Opleidingsplan: diensteninnovatie in het hoger onderwijs

Een brug tussen vraag en aanbod

April 2010

PROF.DR. FRANK KWAKMAN
PROF. DR. IR. BART NIEUWENHUIS
FABIAN SPAARGAREN MSC

registratie nr.: 10.01.02

Preface

De sterke wereldwijde groei van diensten heeft grote effecten op het bedrijfsleven, de academische kennisontwikkeling en het onderwijs. Nederland is evenals andere Westerse economieën een dienstenland. Veel organisaties, ook uit de industriële sectoren, richten hun focus meer en meer op diensten, als 'motorfunctie' voor groei en winst. Toekomstig succes, van zowel individuele organisaties als de gehele economie, is hierbij voor een belangrijk deel afhankelijk van diensteninnovatie [1].

Het belang van diensteninnovatie wordt breed erkend. De kennis erover, zowel in praktische als wetenschappelijke betekenis, is echter nog fragmentarisch te noemen. Ook een eenduidige en breed gedragen definitie voor diensteninnovatie bestaat nog niet. In het kader van deze studie hanteert Exser hanteert daarom de volgende werk-definitie:
'Diensteninnovatie is het multi-disciplinaire proces van ontwerpen, realiseren en marketen van combinaties van bestaande en/of nieuwe diensten en producten met als doel nieuwe waardevolle klantervaringen en oplossingen te creëren.'[2]

Om het innovatievermogen van dienstverlenende organisaties daadwerkelijk te vergroten, is het buitengewoon belangrijk dat professionals worden opgeleid die over de competenties beschikken om de verscheidene disciplines van het diensteninnovatie proces te kunnen managen. Het betreft hier zogenaamde 'T-shaped professionals' die interdisciplinair zijn opgeleid [3]. Op dit moment besteden opleidingsinstellingen (universiteiten, HBO-instellingen en business schools) in hun onderwijs weinig aandacht aan diensten en nog minder aan diensteninnovatie. Dat is opmerkelijk als we kijken naar de economische betekenis van dienstensectoren voor Nederland en naar de vraag om specifieke opleidingen bij dienstverleners.

Het doel van deze studie is om opleidingsinstituten te stimuleren om HBO+ diensteninnovatie opleidingen op te nemen in hun opleidingsaanbod. Dit plan bevat ondermeer a) een inventarisatie van het opleidingenaanbod op het gebied van (het management van) diensteninnovatie; b) een overzicht van de behoeften aan 'dedicated' opleidingsaanbod voor diensteninnovatie bij dienstverlenende organisaties en c) drie concept-opleidingsprogramma's op het gebied van diensteninnovatie, namelijk: een executive course, een Master-programma en een (HBO)-minor.

Exser onderstreept het belang van een goede opleidingsinfrastructuur die inspeelt op de marktbehoeften. Met dit whitepaper laat Exser zien waar kansen liggen voor onderwijsinstellingen om de aansluiting met de behoeften uit het bedrijfsleven verder te vergroten. Wij wensen de lezer veel herkenning en inspiratie tijdens het lezen. Exser komt graag in contact met partijen die interesse hebben in het ontwikkelen van nieuw opleidingsaanbod op het gebied van (het management van) diensteninnovatie.

Prof. dr. ir. Bart Nieuwenhuis
Algemeen directeur Exser

Prof. dr. Frank Kwakman
Programma directeur Exser

[1] Bitner, M.J. and Brown, S.W. (2006), "The Evolution and Discovery of Services Science in Business Schools," Communications of the ACM, July, 73-78.
[2] Gebaseerd op Flikkema& Kwakman, 2010.
[3] Cambridge (2008), Succeeding through service innovation: a service perspective for education, research, business and government, White Paper.

Inhoud

Preface

1. Nederland dienstenland
    1.1 Een markt in beweging
    1.2 Genuanceerde visie op diensten
    1.3 Diensteninnovatie als opgave

2. De vraag naar opleidingen
    2.1 Aanbod van opleidingen
    2.2 Opleidingsbehoeften van bedrijven
    2.3 Van vraag naar aanbod

3. Agenda hoger onderwijs 2010-2014
    3.1 Vernieuwde opleidingsprogramma's
    3.2 Actieplan
    3.3 Rol van Exser

Referenties

Bijlagen
I. Opleidingsprogramma's van geselecteerd bestaand opleidingsaanbod
II. Websurvey
III. Deelnemende organisaties aan websurvey
IV. Concept opleidingsprogramma's

1. Nederland dienstenland

Diensten zijn van groot belang voor de Nederlandse (kennis)economie. Nederland is een dienstenland. Zowel voor het BBP als de werkgelegenheid zijn dienstensectoren cruciaal [4]. Hier komt bij dat ook de maakindustrie steeds meer verdienstelijkt (servitization). Het (toekomstige) competitief vermogen van onze maakindustrie is direct afhankelijk van diensten. Ook voor de exportpositie van Nederland worden diensten steeds belangrijker. Vanwege de groeiende betekenis is de laatste jaren steeds meer aandacht ontstaan voor diensten(sectoren), zowel in de wetenschap als in het bedrijfsleven.

1.1 Een markt in beweging

Nederland wil een vooraanstaande wereldspeler zijn en blijven (Innovatieplatform, 2008). Maar op het gebied van de Nederlandse diensteneconomie zien we verontrustende ontwikkelingen. Een aantal voorbeelden:

- Dienstenexport van Nederland groeit minder hard dan internationale dienstenexport[5]
- Zowel private als publieke R&D uitgaven op het gebied van diensteninnovatie blijven sterk achter vergeleken met R&D uitgaven in de maakindustrie [6].
- Nederland loopt achter op het gebied van innovatie in de dienstensector [7].
- De productiviteit van de zakelijke dienstverlening sector laat te wensen over, terwijl dit een van de groeimotoren van onze economie is [8] [9].
- De arbeidsproductiviteit per gewerkt uur, die op zich hoog is, groeit trager dan in landen als de VS, het Verenigd Koninkrijk, Duitsland en de Scandinavische landen. Dit heeft te maken met een gebrek aan vernieuwing in belangrijke bedrijfstakken [10].
- Het Nederlandse MKB haalt maar 6,3% van haar omzet uit nieuwe producten en diensten. In Finland, Verenigd Koninkrijk en Duitsland ligt dit percentage tussen de 17 en 25% [11].

Wil Nederland haar ambitie waar maken, dan moeten deze ontwikkelingen serieus worden genomen. Hier komt nog bij dat de markt voor diensten continu in beweging is. Ontwikkelingen en trends volgen elkaar in hoog tempo op. Vooral op het gebied van nieuwe media, nieuwe technologie, globalisering en demografie zijn er vele nieuwe behoeften bij consumenten en bedrijven. Daarnaast is de schaal, de complexiteit en de inter-afhankelijkheid van huidige dienstensystemen sterk gegroeid[12]. Om hierop goed te kunnen inspelen, zullen dienstverleners zich steeds sneller en vaker aan de markt moeten aanpassen. Diensteninnovatie is hierbij essentieel.

Maar niet alleen voor pure dienstensectoren is diensteninnovatie van belang. Ook voor de maakindustrie. Het is immers een feit dat diensteninnovatie ook voor industriële

[4] Exser (2010), Reinventing Service Innovation: discussienotitie over nieuw beleid voor diensteninnovatie in Nederland.
[5] CBS, Statline.
[6] Centraal Bureau voor Statistiek (2009), Kennis en Economie 2008, Den Haag
[7] Mc Kinsey (2010): Het Nederlandse ondernemingsklimaat in cijfers 2009.
[8] Kox, H.L.M. (2002) Growth challenges for the Dutch business services industry.International comparison and policy issues. Den Haag: cpb.
[9] Kox, H.L.M. (2004), The contribution of business services to aggregate productivity growth. In G. Gelauf et al. Fostering productivity, patterns, determinants and policyimplications. Amsterdam: Elsevier.
[10] Centraal Bureau voor Statistiek (2009), Kennis en Economie 2008, Den Haag
[11] Kennisland (2006), Kenniseconomie monitor 2006: Zes doorbraken voor de polder.
[12] Cambridge (2008), Succeeding through service innovation: a service perspective for education, research, business and government, White Paper.

sectoren belangrijk is en in belang toeneemt, aangezien deze sectoren steeds meer (product gerelateerde) diensten aanbieden[13]. Door een toenemende verschuiving van de productie naar lagelonenlanden blijven in Nederland vooral de dienstverlenende activiteiten over. In andere woorden; de industrie servitiseert[14].

1.2 Genuanceerde visie op diensten

Door het aanduiden van een economie als diensteneconomie, is men al snel geneigd om veel over diensten in het algemeen te zeggen. Echter bij nadere bestudering van de grote hoeveelheid aan diensten, blijkt het moeilijk al deze verscheidene diensten te vangen onder een universeel begrip. Het inzicht in de diversiteit van diensten blijkt te wensen over te laten[15].

Diensten hebben specifieke kenmerken
Diensten hebben een aantal specifieke kenmerken. Een doorsnede van vooraanstaande literatuur laat zien dat de volgende kenmerken dominant aanwezig zijn.

- Diensten zijn ontastbaar. Handelingen staan centraal, niet een tastbaar eindproduct[16].
- Door middel van deze handelingen wordt een transformatie van de werkelijkheid beoogd[17]. Customer experience staat hierbij centraal.
- Er vindt (vaak) samenwerking plaats tussen klant en dienstverlener bij de productie van de dienst (co-productie)[18].
- Het doel van een dienst is het bieden van een oplossing voor een klantprobleem door gebruik te maken van 'human centered' competenties en vermogens[19].

Er is een grote diversiteit in soorten dienstverlening binnen verschillende sectoren, bedrijfstakken en zelfs binnen ondernemingen[20]. Deze diversiteit vertroebelt de analyse van diensten gebaseerd op de standaard bedrijfsindelingen. Verscheidene typen diensten hebben geheel verschillende kenmerken[21], hetgeen grote invloed heeft op de business en innovatie vraagstukken van de dienst. Daarom is het noodzakelijk dat als men iets wilt zeggen over diensten ook naar de variëteit van diensten te kijken. Een gedifferentieerde blik is dus cruciaal.

