجوزهای مرتبط با تطابق خدمت جدید با شریعت اشاره نشده است و در ارتباط با آموزش نیز تنها به آموزش کارکنان اشاره شده است، در حالیکه، یافته های تحقیق حاضر نشان می دهد که مولفه آموزش و توانمند سازی شبکه فروش و مشتریان و اجزای آن (که کارکنان شرکت جزئی از آن می باشند)، اهمیت به سزایی در توسعه و تزریق خدمات مالی جدید دارد. علاوه بر این، مولفه هایی نظیر؛ استانداردسازی؛ آزمون بازار؛ حمایت از مالکیت فکری و استراتژیهای تجاری سازی که به عنوان مولفه های اصلی در برخی از الگوها و مدل های تجاری سازی شناسایی شده اند؛ برای تجاری سازی خدمات مالی مطرح نمی باشند. انطباق مولفه های تجاری سازی خدمات مالی بر اساس مدل مفهومی اولیه (ادبیات تحقیق) با دیدگاه خبرگان و متخصصان در جدول (۵) نشان داده شد.

جدول (۵) - انطباق مولفه‌های تجاری سازی خدمات مالی بر اساس مدل مفهومی اولیه (ادبیات تحقیق) با دیدگاه خبرگان و متخصصان

مولفه‌های تجاری سازی بر اساس	
مدل مفهومی اولیه (ادبیات تحقیق)	دیدگاه خبرگان و متخصصان
- استراتژی توسعه محصول / خدمت	- استراتژی کسب و کار / توسعه خدمت جدید
- خلق ایده یا مفهوم	- خلق ایده خدمت
- غربال گری ایده و توسعه مفهوم	- غربالگری ایده‌های خدمت جدید
- تجزیه و تحلیل فنی - تجاری	- تجزیه و تحلیل تجاری خدمت
-	- کسب مجوز رسمی پروژه
-	- تشکیل تیم چند وظیفه ای
- طراحی و توسعه محصول / خدمت	- طراحی خدمت و فرایندها
- طراحی و توسعه سیستم‌ها و فرایندها	- طراحی سیستم ارائه خدمت
-	- آموزش و توانمند سازی شبکه فروش و مشتریان
- راه اندازی آزمایشی و آزمون محصول / خدمت	- معرفی و عرضه آزمایشی خدمت
- عرضه محصول / خدمت در مقیاس کامل	- عرضه خدمت در مقیاس کامل
-	- ارزیابی و بهبود عملکرد خدمت

مضافاً، یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که به اعتقاد خبرگان و متخصصان مصاحبه شونده، ابعاد و مولفه‌های معرفی شده، برای مفهوم پردازی تجاری سازی خدمات مالی مناسب بوده و در عین جامعیت دارای گام‌های غیر ضرور نمی‌باشد. علاوه بر این مفهوم ساخته شده تا حد امکان اجزاء و شاخص‌های هر مولفه را برای خلق و تزریق موفق خدمات مالی جدید، از مرحله خلق ایده یا مفهوم تا امکان سنجی و عرضه موفق آنها در بازارهای مالی را معرفی می‌کند. در نتیجه، برای استفاده بهتر از یافته‌های تحقیق، طراحی مدل مفهومی تجاری سازی خدمات مالی به عنوان یک موضوع پژوهشی پیشنهاد می‌شود.

علاوه بر این؛ با توجه به ضرورت تطابق ویژگی‌ها و ماهیت خدمات مالی با مبانی شرع مقدس اسلام و آموزه‌های اسلامی، همسو با نظرات دیگر محققان اسلامی از جمله؛ عبدل غفار و توهیرین (۲۰۱۰)، عبدل غفار و اسماعیل (۲۰۰۶)، مصاحبی مقدم و نصرآبادی (۱۳۸۹) و وایسر (۱۳۹۰)، یکی از توصیه‌های پژوهش حاضر، به محققان اسلامی اهتمام جدیدی تر برای معرفی شاخص‌های تطابق ابزارهای مالی موجود در بازارهای مالی بین‌المللی با شرایط و اقتضائات بازارهای مالی داخلی و مفهوم پردازی خدمات مالی اسلامی، به عنوان موضوعات پژوهشی است.

