



# SERVITIZACIÓN E INNOVACIÓN

Autoría: Agencia Empresarial Eslovaca SBA



Co-funded by  
the European Union

The RE-FEM - Upskilling pathways for RESiliency in the post-Covid era for FEMale Entrepreneurs project (2022-1-HU01-KA220-ADU-000089295) is funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



## Objetivos y resultados del aprendizaje

La realización del módulo le capacitará para:

- Comprender el proceso de servitización e innovación
- Conocer las herramientas y métodos que apoyan la servitización y el proceso de innovación
- Conocer las buenas prácticas/estudios de casos
- Identificar oportunidades de negocio derivadas de nuevos principios y tecnologías

## Contenido

### Servitización e innovación

Qué es la  
servitización

Qué es la  
innovación



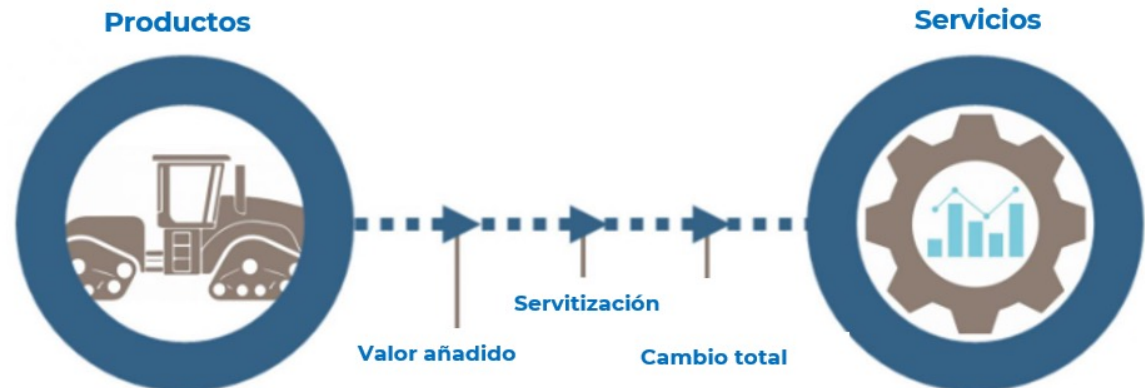
**¿Qué es la  
servitización?**

## Definición y aspectos clave

- Proceso transformacional de cambio de un modelo y una lógica empresariales centrados en el producto a un enfoque centrado en el servicio".  
(C. Kowalkowski et al., 2017).
- La creciente importancia de los servicios se convierte en un factor crucial en el proceso de servitización.
- Las empresas de productos, los fabricantes, pero también las empresas del sector servicios pueden servitizarse.
- Ejemplo: Apple

iCloud, donde los usuarios pueden almacenar datos, fotos y copias de seguridad pagando por el almacenamiento mediante suscripción.

AppleCare ofrece servicios de extensión de garantía y asistencia, garantizando a los clientes el acceso a asistencia técnica y reparaciones.



## Antes de la implementación

- ¿La servitización es adecuada para su empresa?

Considere si es capaz de alcanzar los siguientes objetivos:



```
graph TD; A[Considere si es capaz de alcanzar los siguientes objetivos:] --> B[Construir una visión de empresa centrada en la venta de servicios.]; A --> C[Ofrecer a la clientela una experiencia específica y extraordinaria.]; A --> D[Comprender las necesidades de la clientela por encima de centrarse únicamente en las características de un producto.];
```

Construir una visión de empresa centrada en la venta de servicios.

Ofrecer a la clientela una experiencia específica y extraordinaria.

Comprender las necesidades de la clientela por encima de centrarse únicamente en las características de un producto.

## Antes de la implementación

- **Ventajas e inconvenientes**

- Mayores niveles de rentabilidad y estabilidad de los ingresos a largo plazo.

- Adquisición de ventajas competitivas y utilización de los servicios para diferenciar la oferta y crear valiosas oportunidades competitivas.

- Impulsar/mejorar las ventas de productos mediante la adopción de servicios (los servicios desempeñan un papel crucial en el fomento de la fidelidad de la clientela, ya que fomentan la repetición de las compras y ofrecen oportunidades para aumentar la interacción con la clientela.