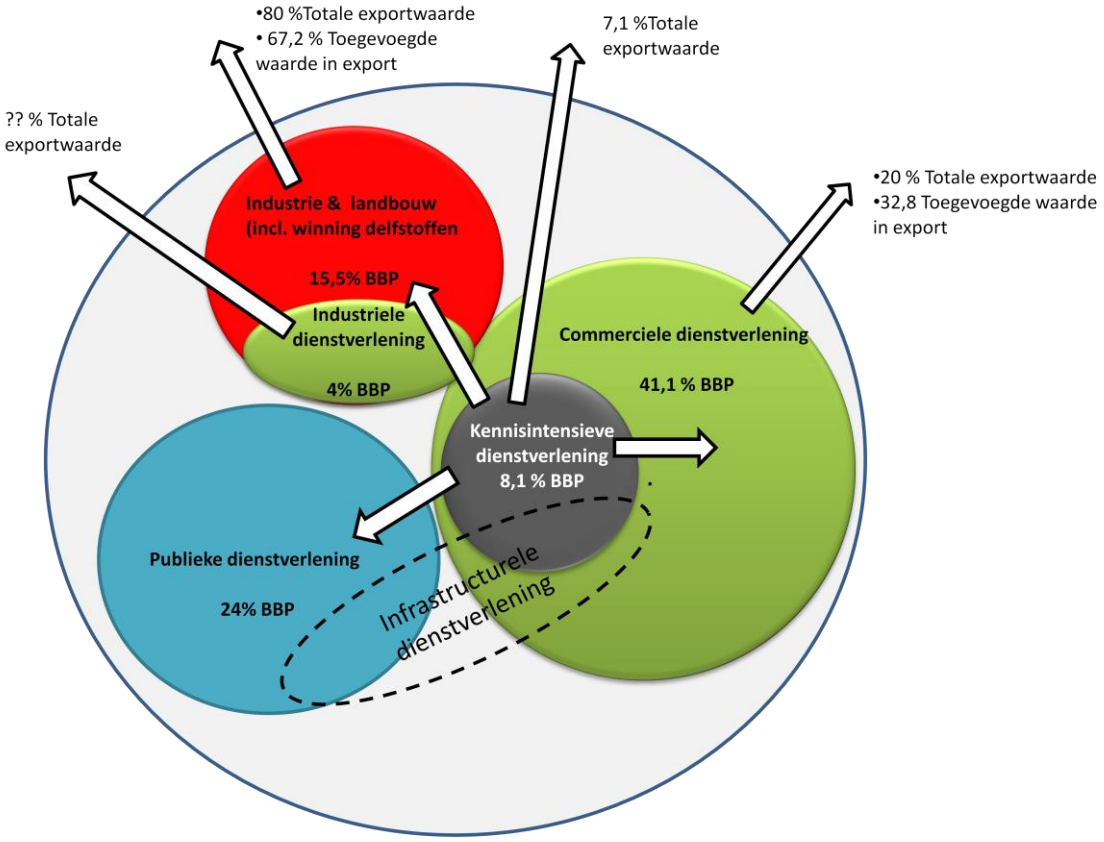
Voorbeeld
In een algemene sectorcategorie als "financiële diensten" verschillen de kennisintensieve adviseurs voor investment banking hemelsbreed van het aanbod van diensten voor inmiddels volledig geautomatiseerd betalingsverkeer. Algemene

[13] Hollanders, H. (2008), Measuring Services Innovation: Service Sector Innovation Index, in:
Six Countries Programme (6CP) Workshop "Non-technical Innovations – Definition, Measurement & Policy Implications", Karlsruhe.
[14] Desmet, S., B. van Looy en R. van Dierdonck (2003) The Nature of Services. In: B. van Looy, P. Gemmel en R. van Dierdonck (red.) Services Management. Pearson Education Limited, Harlow.
[15] Viitamo, E. (2007), Productivity of business services- towards a new taxonomy,Research rapport 188.
[16] Quinn J., & Gagnon, C., Will service follow manufacturing into decline?, Harvard Business Review, 1986.
[17] Flikkema, M.J., Jansen, P. & Van der Sluis, L., Identifying Neo Schumpeterian Innovation in Service Firms: a conceptual essay with a novel classification, Economics of Innovation and new Technology, 16 (7), 541-558, 2007.
[18] Gronroos, C., Service Management and Marketing Customer Management in Service Competition, West Sussex: John Wiley & Sons ltd, 2007.
[19] Gadrey, J., Gallouj, F., & Weinstein, O., New modes of innovation: How services benefit industry, International Journal of Service Industry Management, 4-16.
[20] Flikkema, M., Service Development and New Service Performance, 2008
[21] Viitamo, E., (2007), Productivity of Business Services – Towards a New Taxonomy, Lappeenranta University of Technology Finland, Faculty of Technology Management, Department of Industrial Management Research Report 188

uitspraken over diensten hebben als gevolg van de diversiteit van diensten vaak een weinig zeggend, nogal “grijs” karakter.

Het spectrum van diensten

Zoals eerder aangegeven worden diensten niet alleen verleend in puur dienstverlenende sectoren. Diensten zitten door onze gehele economie vervlochten [22]. Ook in de (maak) industrie worden steeds meer (productgerelateerde) diensten aangeboden. Onderstaand figuur geeft op een hoog abstractieniveau ‘het spectrum’ van diensten aan. Hierin zijn ook (waar mogelijk) de aandelen in het Bruto Binnenlands Product (BBP) en de export aangegeven.



**Bouwnijverheid en energie&waterleiding bedrijven zijn niet meegenomen (7,3% BBP)*

Figuur 1. Het spectrum van diensten[23]

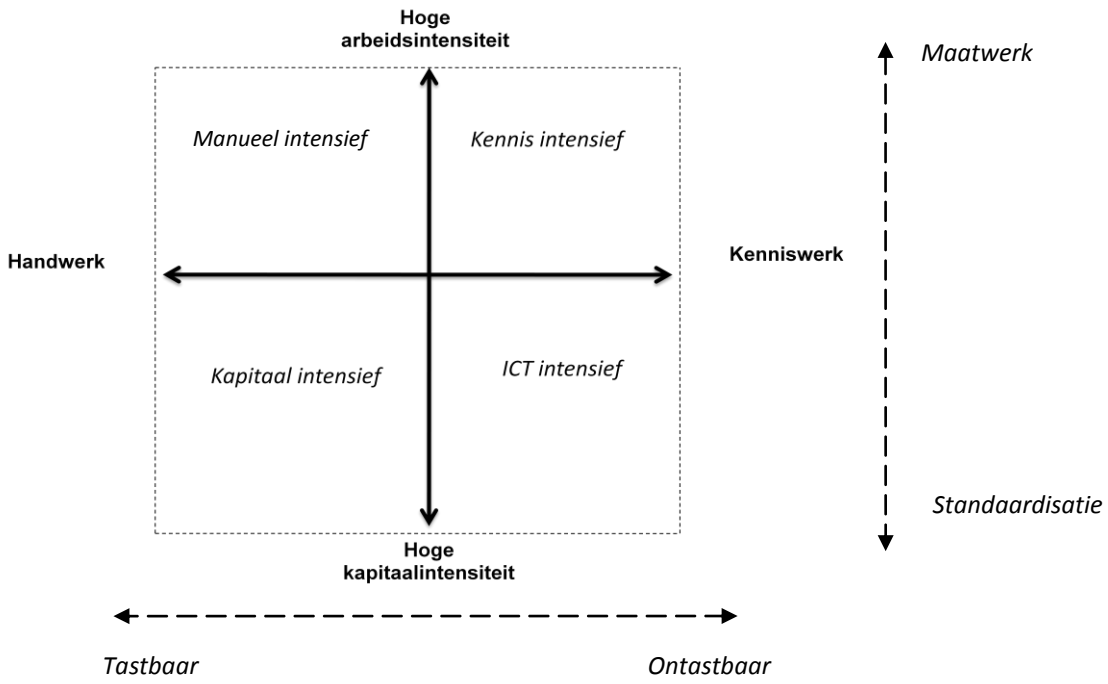
In het figuur worden vijf grote gebieden of sectoren onderscheiden waarin zich verschillende vormen van dienstverlening voordoen:

- commerciële dienstverlening: alle dienstverlening die op ‘de markt’ opereert, ook wel aangeduid als de tertiaire dienstensector. Het bestaat uit een groot aantal bedrijfsklassen: handel en reparatie, transport en opslag, post en telecommunicatie, bank-en verzekeringswezen, uitzendwezen en tertiair overig [24].
- kennisintensieve dienstverlening: diensten op basis van ‘intellectual capital’ zoals juridisch advies, engineering en ict-advies [25]. Kennisintensieve dienstverlening vormt een subcategorie van commerciële dienstverlening.
- publieke dienstverlening: onderwijs, zorg en overheidsdienstverlening aan

[22] Exser (2010), Reinventing Service Innovation: discussienotitie over nieuw beleid voor diensteninnovatie in Nederland.
[23] Gebaseerd op CBS cijfers.
[24] F.W.Suijker, A.E. Kuypers, M.F. van Dijk, H.L.M. Kox en H.P. van der Wiel, De commerciële dienstverlening: een heterogene sector met gunstige groeiperspectieven, 2002.
[25] Kwakman, F. The professional service firm of the future, 2007.

burgers en bedrijven
- industriële dienstverlening: diensten die industriële bedrijven aanbieden in combinatie met hun bestaande producten [26]
- infrastructurele dienstverlening: vormen van publiek-private samenwerking bij complexe maatschappelijk vraagstukken op het gebied van ruimte, milieu, water, etc.

Elk van deze gebieden/sectoren kent specifieke kenmerken en innovatievraagstukken. Zo speelt bij infrastructurele dienstverlening een vraagstuk van procesmanagement in een financieel en politiek krachtenveld. Bij kennisintensieve dienstverleners staat productiviteitsverhoging en het gebruik van ICT hoog op de agenda. En wordt gesproken van industriële dienstverlening dan gaat het er bijvoorbeeld om concurrerend te blijven met de huidige producten. Dit zijn slechts voorbeelden van uiteenlopende innovatie-opgaven. De complexiteit is nog groter wanneer we daar ook de variëteit van diensten binnen één bedrijf aan toevoegen. Dat betekent dat een en hetzelfde bedrijf verschillende diensten kan aanbieden, met geheel eigen kenmerken. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het verschil tussen 'private banking' en 'internet bankieren' bij een financiële dienstverlener. Onderstaand is een eerste versie van een dienstentypologie afgebeeld om deze verschillen te expliciteren. Momenteel is Exser bezig met een project om een nieuwe dienstentypologie samen te stellen en te valideren.