بر اساس یافته‌های تحقیق؛ شرکت‌های فعال در بازارهای پول و اطمینان (بیمه) ج.ا. ایران؛ عموماً از ترکیبی از معیارهای مالی و فروش و سنجه‌های مبتنی بر مشتری، برای تجزیه و تحلیل تجاری خدمت و همچنین، ارزیابی عملکرد خدمات جدید استفاده می‌کنند که همگی سنجه‌های بیرونی و

در سطح پروژه هستند و کمتر به فرصت‌های تقویت شده، نظیر؛ تجدید موقعیت شرکت، گشایش بازاری جدید و سکویی برای معرفی محصولات جدید آتی (مورد نظر استوری و ایزینگ وود^۴، ۱۹۹۹) و سنجه‌های داخلی، نظیر؛ اثربخشی فرایند، هزینه متوسط توسعه به محصول و تعداد پروژه‌های مرده قبلی (مورد نظر استوری و کلی، ۲۰۰۱) که نمایانگر پتانسیل رشد بلند مدت شرکت خدماتی به حساب می‌آیند، استفاده می‌کنند. لذا یکی دیگر از توصیه‌های این تحقیق به مدیران اجرایی و ارزیابان داخلی و خارجی عملکرد خدمات جدید و سازمان، استفاده همزمان و ترکیبی از سنجه‌های مالی و غیر مالی و به عبارت دیگر شاخص‌های کمی و کیفی، برای تحقق اهداف مزبور در افق زمانی مناسب است.

بر اساس یافته‌های تحقیق؛ یکی از ابعاد مهم و تاثیر گذار در کل فرایند تجاری سازی خدمات مالی، شناسایی و درگیر کردن ذی نفعان است که در تحقیقات پیشین؛ نظیر؛ مطالعات ایجت (۱۹۹۶)، آلم و پری^{۵۵} (۲۰۰۲) و شوئینگ و جانسون^{۵۶} (۱۹۸۹)، کمتر به آن پرداخته شد. به عبارت دیگر، محققان مذکور صرفاً به نقش مشتریان و تعامل بین کارکنان خدمت و مشتریان توجه کرده‌اند، در حالیکه یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد، درگیر کردن دیگر ذی نفعان اصلی خدمات جدید نظیر؛ کارگزاران و شبکه فروش، فراهم کنندگان بستر IT و سیستم‌های ارائه خدمت، در طراحی و توسعه خدمات جدید، بسیار حیاتی است. لذا مفهوم پردازی مدیریت استراتژیک ذی نفعان و طراحی الگوی مدیریت استراتژیک ذی نفعان در تجاری سازی خدمات مالی به عنوان موضوعات پژوهشی پیشنهاد می‌شوند.

به عنوان یک محدودیت در حین پروژه تحقیق مشخص شد که عرضه ابزارهای مالی در بازار سرمایه ج.ا. ایران به طور انحصاری در اختیار سازمان بورس اوراق بهادار است و از فرایندهای مرسوم صنعت بانک و بیمه تبعیت نمی‌کند. در نتیجه چهار مورد از (۱۷) مورد مصاحبه‌ای که با (۲۵) نفر از خبرگان دانشگاهی و متخصصان صنعت مالی ایران انجام شده بود، کنار گذاشته شد.

□ منابع و مآخذ:

- ۱- ایمان، محمد تقی (۱۳۹۰)، مبانی پارادایمی تحقیق کمی و کیفی در علوم انسانی، قم، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- ۲- باهنر، محمدرضا؛ نقش بازار سرمایه در توسعه اقتصادی کشور، روزنامه دنیای اقتصاد - شماره ۲۶۳۰ تاریخ چاپ: ۱۳/۰۲/۱۳۹۱، کد خبر. DEN-۴۴۶۳۳۴.
- ۳- پورعزت، علی اصغر و الهام حیدری (۱۳۹۰)، «شناسایی و دسته بندی چالش‌ها و موانع تجاری سازی دانش با استفاده از روش کیو»، سیاست علم و فناوری، سال چهارم، شماره ۱، صص ۴۹-۶۲.
- ۴- خنیفر، حسین و حامد بردبار (۱۳۹۳)، درآمدی بر مدل سازی در علوم رفتاری، انتشارات علمی

54 . Storey and Easingwood

55 - Alam & Perry

56 -Scheuning &Johnson

و فرهنگ، چاپ نخست، تهران.

۵- شریفیان، فریدون (۱۳۸۷)، «چیستی، خاستگاهها و مبانی نظری پژوهش ترکیبی»، پژوهشهای تربیتی و روانشناختی، سال چهارم، شماره اول، شماره پیاپی ۹، صص ۸۲-۱۰۸.

۶- فلیک، اووه (۱۳۹۰)، ترجمه هادی جلیلی، درآمدی بر تحقیق کیفی، تهران، نشر نی.

۷- کریمی، صدیقه و احمد رضا نصر (۱۳۹۴)، «روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌های مصاحبه»، پژوهش، سال چهارم، شماره اول، پیاپی ۷، صص ۷۱-۹۴.