MOTIVADORES

- Financieros
- Estratégicos
- Marketing

- Competencia, empresas proveedoras y colaboradoras
- Finanzas
- Conocimiento e Información
- Productos y Actividades

OBSTACULOS

- Retos a la hora de garantizar la coordinación y colaboración entre los distintos agentes de un entorno competitivo.

- Recursos financieros al principio del proceso, costes inesperados si no se entiende bien o no se tiene en cuenta la estrategia de servicio.

- Fomentar la confianza de la clientela para que comprendan el valor añadido de los servicios.

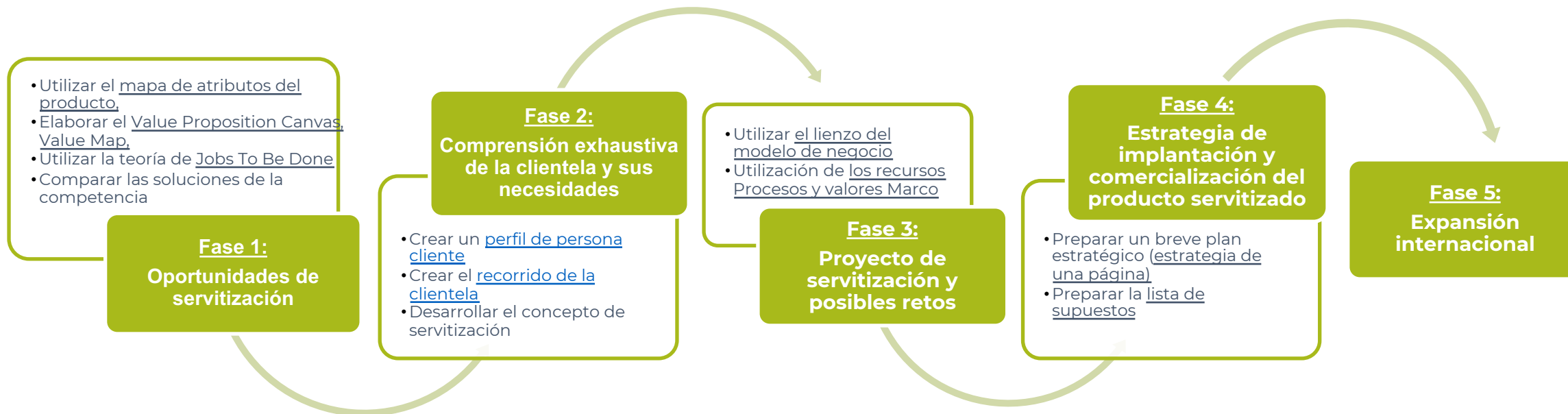
- Mano de obra adicional (más cara que la fabricación de productos).

## Niveles de servitización

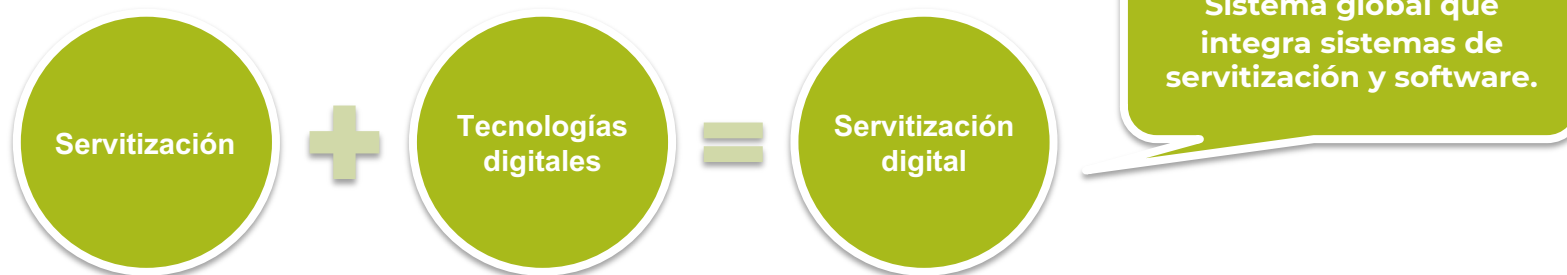


## Metodología de aplicación

- Metodología de innovación de servicios desarrollada en el marco del proyecto THINGS+



# Servitización digital



- Digitalización

Ayuda a que los productos y servicios estén más orientados al servicio mediante la incorporación de elementos digitales, lo que mejora la experiencia general de la persona usuaria.