Figuur 2. Concept typologie van diensten [27].

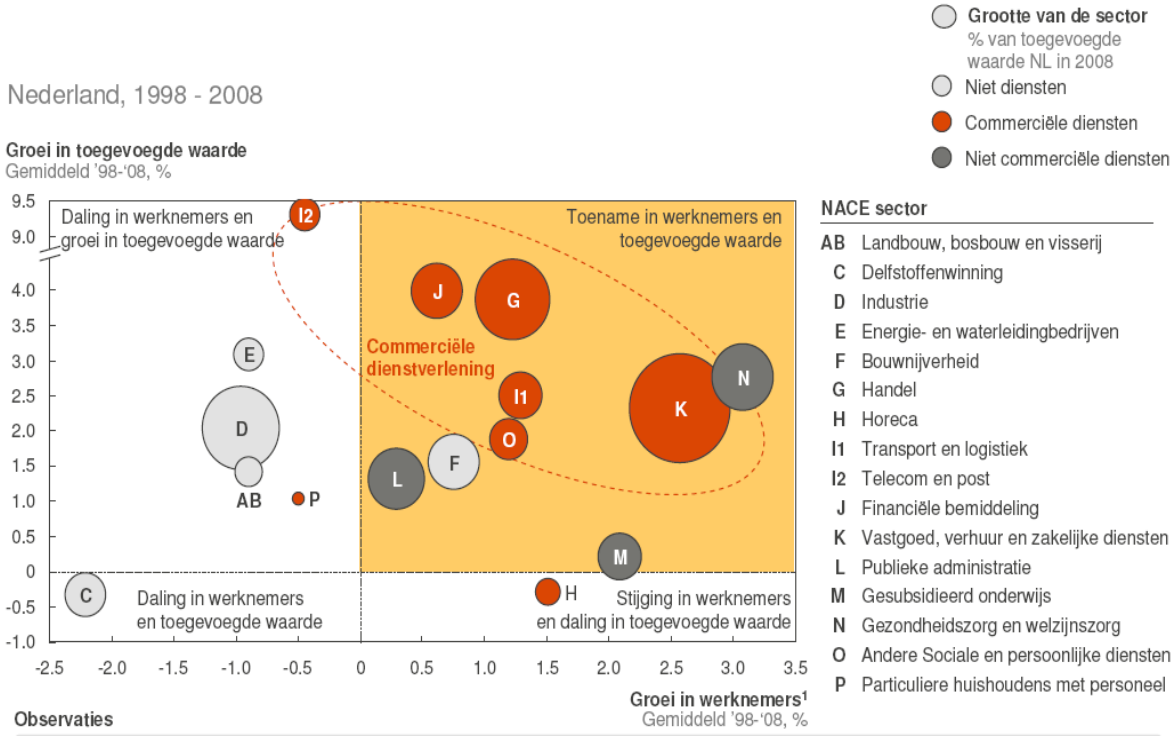
De economische waarde van diensten

Bij een goed ingerichte opleidingsinfrastructuur dient rekening gehouden te worden met de verdeling van de economische waarde over de economische activiteiten van een land. Een economische activiteit die veel waarde toevoegt, dient aandacht te krijgen binnen de opleidingsinfrastructuur. In deze paragraaf wordt het economische belang van diensten aan de hand van een aantal kernindicatoren aangegeven.

[26] Desmet, S., B. van Looy en R. van Dierdonck (2003) The Nature of Services. In: B. van Looy, P. Gemmel en R. van Dierdonck (red.) Services Management. Pearson Education Limited, Harlow.
[27] Gebaseerd op : Viitamo, E. (2007), Productivity of business services- towards a new taxonomy,Research rapport 188. Aangepast door Kwakman, F. & Spaargaren, F.D.

BBP en werkgelegenheid

Circa 75% van het BBP wordt behaald uit het verlenen van diensten. Hierbij is circa 50% afkomstig uit commerciële dienstverlening en 25% uit niet-commerciële dienstverlening. Daarnaast is meer dan driekwart van de beroepsbevolking in dienstensectoren werkzaam. En deze percentages stijgen nog steeds [28]. De commerciële dienstverlening heeft in Nederland de afgelopen 10 jaar ongeveer 700.000 banen gecreëerd. Onderstaand figuur laat de grootte van verscheidene economische activiteitenclusters zien, inclusief de groei in werknemers en toegevoegde waarde van 1998-2008.

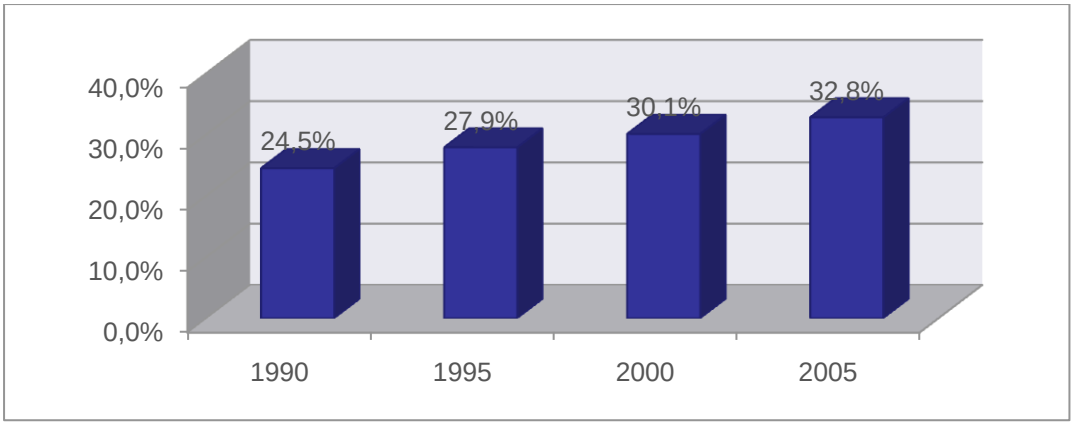


Figuur 3. Groei in toegevoegde waarde en werkgelegenheid van economische sectoren tussen 1998 en 2008 [29]

Export

Een veelgehoord argument waarmee wordt getracht het belang van diensten te ontkrachten, is het feit dat diensten slechts 20% aandeel hebben in het totale exportvolume van Nederland. Echter het is veel waardevoller om te kijken naar de toegevoegde waarde die wordt geleverd door de export. Door te berekenen hoeveel waarde is toe te rekenen aan de uitvoer, blijkt dat diensten verantwoordelijk zijn voor 32,8% van de toegevoegde waarde in de export. Dit betekent dat 20% van het export volume, zorgt voor bijna 33% toegevoegde waarde. Deze cijfers geven aan dat het exporteren van diensten per eenheid tweemaal zoveel toegevoegde waarde oplevert dan het exporteren van goederen. Zakelijke dienstverlening blijkt ook een belangrijk aandeel te hebben in deze export[30].

[28] CBS, Statline.
[29] CBS, Statline
[30] CPB (2008), CPB Memorandum: het belang van de export voor de Nederlandse economie.



Figuur 4. Het aandeel van geëxporteerde diensten in de toegevoegde waarde van de export 1990 – 2005

Servitization

Ook de maakindustrie gaat in steeds grotere mate diensten verlenen. Bij steeds meer producten is sprake van internationalisering van concurrentie en daarmee ook toenemende concurrentie op productiekosten. Door het toevoegen van diensten aan producten kunnen bedrijven uit de maakindustrie meer waarde toevoegen en op die manier prijsconcurrentie voorkomen [31]. Diensten zijn tegenwoordig dus een concurrentiefactor voor de maakindustrie. Uit onderzoek van de OESO blijkt dat circa 25-30 procent van de inkomsten van de industrie afkomstig is uit dienstverlening [32]. GGDC heeft berekend dat dit percentage in 2006 rond de 16% lag in Nederland [33].

1.3 Diensteninnovatie als opgave

De relatie tussen innovatie, productiviteitsgroei en versterking van de concurrentiekracht wordt nauwelijks betwist. Aangezien dienstverlenende organisaties zo'n grote rol van betekenis spelen in de Nederlandse economie, is het van belang om mede de innovatiefocus op deze organisaties te leggen.

Dienstverleners innoveren anders

Bestaande kennis op het gebied van innovatie is veelal gebaseerd op een industriële context, waardoor de specifieke kenmerken van dienstverleners en de invloed daarvan op de innovatie van diensten niet wordt meegenomen. Dienstverlenende organisaties innoveren namelijk anders dan organisaties in de industrie[34].

'Diensteninnovatie is het multi-disciplinaire proces van ontwerpen, realiseren en marketen van combinaties van bestaande en/of nieuwe diensten en producten met als doel nieuwe waardevolle klantervaringen en oplossingen te creëren.'

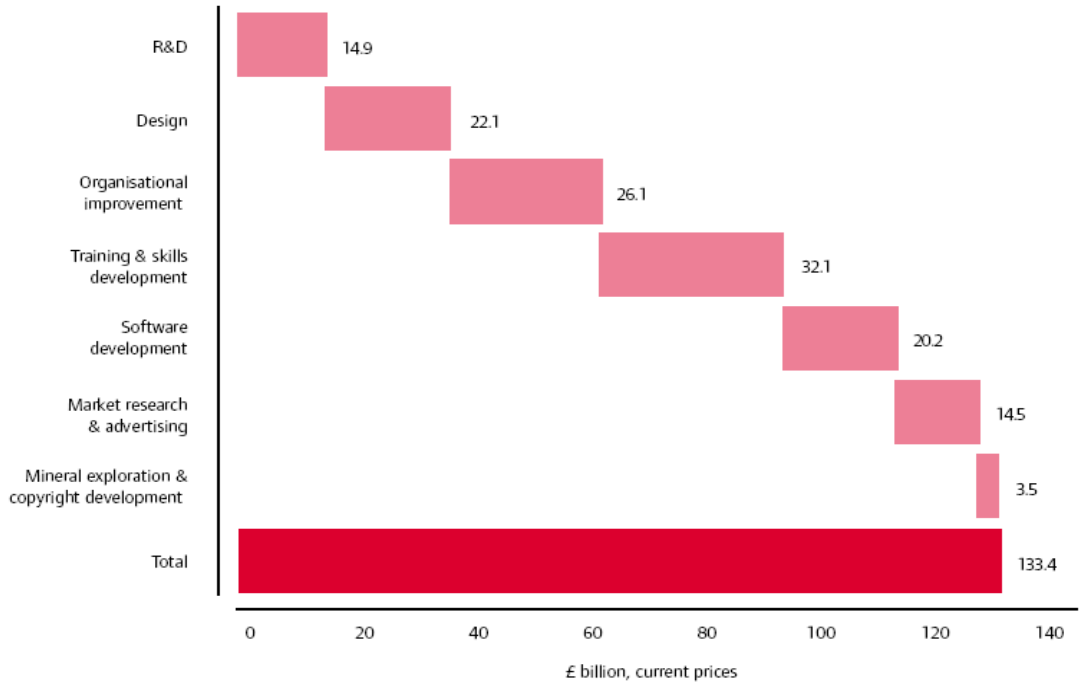
Voor een toelichting op deze omschrijving laat een nadere analyse van tot stand gekomen diensteninnovaties zien dat:

- Innovatie in de dienstensector zelden wordt verbijzonderd. R&D afdelingen of business development afdelingen zijn schaars [35].