۸- گودرزی، مهدی (۱۳۹۱)، الگوی تجاری سازی تکنولوژی در موسسات تحقیقاتی دولتی ایران، رساله دکتری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران.

۹- مصباحی مقدم و نصرآبادی (۱۳۸۹)، «بهره در نظام مالی اسلامی؛ چالش‌ها، فرصت‌ها و تهدیدات»، دانشگاه امام صادق (ع)، فصلی از کتاب تامین مالی اسلامی، تهران.

۱۰- محمودپور و همکاران (۱۳۹۱)، واکاوی چالش‌های فراروی تجاری سازی تحقیقات علوم انسانی و ارائه یک نظریه زمینه‌ای، ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، دوره دوم، شماره ۲، صص ۱۹-۴۸.

۱۱- وایسر، هانس، ترجمه مهدی صادقی شاهدانی و حسین محسنی (۱۳۹۰)، مدیریت مالی اسلامی، دانشگاه امام صادق (ع)، تهران.

12- Abdul Ghafar b. Ismail & Ismail b. Ahmad (2006), Dose the Islamic financial system design matter?, Humanomics, Vol.22, No.1, PP. 516-.

13- Abdul Ghafar b. Ismail & Achmad Tohirin (2010), Islamic Law and Finance, Humanomics, Vol.26, No.3, PP. 178199-

14- Abdul Ghafar b. Ismail & Ismail b. Ahmad (2006), Dose the Islamic financial system design matter?, Humanomics, Vol.22, No.1, PP. 516-.

15- Abdul Ghafar b. Ismail & Achmad Tohirin (2010), Islamic Law and Finance, Humanomics, Vol.26, No.3, PP. 178199-

16- Alam, Ian and Chad Perry (2002), A customer – Oriented new service development process, Journal of Service Marketing, Vol.16, No.6, pp.515534-.

17- Cooper, Robert G. (2008), Perspective: The Stage-Gate Idea-to-Launch Process—Update, What's New, and NexGen Systems, Journal of Product Innovation Management, Vol.25, pp. 213232-.

18- Denzin, N. 1978, The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods, New York: McGraw-Hill.

19- Edgett, Scott J. (1996), The new product development process for Commercial financial services, Industrial Marketing Management, vol.23, pp.507515-.

20- Edvardsson and Olsson (1996), Key Concepts for New Service Development, The service Industries Journal pg.140164-.

21- Ennew, Christine T. and Nigel Waite (2007), Financial Services Marketing: An International Guide to Principles and Practice,

22- Fasnacht, Daniel (2009), Open Innovation in the Financial Services, Springer.

23- Ferguson, G. (2008), Commercialisation Models – a review of the literature on

existing commercialisation models, Rumour Control consultancy, Available at: http://rumourcontrol.com.au/?page_id=40.

24- Fitzsimmons and Fitzsimmons(2001). Service Management, Mc Graw Hill International Edition.

25- Goldsmith R.(2003) , Model of Commercialization, <Http://asbdc.ualr.edu/technology>

26- John, Alex and Chris Storey(1998), New service development: a review at the literature and annotated bibliography, European journal at marketing, vol 32 No 314, PP. 184 – 251.

27- Jonsen and Jehn(2009), Using triangulation to validate themes in qualitative studies, Qualitative Research in organization and management: An International Journal, Vol.4, No.2, pp.123150-

28- Kotler, Philip and Kevin Lane Keller(2012), Marketing Management, 14th Edition, Prentice Hall.

29- McCoy, Andrew Patton(2007), Establishing a Commercialization Model for Innovative products in the Residential Construction Industry.

30- Moeller, Sabine(2010), Characteristics of services – a new approach uncovers their value, journal of Services Marketing, Vol. 24, No.5, PP. 359– 368.

31- Rourke, D. (2005). Market movements: Nongovernmental organization strategies to influence global production and consumption. Journal of Industrial Ecology, 9(12), 115128-.

32- Scheuing, Eberhard E. and Eugene M. Johnson(1989), A proposed model for new service development, The Journal of Service marketing, Vol.3, No. 2, pp. 2534-.

33- Shekar, Aruna(2007), An Innovative Model of service development: A process guide for service managers, The public sector Innovation journal, vol.12(1), pp.218-.

34- Storey, Chris and Christopher J. Easingword(1999), types of new product performance: Evidence from the consumer financial service sector, Journal at Business Research 46, 193 – 203.

35- Storey, Chris and David Kelly(2001), Measuring the performance at new service development activities, The service Industrial Journal, Vol.21, No.2, pp7199-.