Apoya la servitización integrando funciones digitales avanzadas en los productos, lo que permite a las empresas ofrecer servicios más sofisticados y eficientes a su clientela.

Al digitalizar ciertas características, la digitalización reduce la naturaleza física de una oferta (las soluciones digitales de aparcamiento transforman las plazas de aparcamiento manuales tradicionales, ya que las cámaras escanean las matrículas de los vehículos y las tasas de aparcamiento se cobran electrónicamente, o la plataforma de servicios que puede dar servicio a ofertas existentes, como la sustitución del servicio hotelero por la plataforma de servicios AirBnB).

**Consejo:** Software [Servitly](#) permite crear y configurar todos los componentes de software necesarios para respaldar nuevas ofertas de producto-servicio. Este es su sistema DPS (Digital Product-Service).



**¿Qué es la  
innovación?**

## Definición

- La innovación es "el desarrollo y la aplicación con éxito de nuevos conocimientos". (OCDE)
- La innovación no se limita a los productos, también puede implicar el desarrollo de nuevos servicios, modelos de negocio, procesos y funciones.

Starbucks utiliza su propia terminología para los tamaños de taza, como grande y venti, en lugar de los habituales pequeño, mediano y grande. Además, han desarrollado su propia aplicación de pago.

## Tipos de innovación

- Se pueden reconocer varios tipos de innovación en función de su escala o intensidad, influencia en los mercados y cadenas de valor:

### Innovación de procesos

↓

Mejora de las tecnologías de producción o nuevos métodos perfeccionados de prestación de servicios y entrega de productos que pueden dar lugar a reducciones de costes.

Implica replantearse y rediseñar los flujos de trabajo, procedimientos y métodos utilizados en una organización.

Starbucks: proceso de pedido y realización de pedidos fluido y orientado al cliente; uso de las modernas tecnologías digitales, sistemas de pedido móviles que permiten a los clientes realizar cómodamente sus pedidos y pagar a través de smartphones.

### Innovación de productos

↓

Introducir nuevos productos en el mercado o mejorar los existentes, lo que implica modificar sus características o atributos.

IKEA: venta de productos innovadores en formato de paquete plano, lo que mejora la compra y su logística para la clientela.

### Mantener las innovaciones

↓

Preserva el nivel de mejora de las características que añaden valor a los productos.

Actualizaciones periódicas de los modelos de smartphone con mejores funciones de cámara y velocidad de procesamiento

### Innovaciones disruptivas

↓

Mejoras irreversibles que introducen cambios significativos e imprevistos en los mercados y que aparecen de forma irregular.

Se trata de innovaciones y tecnologías que contribuyen a que productos y servicios complejos o de alto coste sean asequibles y accesibles a un mercado más amplio.

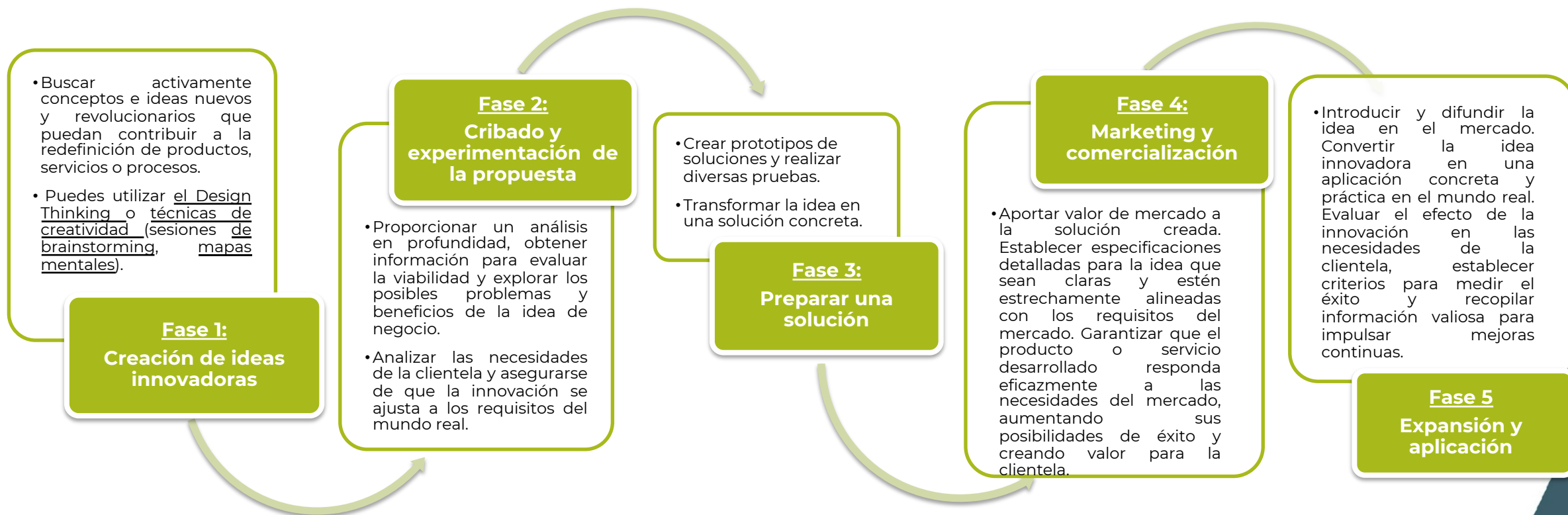
Spotify; introducción de las descargas digitales de música