[31] AWT (2005), AWT advies 66 Diensten beter bedienen.
[32] Ministerie van Economische Zaken (2007), Internationalisering van diensten, 2007.
[33] GGDC/RUG, Aspecten van diensteninnovatie in Nederland nader toegelicht (i.o.v. het Innovatie Platform), 2010
[34] Flikkema, M.J. & Jansen, P.G.W. (2004), Dienstverleners innoveren anders, ESB.
[35] Ibid

- Slechts weinig dienstverleners een goed gedefinieerd 'new service development' proces hebben [36].
- Diensteninnovatie vaak op diverse locaties (gedistribueerd) plaatsvindt, in projectteams en met behulp van externe kennisleveranciers [37].
- Diensteninnovatie vaak plaatsvindt door middel van co-creatie met klanten [38]
- Vooral de niet- technologische aspecten bij diensteninnovatie belangrijk zijn voor het uiteindelijke slagen[39].
- Diensteninnovatie in toenemende mate zal plaatsvinden door interactie tussen organisaties die samen een waardenetwerk vormen [40].

De onderscheidende karakteristieken van diensteninnovatie zorgen ervoor dat het managen van diensteninnovatie andere competenties vereist dan het managen van productinnovatie.
De innovativiteit van organisaties wordt traditioneel gemeten aan de hand van investeringen in R&D en het aanvragen van patenten. Voor diensteninnovatie blijken dit echter geen goede maatstaven voor innovatie te zijn. NESTA heeft onderzocht welke investeringen organisaties doen op het gebied van innovatie[41]. De resultaten zijn in figuur 5 weergegeven.



Figuur 5. Investeringen in innovatie in Groot Brittannië[42]

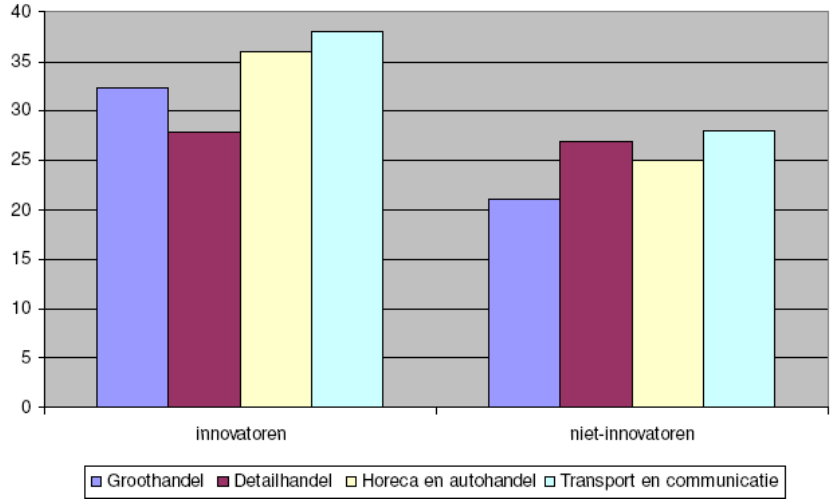
Hieruit blijkt dat op het gebied van innovatie-investeringen R&D en software slechts een deel van de investeringen bevatten. Innovatie vereist dus meer, hetgeen direct grote implicaties heeft voor een te ontwikkelen opleidingsaanbod op dit gebied.

[36] Bruce, A., Birchall, D. (2009), Fast Track to Success Innovation.
[37] Flikkema, M.J. & Jansen, P.G.W. (2004), Dienstverleners innoveren anders, ESB.
[38] Hertog, P. den (2001) Knowledge-Intensive Business Services as Co-Producers of Innovation. International Journal of Innovation Management
[39] Flikkema, M.J. & Jansen, P.G.W. (2004), Dienstverleners innoveren anders, ESB.
[40] Exser (2010), Reinventing Service Innovation: discussienotitie over nieuw beleid voor diensteninnovatie in Nederland.
[41] NESTA (2009), The innovation index: measuring the UK's investment in innovation and it's effects.
[42] Ibid

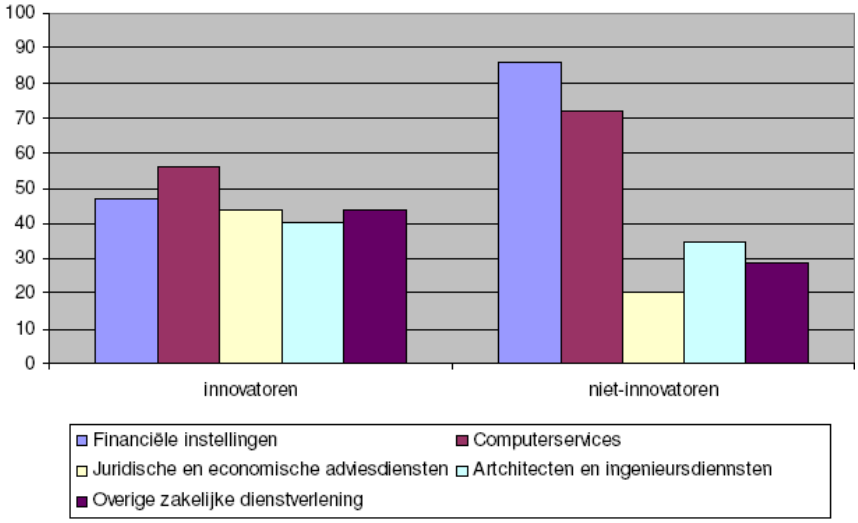
Onderwijs als motor voor diensteninnovatie

Uit onderzoek op het gebied van diensteninnovatie leren we over de bijdrage van onderwijs onder andere dat:

- Een tekort aan gekwalificeerd personeel de innovatie in de dienstensector ernstig belemmert [43] (zie figuur 6 A&B).
- Voor diensteninnovatie professionals met 'T-shaped' competenties benodigd zijn [44].
- De kennis van diensteninnovatie alsmede de toegang daartoe erg fragmentarisch is opgebouwd [45].
- In het hoger onderwijs aandacht voor de ontwikkeling van 'entrepreneurial' competenties (ondernemerschap) nog te summier is [46].
- Het aanbod van bachelor- en master opleidingen gericht op diensteninnovatie in het hoger onderwijs in Nederland praktisch geheel afwezig is [47].



Figuur 6A. Percentage bedrijven in groothandel, detailhandel, horeca & autohandel en transport & communicatie voor wie een gebrek aan gekwalificeerd personeel belemmerend tot zeer belemmerend heeft gewerkt bij innovaties in 2005



[43] GGDC/RUG, Aspecten van diensteninnovatie in Nederland nader toegelicht (i.o.v. het Innovatie Platform), 2010

[44] Cambridge (2008), Succeeding through service innovation: a service perspective for education, research, business and government, White Paper.

[45] Exser (2010), Reinventing Service Innovation: discussienotitie over nieuw beleid voor diensteninnovatie in Nederland

[46] Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2009), Het hoogste goed: strategische agenda voor het hoger onderwijs-, onderzoek- en wetenschapbeleid.

[47] Kwakman, F.,en Spaargaren, F.D. (2009), Opleidingen over diensteninnovatie: een inventarisatie.

Figuur 6B. Percentage bedrijven in een aantal zakelijke dienstverlening sectoren voor wie een gebrek aan gekwalificeerd personeel belemmerend tot zeer belemmerend heeft gewerkt bij innovaties in 2005

In een eerder rapport concludeerden wij dat hoewel Nederland in beleid en onderzoek wordt afgeschilderd als een diensteneconomie, de bijbehorende opleidingsinfrastructuur bijna geheel ontbreekt.

Aansluitend bij de meest recente studie over het hoger onderwijs[48] zien we drie mogelijkheden voor het onderwijs als motor voor diensteninnovatie (zie verder hoofdstuk 3): Vernieuwen van het onderwijsaanbod; bundelen van kennis in de regio en initiëren van toegepast onderzoek.

[48] Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2009), Het hoogste goed: strategische agenda voor het hoger onderwijs-, onderzoek- en wetenschapbeleid

2. De vraag naar opleidingen

Het huidige aanbod van opleidingsinstituten sluit niet aan op de actuele behoeften van het bedrijfsleven op het gebied van het management van diensteninnovatie. Er zijn grote kansen om deze aansluiting te verbeteren. Exser heeft door middel van een 'quick-scan' de opleidingsbehoeften van dienstverlenende organisaties geïnventariseerd.

2.1 Aanbod van opleidingen

In de eerste helft van 2009 heeft Exser alle relevante opleidingen op het gebied van diensteninnovatie op nationale HBO-instellingen, universiteiten en business schools in kaart gebracht. Het overzicht bevat ook voorbeelden van vooraanstaand internationaal onderwijsaanbod. Het bijbehorende rapport is in juli 2009 gepubliceerd (te downloaden via de link: www.exser.nl/downloads). Onderstaand worden de belangrijkste conclusies uit het rapport weergegeven.

Nationaal opleidingsaanbod

- In totaal worden er op universiteiten negenendertig opleidingen aangeboden die een duidelijke link met innovatie of diensten hebben.
- In totaal worden er op universiteiten honderd tweeëndertig losse (keuze)vakken aangeboden die een duidelijke link met innovatie of diensten hebben.
- In totaal zijn er op HBO-instellingen achtendertig lectoraten die een duidelijk link met innovatie of diensten hebben.

Maar:

- Slechts één universitaire opleiding richt zich specifiek op diensteninnovatie, waarbij de focus ligt op de zorgsector (Master Health Services Innovation, Maastricht University). De overige opleidingen richten zich op innovatie in het algemeen.
- Er is één interessante universitaire opleiding op het gebied van 'service management', echter mist hierin de innovatiecomponent (Master Business Administration – Service Management, Universiteit Twente).
- Slechts zeven losse (keuze) vakken op universiteiten zijn relevant voor diensteninnovatie.
- Het overgrote deel van de door ons gevonden opleidingen wordt benaderd vanuit de 'technologische innovatie' gedachte. De technologie (ICT) staat hier centraal.
- Veel opleidingen bevatten losse (keuze)vakken op het gebied van innovatie en soms diensteninnovatie.
- Slechts één lectoraat richt zich op diensten in het algemeen, 'Service studies' op Stenden (Leeuwarden).
- Vier lectoraten richten zich op innovatie in een specifieke dienstensector, zoals publiek, hospitality, zorg en maatschappelijke dienstverlening.

Internationaal opleidingsaanbod

- Vooral in Scandinavië (Finland en Zweden), Duitsland en de Verenigde Staten is veel aanbod beschikbaar voor opleidingen gericht op 'services management'. Hierbij is de technologische component vaak overheersend.
- Exser heeft twee internationale opleidingen gevonden die zich sec op diensteninnovatie richten.
- Internationaal worden er opleidingen aangeboden die zich sec op de

dienstensector richten en een grote diensteninnovatie component bevatten.
- Het internationale aanbod kan zeer goed als input dienen voor een Nederlandse diensteninnovatie opleiding.

Voorbeelden van hoogwaardig opleidingsaanbod
Exser heeft bestaand opleidingsaanbod beoordeeld op onderstaande criteria:
- Focus op diensten/dienstverlening
- Geen overmatige technologische focus
- Vormgegeven vanuit systeemperspectief, niet vanuit een enkele vakdiscipline
- Substantiële focus op innovatie en ondernemerschap

Om een beeld te geven van het opleidingsaanbod dat volgens Exser voldoet aan bovenstaande criteria, zijn de hoogscorende opleidingen uit de inventarisatie (nationaal en internationaal) uitgelicht. Vooral de programma's A en B richten zich specifiek op diensteninnovatie, en zijn in de ogen van Exser 'best practices'. Voor de inhoudelijke invulling van onderstaande opleidingsprogramma's verwijzen we u naar bijlage I.

A. Service Innovation and Design
(Track: Master business administration, Laurea University, Helsinki, Finland)

Dit programma is opgebouwd uit drie inhoudelijke blokken: business and leadership competences in service innovation; value creating competences; user centric service design competences. Diensteninnovatie wordt vanuit een breed strategisch (business)perspectief benaderd, de daadwerkelijke vernieuwing van manieren voor waardecreatie staat centraal en het belang van het betrekken van gebruikers/klanten wordt benadrukt.

B. Master of Science Program in Service Innovation
(Thamasat University, Thailand)

Dit master programma heeft een aantal kernvakken die de (algemene) basis vormen. Na deze basis dienen studenten een specialisatie richting te kiezen die ingaat op specifieke (innovatie) kenmerken van de desbetreffende dienstensector. Deze aanpak houdt dus rekening met de grote diversiteit aan diensten en de specifieke kenmerken hiervan.

C. Leadership Course on Managing Service Innovation
(Executive course, AMSI/Amsterdam Business School, Amsterdam (i.s.m. University of California))

Deze leadership/executive course (geschikt voor managers en professionals met substantiële ervaring) is de enige opleiding in Nederland die zich sec richt op het management van diensteninnovatie. Bij dit programma vormen technologische ontwikkelingen een belangrijk component, maar is de focus op technologie niet overmatig. Strategische inbedding en het managen van diensteninnovatie vormen de overige zeer relevante componenten.

D. Service Management
(Track: Master business administration, Karlstad University, Zweden)

Dit programma bevat naast algemene (dienstengerichte) bedrijfskundige vakken ook vakken op het gebied van waardecreatie door diensten, diensteninnovatie en diensten simulaties. Dit maakt het programma multi-disciplinair, hetgeen vereist is voor diensteninnovatie.

E. Excelleren in Dienstenmarketing

(Postacademische leergang, Academie voor Management)

Bij dit opleidingsprogramma staat het ontwikkelen, managen en marketen van dienstenconcepten centraal. Daarbij vormt de verbinding van de klant met de organisatie en het dienstenconcept een belangrijk component. In het programma worden zowel de klant, de klantrelatie, de service experience, het marketen van diensten als de implementatie aspecten van dienstverlening meegenomen.

F. Health services innovation
(Track: Master Public Health, Maastricht University)

Dit opleidingsprogramma richt zich specifiek op de zorgsector. Door deze specialisatie is men in staat om diep in te gaan op de specifieke kenmerken van de sector en de invloed daarvan op het innovatieproces. Hierbij is het programma multi-disciplinair ingevuld.

2.2 Opleidingsbehoeften van bedrijven

Als vervolgstap op de opleidingenscan is bij grote dienstverlenende organisaties geïnventariseerd of er wel een duidelijke behoefte is aan professionele opleidingen op het gebied van diensteninnovatie.

Veelzeggend is het feit dat van de vijftig organisaties die Exser benaderd heeft, bij zeventien organisaties niet de persoon gevonden kan worden die verantwoordelijk is voor (diensten)innovatie. Vooral bij publieke organisaties blijkt dit vaak het geval te zijn.

Opzet quick-scan
Om de opleidingsbehoeften van (grote) dienstverlenende organisaties op het gebied van diensteninnovatie in kaart te brengen, is gekozen voor het uitzetten van een korte websurvey (tien vragen). Voordat de surveys zijn verstuurd is telefonisch contact opgenomen met de organisaties om het initiatief toe te lichten. Deze survey is in bijlage II afgebeeld. In totaal zijn 50 organisaties benaderd om te participeren, waarvan achtentwintig de survey ook daadwerkelijk hebben ingevuld. Het responspercentage komt hiermee op zesenvijftig procent (incl. de organisaties waar de verantwoordelijkheid niet belegd is).
De organisaties waarvan de opleidingsbehoeften zijn geïnventariseerd, zijn weergegeven in bijlage III. De respondenten betreffen personen met de volgende functies: (senior) innovatie manager, marketing manager, strategie directeur, business development manager; service directeur of algemeen directeur.

Resultaten: een algemeen beeld
De belangrijkste algemene uitkomsten uit de vragenlijst worden hier besproken.

- *Verantwoordelijkheid voor diensteninnovatie*

Van de achtentwintig organisaties die de vragenlijst hebben ingevuld, blijkt bij negen organisaties de verantwoordelijkheid voor diensteninnovatie niet formeel belegd te zijn. Hierbij dient de kanttekening gemaakt te worden dat bij vijftien overige organisaties die we benaderd hebben (maar niet wilden participeren), het niet mogelijk bleek de verantwoordelijke persoon te achterhalen. Vooral bij publieke organisaties lijkt de verantwoordelijkheid niet belegd te zijn.

Van de negentien organisaties waarbij de verantwoordelijkheid wel is belegd, is in onderstaande tabel aangegeven waar deze verantwoordelijkheid ligt.

Waar wordt verantwoordelijkheid voor diensteninnovatie belegd?	Aantal
Business development	5
Innovatie	4
Marketing (&Sales)	4
Services afdeling	3
Strategie	3

- *Huidig gebruik van professionele opleidingen*

Twee organisaties geven aan al (incidenteel) gebruik te maken van opleidingen specifiek gericht op het management van diensteninnovatie.

- *Behoefte aan (additionele) opleidingen*

Bijna de helft (zesenveertig procent) van de ondervraagde organisaties geven aan behoefte te hebben aan (additionele) opleidingen op het gebied van het management van diensteninnovatie.

Bij nadere analyse blijkt dat van de negentien organisaties waar de verantwoordelijkheid voor diensteninnovatie formeel belegd is, negen organisaties behoefte hebben aan additionele opleidingen. Of binnen een organisatie de verantwoordelijkheid belegd is, heeft dus geen grote invloed op de gemeten opleidingsbehoefte.

Resultaten: een gedifferentieerd beeld

Zoals in hoofdstuk 1 uitvoerig toegelicht, vergen diensten een gedifferentieerde benadering. Verschillende typen dienstverleners hebben verscheidene managementvraagstukken. Op basis van het in figuur 1 weergegeven model, zijn hierin een aantal patronen te herkennen. Hieronder worden de herkende patronen, op basis van de door respondenten gegeven antwoorden, toegelicht.

Commerciële dienstverleners vormen een zeer grote groep organisaties. Hiertoe behoren ondermeer financiële, telecom en logistieke (/vervoer) dienstverlening. Bij dit type dienstverleners zijn er ook een aantal duidelijke managementvraagstukken op het gebied van innovatie te ontdekken die steeds naar voren komen. Het structureel organiseren van innovatie binnen de organisatie, het inrichten van de verschillende fasen binnen het innovatieproces, het implementeren van nieuwe diensten in zowel de markt als de organisatie, het achterhalen van latente klantbehoeften en het managen van de lifecycle van diensten zijn voorbeelden van innovatievraagstukken bij dit type dienstverleners.

Als we kijken naar organisaties uit de maakindustrie die diensten aanbieden, ofwel de industriële dienstverleners, zien we daar toch een ander type innovatievraagstukken naar voren komen dan hiervoor benoemd. Deze organisaties zijn op zoek naar andere business/verdienmodellen waarbij de totale waardepropositie bestaat uit een combinatie van product(en) en dienst(en), dienen hun organisatieprocessen aan te passen aangezien ze naast producten ook diensten leveren, zoeken naar de beste manier om innovatie met externe partners te organiseren, worstelen met de vraag hoe productinnovatie en diensteninnovatie goed te organiseren binnen de organisatie, moeten nu diensten marketen in plaats van producten (vraagt andere competenties), en dienen hun gehele organisatie te transformeren van productenfabrikant naar verlener van geïntegreerde oplossingen van diensten en producten.