## Prepare su viaje a la innovación

- Pasos preparatorios clave para las iniciativas de innovación:
  1. Defina qué significa innovación y asegúrese de que se entiende de la misma manera en su empresa.
  2. Establezca objetivos concretos para la innovación que desea introducir en su empresa, que puedan medirse y alcanzarse.
  3. Preste atención a la diversidad a la hora de formar un equipo. Construya un equipo formado por personas con diversas habilidades y trayectorias que puedan aportar diferentes perspectivas, ya que ello conduce a soluciones más completas y eficaces que impulsan la innovación. Cree equipos que engloben a integrantes de diversos departamentos de la organización para fomentar la colaboración y beneficiarse de una variedad de conocimientos para lograr objetivos comunes y resultados de innovación.
  4. Asigne una cantidad adecuada de fondos para cubrir las distintas etapas y aspectos del proceso de innovación, incluidas la investigación, el desarrollo y la aplicación.

# El proceso de innovación y sus fases

- El proceso de innovación es una secuencia estructurada y cuidadosamente gestionada de acciones estratégicas acompañadas de la aplicación de enfoques creativos y novedosos. Implica la introducción de métodos innovadores, la exploración de diferentes fuentes de suministro, la entrada en nuevos mercados, el desarrollo.



## El proceso de innovación y sus fases

### ¿PUEDO HACER ESTO MÁS ACCESIBLE?

Oportunidades para  
producir ofertas similares



Puede consultar las preguntas mencionadas que pueden ayudarle en su viaje hacia la innovación y ver ejemplos de ideas innovadoras.

### ¿QUÉ PUEDO MEJORAR SOBRE ESTO?

Una consideración es cómo  
entregarlo más convenientemente



### ¿ES HORA DE PIVOTAR?

Pivotar sobre sus ideas  
iniciales según avanza la  
tecnología



Inspírese en este  
vídeo para  
encontrar ideas de  
negocio  
innovadoras.

## Cómo impulsar el proceso de innovación

- **Innovación abierta**

Ayuda a las empresas a mejorar su proceso de innovación mediante la búsqueda de ideas tanto interna como externamente.

Puede ayudar a las organizaciones a descubrir nuevas formas de resolver problemas y retos y, al mismo tiempo, forjar una reputación positiva incluso durante las crisis como COVID-19

Puede servir de base para futuras colaboraciones

El enfoque de innovación abierta de LEGO a través de la plataforma LEGO Ideas, en la que una comunidad de personas aficionadas y entusiastas pueden presentar sus propias ideas para nuevos productos, permite a la empresa realizar un crowdsourcing de ideas de productos al tiempo que refuerza su relación con una base de clientela entregada.

## Cómo impulsar el proceso de innovación

### ¿Cómo aplicar la innovación abierta en su organización?

- Hackathon

Evento en el que personas de diversos campos se reúnen para abordar retos específicos desarrollando soluciones en un plazo determinado.

Los eventos pueden tener una duración variable, normalmente de un día a una semana, pero también pueden prolongarse durante varias semanas, especialmente en formato en línea.