Kennisintensieve dienstverleners hebben behoefte aan het creëren van meer marktsensitiviteit binnen de organisatie, het goed in kaart brengen van marktbehoeften, het operationaliseren van nieuwe/andere business modellen, het managen van 'customer experience' en het multidisciplinair benaderen van innovatie.

Bovenstaand vormen slechts indicatieve voorbeelden die illustreren dat de innovatie-opgave in uiteenlopende sectoren ook heel verschillend kan liggen.

2.3 Van vraag naar aanbod

De analyse van opleidingsaanbod en opleidingsvraag laat, in combinatie met onderzoek naar (de implementatie van) diensteninnovatie, zien dat er op drie fronten werk aan de winkel is voor het hoger onderwijs

1. Vernieuwen van het onderwijsaanbod: actualisering en uitbreiding van bestaande bachelors en masters opleidingsprogramma's met kennis en competenties inzake diensteninnovatie. Ondernemerschap, een multi-disciplinaire aanpak van diensteninnovatie en ook de diversiteit van diensten en innovatie in verschillende sectoren mogen daarin niet ontbreken

2. Initiëren van toegepast onderzoek: voorzien in kennis over het innovatieproces bij verschillende typen dienstverleners, in het bijzonder over het management van dit soort processen. Ook hier is verbijzondering naar een aantal sectoren dringend gewenst. Vooral lectoraten in het hoger onderwijs kunnen hierbij een voortrekkersrol vervullen, Op dit moment zijn er slechts vier lectoraten specifiek voor diensteninnovatie (die voldoen aan de in H 2.1 gestelde kenmerken): innovatie in de publieke sector (HAN), Governance en innovatiedynamiek in het onderwijs (HAN), Lectoraat Productivity in Leisure & Hospitality (NHTV) en Innovatieve maatschappelijke dienstverlening (hogeschool Utrecht).

   Leerstoelen op het gebied van management van diensteninnovatie ontbreken. Wel zijn in een aantal leerstoelen elementen van diensteninnovatie terug te vinden.

3. Bundelen van kennis in de regio: de kennis over diensteninnovatie is versnipperd en vele organisaties houden zich ermee bezig. Hogescholen kunnen een rol vervullen als brandpunt van kennis op het gebied van innovatie en ondernemerschap. Mogelijk kunnen er ook initiatieven worden ontplooid om dienstverlenende bedrijven te versnellen in hun innovatie en groei.

3. Agenda hoger onderwijs 2010-2014

Opleidingsinstellingen kunnen beter inspelen op de behoeften van het bedrijfsleven op het gebied van het management van diensteninnovatie dan nu het geval is. Vandaar dat Exser mede op basis van de uitgesproken behoeften nieuwe onderwijsprofielen heeft samengesteld met als doel dat onderwijsinstellingen (universiteiten, HBO-instellingen en business schools) deze verder zullen gaan ontwikkelen en opnemen in hun opleidingsaanbod.

3.1Vernieuwde opleidingsprogramma's

Exser ziet mogelijkheden voor de ontwikkeling van die nieuwe opleidingsprogramma's.

- Master (track) Management of Service Innovation
- HBO minor Management of Service Innovation
- Executive course Management of Service Innovation

De inhoudelijke invulling van deze programma's is gebaseerd op de behoeften van de participerende organisaties en interessant bestaand opleidingsaanbod, zowel nationaal als internationaal. Exser neemt hierbij als uitgangspunt dat de te ontwikkelen programma's multidisciplinair worden vormgegeven. Doel is om studenten op te leiden tot 'T-shaped' professionals, die in staat zijn om entrepreneurial, bedrijfskundige en sociale competenties te combineren. Zie bijlage IV voor de verdere uitwerking van de concept-programma's.

Programma	Doelgroep	Periode	Studieload	Aanbieden de partij	Programma lijnen
I.Master track	Studenten met Bachelor diploma	Voltijd: 1 jaar Deeltijd: 2 jaar	40-60 full-time weken (1600 uur) 60 – 90 ECTS	Universiteit HBO (post doc)	1.Business & leadership competences in service innovation 2. Value creating competences 3.User centric service design competences 4.Thesis
II.Minor	Studenten (in bachelor traject)	6 maanden	20 full time weken (800 uur) 30 ECTS	Universiteit/ HBO	1.Ontwikkelen inzicht in de business, klanten en toekomstige trends 2.Creeren van innovatieve waardeproposities
III.Executive course	Managers, directeuren, senior adviseurs, teamleiders (min. 5 jaar ervaring)	Ca. 9 maanden	5-7 modules van elke 3x 3 uur. Daarnaast zelfde hoeveelheid tijd voor praktijk project	Business school	1.Service firm of the future 2.Service innovation 3.New business models 4.Leading change & implementing innovation 5. Your organization on its way to services excellence

Hierbij is de mogelijkheid om deze te specialiseren voor een bepaald(e) type dienst of sector. Gelet op de uitgevoerde behoeften inventarisatie, acht Exser onderstaande specialisaties in ieder geval kansrijk:

- Zakelijke dienstverlening
- Publieke dienstverlening
- Industriële dienstverlening

3.2 Actieplan

Om in het hoger onderwijs meer aandacht te besteden aan management van diensteninnovatie onderkennen wij vier aanknopingspunten.

1. Leerstoelen/lectoraten management van diensteninnovatie
De mogelijkheid voor het opzetten van een aantal leerstoelen en lectoraten op het gebied van 'management van diensteninnovatie' moet worden onderzocht. Hiervoor zal allereerst een analyse gemaakt worden van 'ontbrekende' wetenschappelijke en praktische kennis. Exser zal voor de zomer van 2010 met een plan komen om zowel de leerstoelen als de lectoraten op te zetten.

Mogelijke lectoraten zijn:

- Lectoraat 'servitization of industry'
- Lectoraat 'innovatie in zakelijke/professionele dienstverlening'
- Lectoraat 'service innovation in the hospitality business'
- Lectoraat 'innovation in complex value networks'

2. Ontwikkeling master-programma
De ontwikkeling van nieuw opleidingsaanbod op wetenschappelijk niveau op het gebied van diensteninnovatie is zeer belangrijk. Hiervoor ziet Exser twee mogelijkheden:
I) Toevoegen van een diensteninnovatie component in bestaande master-opleidingen.
II) Nieuwe master-track ontwikkelen specifiek gericht op diensteninnovatie (mogelijk als specialisatierichting van Bedrijfskunde/Bedrijfswetenschappen).

Voor het ontwikkelen van onderwijs op universitair niveau ligt samenwerking met Amsterdam Centre for Service Innovation (AMSI) voor de hand. Momenteel worden verkennende gesprekken gevoerd met universiteiten om de ontwikkeling daadwerkelijk op te pakken.

Op universitair niveau zijn momenteel al goede ontwikkelingen te constateren. Zo wordt er op de VU gewerkt aan een 'dedicated course' (6 ECTS) op het gebied van diensteninnovatie management. Ook op de UvA worden soortgelijke nieuwe courses ontwikkeld (o.l.v. AMSI).

3. Ontwikkeling minor-programma
Exser stimuleert hogescholen om management van diensteninnovatie een plaats te geven in het opleidingsaanbod. Momenteel is Exser in gesprek met een aantal hogescholen om de mogelijkheden en de interesse voor de ontwikkeling van nieuw aanbod te inventariseren. Per geïnteresseerde partij wordt er een projectgroep van circa 3 personen gevormd die het curriculum voor het desbetreffende opleidingsprogramma zal ontwikkelen. Het doel is dat eind 2010 deze opleidingsprogramma's zijn vormgegeven en zijn ingepast in het aanbod voor het eerstvolgende studiejaar.

4. Ontwikkeling executive course
Momenteel is er al een aantal initiatieven zichtbaar in de markt op het gebied van executive courses. Zoals het aanbod van AMSI (Executive Program - Managing Service Innovation) en de Academie voor Management (Postacademische leergang - Excelleren in dienstenmarketing). Exser meent echter onder andere op basis van de opleidingsbehoeften-inventarisatie dat deze courses nog beter aan de wensen van de markt aangepast kunnen worden:

- Eigen praktijk vraagstukken van de deelnemers dienen een belangrijke plaats te krijgen (bijv. door middel van concreet eigen project resultaat na afronding van de course)
- De relatie tussen innovatie, ondernemerschap en belangrijke strategische vraagstukken waarmee bedrijven worstelen dient in het curriculum geexpliciteerd te worden
- De heterogeniteit van diensten en de invloed daarvan op het managen van het innovatieproces dient beter naar voren te komen.
- De opleidingsfilosofie van de bestaande courses dient vanuit een action learning perspectief geëvalueerd en waar nodig herzien te worden

3.3 Rol van Exser

Exser verzorgt zelf geen onderwijs, maar verbindt kennis en initiatieven van bedrijfsleven en kennisinstellingen. Exser stimuleert onderwijsinstellingen om hun onderwijsaanbod aan te scherpen aan de behoeften van het bedrijfsleven.

Concreet zijn wij met de volgende initiatieven bezig:

1. Gesprekken met een selectie van vijf hogescholen, verspreid over het land, om hun opleidingsaanbod uit te breiden met opleidingen op het gebeid van (het managen van) diensteninnovatie, het initieren van een nieuw lectoraat en het opzetten van support om dienstverlenende bedrijven in hun volgende ontwikkelingsfase te helpen bij innovatie en ondernemerschap.

2. Exser is momenteel in gesprek met een aantal universiteiten en business schools om het opleidingsaanbod aan te scherpen, zoals hierboven onder punt 2 en 4 is beschreven.

3. Exser onderzoekt de samenwerking met de Universiteit Twente voor het vertalen van een aanpak voor het versnellen van de ontwikkeling van technologiebedrijven naar bedrijven in de dienstensector.

Tenslotte zal Exser de voortgang van bovengenoemde ontwikkeling nauwgezet volgen en voor de zomer van 2011 wederom een inventarisatie van gerealiseerde initiatieven uitbrengen.

Literatuurlijst

AWT (2005), AWT advies 66 Diensten beter bedienen.

Bitner, M.J. and Brown, S.W. (2006), “The Evolution and Discovery of Services Science in Business Schools,” Communications of the ACM, July, 73-78.

Bruce, A., Birchall, D. (2009), Fast Track to Success Innovation.

Cambridge (2008), Succeeding through service innovation: a service perspective for education, research, business and government, White Paper.

CBS, Statline.

Centraal Bureau voor Statistiek (2009), Kennis en Economie 2008, Den Haag

CPB (2008), CPB Memorandum: het belang van de export voor de Nederlandse economie.

Desmet, S., B. van Looy en R. van Dierdonck (2003) The Nature of Services. In: B. van Looy, P. Gemmel en R. van Dierdonck (red.) Services Management. Pearson Education Limited, Harlow.

Exser (2010), Reinventing Service Innovation: discussienotitie over nieuw beleid voor diensteninnovatie in Nederland, Almere.

F.W.Suijker, A.E. Kuypers, M.F. van Dijk, H.L.M. Kox en H.P. van der Wiel (2002), De commerciële dienstverlening: een heterogene sector met gunstige groeiperspectieven, 2002.

Flikkema, M. (2008), Service Development and New Service Performance.

Flikkema, M.J. & Jansen, P.G.W. (2004), Dienstverleners innoveren anders, ESB.

Flikkema, M.J., Jansen, P. & Van der Sluis, L. (2007), Identifying Neo Schumpeterian Innovation in Service Firms: a conceptual essay with a novel classification, Economics of Innovation and new Technology, 16 (7), 541-558.

Gadrey, J., Gallouj, F., & Weinstein, O.(1995), New modes of innovation: How services benefit industry, International Journal of Service Industry Management, 4-16.

GGDC/RUG (2010), Aspecten van diensteninnovatie in Nederland nader toegelicht (i.o.v. het Innovatie Platform)

Gronroos (2007) , C., Service Management and Marketing Customer Management in Service Competition, West Sussex: John Wiley & Sons ltd.

Hertog, P. den (2001) Knowledge-Intensive Business Services as Co-Producers of Innovation. International Journal of Innovation Management

Hollanders, H. (2008), Measuring Services Innovation: Service Sector Innovation Index, in: Six Countries Programme (6CP) Workshop “Non-technical Innovations – Definition, Measurement & Policy Implications”, Karlsruhe.

Kennisland (2006), Kenniseconomie monitor 2006: Zes doorbraken voor de polder.

Kox, H.L.M. (2002) Growth challenges for the Dutch business services industry.International comparison and policy issues. Den Haag: cpb,.

Kox, H.L.M. (2004) The contribution of business services to aggregate productivity growth. In G. Gelauf et al. Fostering productivity, patterns, determinants and policyimplications. Amsterdam: Elsevier.

Kwakman (2007) , F. The professional service firm of the future, Nyenrode Business Universiteit.

Kwakman, F.,en Spaargaren, F.D. (2009), Opleidingen over diensteninnovatie: een inventarisatie, Exser.

Mc Kinsey (2010): Het Nederlandse ondernemingsklimaat in cijfers 2009.

Ministerie van Economische Zaken (2007), Internationalisering van diensten.

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2009), Het hoogste goed: strategische agenda voor het hoger onderwijs-, onderzoek- en wetenschapbeleid.

NESTA (2009), The innovation index: measuring the UK's investment in innovation and it's effects.

Quinn J., & Gagnon, C.(1986), Will service follow manufacturing into decline?, Harvard Business Review.

Viitamo, E., (2007), Productivity of Business Services – Towards a New Taxonomy, Lappeenranta University of Technology Finland, Faculty of Technology Management, Department of Industrial Management Research Report 188

Bijlage I

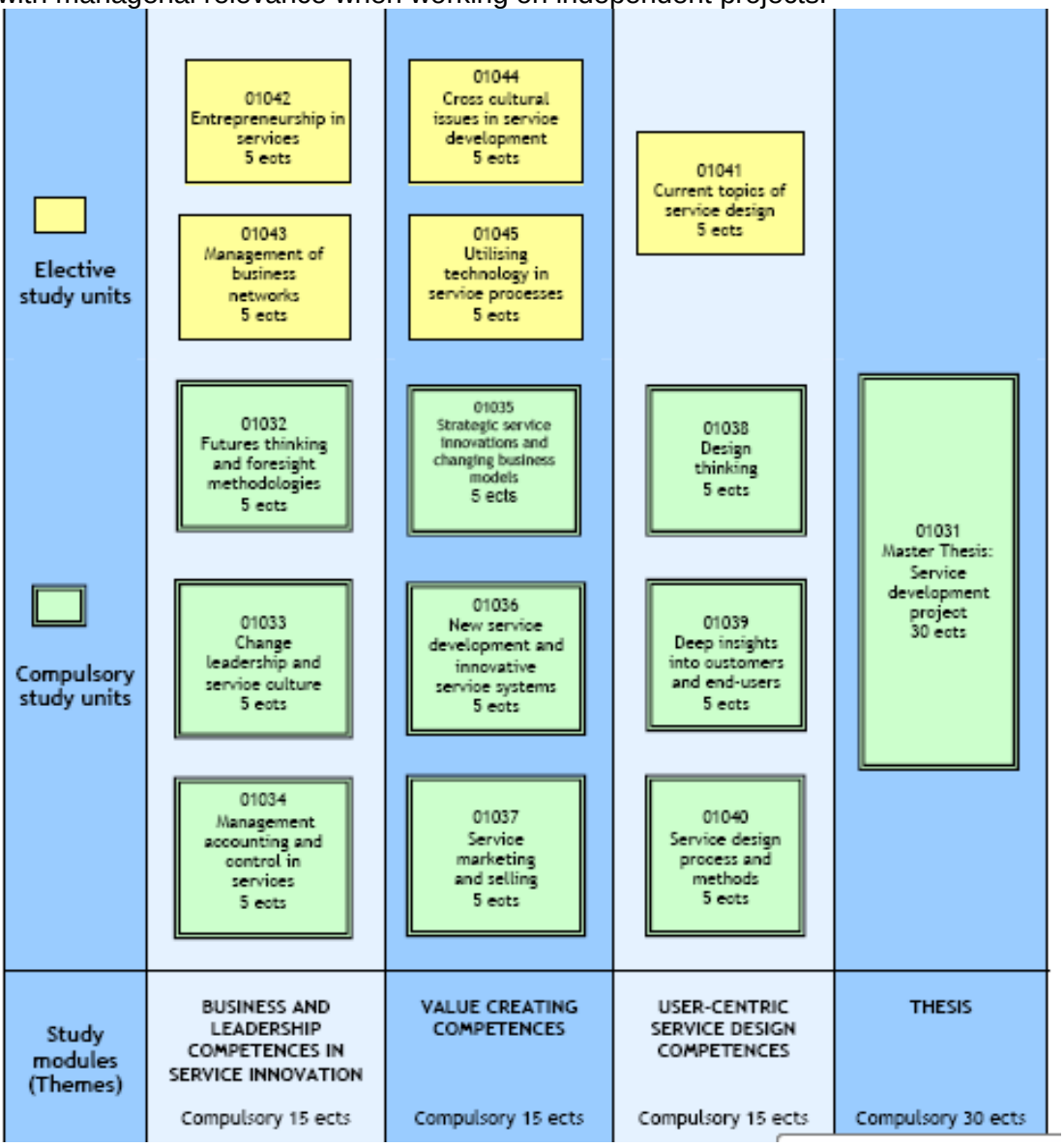
Opleidingsprogramma's van geselecteerd bestaand opleidingsaanbod

A.Service Innovation and Design

(Track: Master business administration, Laurea University, Helsinki, Finland)

Duur: 2 jaar

The aim of the programme is to provide students with multidisciplinary knowledge in service innovation and design through advanced studies of different service theories and their implications for service innovation and design practice. A central theme of the programme is that services (both commercial B-to-C and B-to-B as well as non- profit) possess a set of unique characteristics that require a distinctive approach to strategy, innovation and design.
The programme brings students to the forefront of recent development in the service innovation and design field by including supervised development training. Another important objective is to improve students' competences in combining academic rigour with managerial relevance when working on independent projects.



B. **Master of Science Program in Service Innovation**
(Thamasat University, Thailand)

Duur: 2 jaar

''Goal of this Master program is to:

- Develop students in becoming individuals who are equipped with visions that will lead organizations to success under the change of surrounding factors.
- Develop students in becoming individuals with the ability, knowledge and proficiency in service, management, technology and innovative within organizations.
- Develop students in becoming individuals who are aware of their duties and social responsibilities and are equipped with career ethics.
- Develop knowledge, research and technology in area of service innovation.''

Foundation Courses	
SV 501	Competitiveness in the Service Economy
SV 502	Statistics for Service Business
Core Courses	
SV 610	Research Methods for Service Innovation
SV 611	Financial and Accounting for Service Providers
SV 612	Managing Service Quality and Service Designs
SV 620	Sustainable Development in the Service Industries
SV 630	Service Innovation Management in Globalization Era
SV 730	Managing Technology for Service Innovation
SV 760	Seminar in Service Innovation
Core Courses in Selected Fields	
Hotel and Tourism Management	
SV 640	Management of Spa Operations
SV 641	Food Service Management
SV 650	Health and Wellness Tourism
SV 651	Dynamics of Tourism
SV 740	Competitive Strategies for Hotel Business
SV 750	MICE Management
Health Care Management	
SV 660	Management of Health Care Organizations
SV 661	Decision Support Model for Health Care Services
SV 760	Strategic Management of Health Care Operations
SV 761	Integrated Studies in Health Service Industry
Service System	
SV 670	Service Delivery Systems Organization
SV 671	The information and Services Economy
SV 672	Managing Service Innovation
SV 770	Service Operations, Excellence and Innovation
SV 771	Service Business Strategy and Governance
Elective Courses	
SV 636	Service Performance Analysis
SV 645	Hospitality Franchising and Entrepreneurship
SV 646	Revenue and Yield Management
SV 675	Information and Business Architecture
SV 735	Multi-cultural Dimensions in the Service Industry
SV 736	Risk Analysis in Service Innovation

SV 745	Contemporary issues in Hospitality and Tourism Studies
THESIS	

C. Leadership Course on Managing Service Innovation

(Executive course, AMSI/Amsterdam Business School, Amsterdam (i.s.m. University of California))

Duur: 12 dagen

De doelgroep van dit programma wordt gevormd door managers en professionals met substantiële ervaring. Zij hebben een 'track record' in lijnmanagement functies of hebben grote innovatieprojecten gemanaged. Ze willen verder inzicht verwerven in diensteninnovatie, geïnspireerd worden door best practices en hun competenties op het gebied van het managen van diensteninnovatie verbeteren. Het programma focust zich op drie overkoepelende thema's.

1.	**Strategic innovation management**
	▪ Innovation strategies & business models ▪ Open innovation ▪ Innovation alliances & networks
2.	**Management of innovation**
	▪ Collaboration in the organization ▪ Capabilities (organization, management) ▪ Managing the innovation process
3.	**Trends & practices in technology and innovation**
	▪ Technology trends ▪ E-business ▪ New technologies & user interfaces

D. Service Management

(Track: Master business administration, Karlstad University, Zweden)

Duur: 1 jaar (full time)/ 2 jaar (full time, extended)

''More and more economists work with service production in service companies or public agencies, or in other businesses in which service is of growing importance. The Service Management programme is a result of extensive multidisciplinary research in this field at Karlstad University. You can choose the one-year or the two-year master programme. A Master in Business Administration guarantees an education that meets international expectations''.

Het opleidingsprogramma ziet er als volgt uit:

Service Management and Marketing
Management and Leadership
Corporate Governance
Value Creation through Service (keuzevak)
Service Innovation (keuzevak)

Service Simulations (keuzevak)
Human Resources and Development (keuzevak)
Thesis

E. Health services innovation

(Track: Master Public Health, Maastricht University)

Duur: 1 jaar (fulltime)/ 2 jaar (parttime)

Deze specialisatie van het Master programma Public Health leidt studenten op tot innovatieve professionals die in staat zijn om de toekomstige richting van healthcare te beïnvloeden en het huidige systeem te transformeren met als doel om healthcare uitkomsten te verbeteren en de kosten (voor zowel patiënten als aanbieders) te verlagen.

Het opleidingsprogramma ziet er als volgt uit:

Innovation Management in Health Care
Quality and Professionalism
Logistics and Operations Management in Health Care
Implementation and evaluation of healthcare innovations
Normative and Social Aspects of Technology, Innovation, Care and Management in Health Care
Financial Management
Thesis

Deze opleiding is wel gericht op een specifiek vakgebied, namelijk Healthcare, echter de interdisciplinaire aanpak van de opleiding en de systeemfocus op innovatie binnen deze dienstensector maakt de opleiding relevant.

F. **Excelleren in Dienstenmarketing**

(Postacademische leergang, Academie voor Management)

Duur: 9 maanden, zeven twee-daagse modules

In deze leergang gaat het over de verbinding van de klant met de organisatie en het specifieke serviceconcept. Daarbij staat het ontwikkelen, managen én marketen van serviceconcepten centraal. Een belangrijke vraag hierbij is of de klant een goed gevoel bij de organisatie heeft, en ervaart wat de organisatie bedoelt. Hiermee wordt herkenbaarheid en sympathie gecreëerd. Dit is de essentie van servicegericht denken waarmee een organisatie langdurig concurrentievoordeel kan behalen.

Het opleidingsprogramma ziet er als volgt uit:

Excelleren in dienstenmarketing
De dienstverlenende organisatie en de klant
Merkenbeleid en relaties
Service experience & delivery
Recente ontwikkelingen in de dienstenmarketingmix en service concepten

Dienstencommunicatie
De implementatie van strategische dienstverlening

Bijlage II

Websurvey

EXSER diensteninnovatie

EXSER quickscan opleidingsbehoeften diensteninnovatie

1. Verantwoordelijkheid voor diensteninnovatie

33%

1. Wat is de naam van uw organisatie?

2. Is binnen uw organisatie de verantwoordelijkheid voor het innoveren van het dienstenaanbod formeel belegd?

- Ja
- Nee

3. Bij welke functie is de verantwoordelijkheid voor het innoveren van het dienstenaanbod belegd?

4. Hoeveel personen (in FTE) binnen uw organisatie houden zich 'dedicated' bezig met het innoveren van het dienstenaanbod?

Next

EXSER diensteninnovatie

EXSER quickscan opleidingsbehoeften diensteninnovatie

2. Huidige opleidingsaanbod

67%

5. Maakt uw organisatie gebruik van externe professionele opleidingen op het gebied van het management van diensteninnovatie?

- Ja
- Nee (ga door naar vraag 8)

6. Zoja, kunt u aangeven welke opleidingen dit zijn (naam opleiding) en welke organisatie deze opleidingen aanbiedt(naam aanbieder)?

1
2
3
4
5

7. Scoor onderstaande vraag op de 5-puntsschaal

	Niet				Geheel
In hoeverre voorzien deze opleidingen in uw behoeften aan kennis- en competentieontwikkeling op het gebied van het management van diensteninnovatie?					

Previous Next

EXSER quickscan opleidingsbehoeften diensteninnovatie

3. Opleidingsbehoeften

100%

8. Heeft uw organisatie behoefte aan een (additionele) opleiding op het gebied van het management van diensteninnovatie?

- Ja
- Nee (ga door naar vraag 10)

9. Zoja, kunt u puntsgewijs aangeven welke vraagstukken op het gebied van het management van diensteninnovatie in uw organisatie in een dergelijke opleiding een plek zouden moeten krijgen?

10. Als EXSER samen met een aantal vooraanstaande opleidingsinstituten en grote dienstverlenende organisaties nieuw opleidingsaanbod op het gebied van het management van diensteninnovatie gaat ontwikkelen, is uw organisatie dan geinteresseerd om in deze ontwikkeling een rol te spelen?

- Ja
- Misschien
- Nee

Previous Done

Bijlage III

Deelnemende organisaties aan websurvey

	Organisatie
1	ING
2	Gemeente Amsterdam
3	Mazars
4	Rabobank
5	T-Mobile
6	Raet
7	PNO consultants
8	Miele
9	Athlon
10	Veolia Transport
11	Nederlandse Spoorwegen
12	Sodexo
13	Leaseplan
14	Connexxion
15	Océ
16	ABN-AMRO
17	Imtech
18	Eiffel
19	Yacht
20	DHV
21	IBM
22	Philips
23	Amsterdam Airport Schiphol
24	Pathé
25	Agis zorgverzekeringen
26	ANWB
27	Deloitte
28	Witteveen + Bos

BIJLAGE IV

Concepten voor nieuwe opleidingsprogramma's

Master (track) Management of Service Innovation
Onderstaand is het profiel weergegeven van een Master track (90 ECTS). Deze is gebaseerd op de Master Service Innovation & Design van de Laurea University (Finland), aangevuld met een aantal relevante vakken die aan Nederlandse universiteiten worden gegeven.

Het profiel is onderverdeeld in 4 programmalijnen.

1.	Business and leadership competences in service innovation
	• Futures thinking and foresight methodologies • Change leadership and service culture • Management control and accounting in services • Entrepreneurship in services (keuzevak) • Management of business networks (keuzevak) • Strategy and innovation (keuzevak) • Business administration in the services industry (keuzevak)
2.	Value creating competences
	• Strategic service innovations and changing business models • New service development and innovative service systems • Service innovation in value networks • Service marketing and selling (keuzevak) • Cross cultural issues in service development (keuzevak) • Utilising technology in service processes (keuzevak)
3.	User centric service design competences
	• Design thinking • Deep insight into customers and end-users • Service design process and methods • Current topics of service design (keuzevak)
4.	Thesis
	• Master thesis

Minor Management of Service Innovation
De inhoud van de minor ‘Management of Service Innovation’ wordt vormgegeven aan de hand van twee inhoudelijke lijnen. Mogelijke inhoudelijke vakken die hierbij onderdeel kunnen uitmaken van de minor zijn hierbij weergegeven. Onderstaande vakken zijn afkomstig uit bestaande (internationale) universitaire opleidingen. Wij beseffen ons terdege dat op HBO-instellingen andere vakken worden gegeven dan op universiteiten. Onderstaande vakken geven echter wel een goed beeld van de mogelijke invulling van de minor. Deze zullen dan aangepast dienen te worden aan het gewenste niveau.

1.	Ontwikkelen van inzichten in de business, klanten en toekomstige trends
	• Business administration in the Service Industry • Futures thinking and foresight methodologies • Scenario planning • Deep insights into customers and end-users • Design thinking
2.	Creëren van innovatieve waardeproposities
	• Service innovation • ICT and services • User-centric service design competences • Services marketing

Executive course Management of Service Innovation

Dit concept profiel voor een executive course is onderverdeeld in vijf modules.

MODULE 1	**Service firm of the future**
	Future services • De essentie van dienstverlening • Strategische uitdagingen van de diensteneconomie (veranderingen in de markt) • Recente ontwikkelingen in dienstverlening • Toekomstige eisen aan u en uw werknemers/organisatie *Services innovation* • Wat is service innovation? • Het belang van service innovation • Wat maakt een dienstverlener onderscheidend
MODULE 2	**Service innovation**
	Services excellence • Managing service quality • Managing customer experiences *Innovation management in de dienstensector* • Service innovation proces • Succesfactoren tijdens het proces • ICT aan de basis van de dienstverlening/innovatie • Managen van het proces *Service design* • *Creativiteit* • *User – centricity design*
MODULE 3	**New business models**
	New business models • De componenten van een business model • Waarom nieuwe business modellen? • Nieuwe business modellen voor de dienstensector • Consequenties van het business model voor de organisatie *Van product naar dienst/ van dienst naar product* • De transformatie: wat gebeurt er? • Waarom gebeurt dit? • Consequenties voor de organisatie *Services marketing* • Dienstencommunicatie • Branding
MODULE 4	**Leading change & implementing innovation**
	Managing Human Resource Development • Kerncompetenties van professionals voor innovatie • Multidisciplinaire benadering van innovatie • Diversiteit als duurzaam voordeel *Innovatie cultuur* • Kenmerken van innovatieve organisaties • Leiderschap bij innovatie • Resultaten van onderzoek naar innovatie cultuur *Implementeren van innovaties* • Het leiden van organisatieverandering

	• Performance management
MODULE 5	**Your organization on its way to service excellence**
	Presentatie van en reflectie op eigen project resultaten

Contact informatie Exser
Exser
P.J. Oudweg 9
1314 CH Almere

Website
www.exser.nl

Secretariaat
Tel: +31 (0)6 27 84 44 76
Mail: info@exser.nl