Puede organizar un hackathon como evento interno o externo.

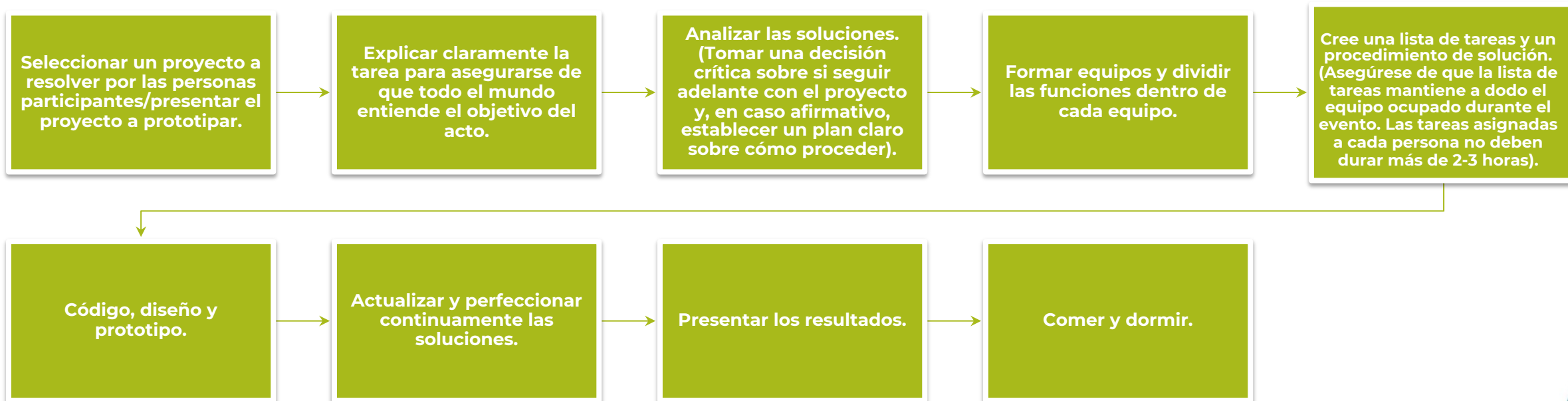
Un hackathon interno está dirigido exclusivamente a la plantilla de la empresa u organización que organiza el evento.

Durante el hackathon externo, la empresa invita a personas expertas externas a participar en una competición para resolver un problema específico.

Los retos de estos hackathons suelen estar relacionados con cuestiones de estrategia de marketing o innovación de productos.

# Cómo impulsar el proceso de innovación

## ¿Cómo organizar un hackathon?



## Cómo impulsar el proceso de innovación

- **Consejo:** Puede utilizar una nueva [herramienta](#) destinada a ayudar a quienes dirigen de las empresas a optimizar la asignación de recursos a las iniciativas de innovación.
- Consta de dos partes: un marco de resumen de la estrategia y una cesta de innovación. Quienes lideran empiezan por definir y comprender la estrategia de su unidad u organización y determinar qué cambios son necesarios para alcanzarla. A continuación, las necesidades de cambio identificadas se convierten en objetivos de innovación específicos y las personas líderes establecen su "cesta de innovación" cotejando cada proyecto con estos objetivos. Esto ayuda a excluir los proyectos que no están alineados con los objetivos y a crear otros nuevos que sí lo estén.

## Ventajas

y

## Retos

La innovación puede repercutir en su organización de forma tan positiva como usted:

- Consiga una ventaja competitiva.
- Responda mejor a las necesidades de la clientela, lo que le permite atraer a personas nuevas y mantener a las existentes.
- Identifique nuevas oportunidades para su empresa, aumente sus ingresos, amplíe su cuota de mercado y mejore su éxito general.
- Aumente la eficacia y productividad de su empresa.
- Tenga mejor preparación para afrontar los cambios.
- Atraiga y mantenga a personas profesionales calificadas y plantilla con talento.
- Cree prácticas sostenibles y resiliencia para fomentar y apoyar activamente la capacidad de su empresa para resistir los retos y mantener sus operaciones a lo largo del tiempo.

La innovación implica experimentar, probar nuevos enfoques y asumir riesgos para superar los límites y progresar. Por lo tanto, es absolutamente natural que se produzcan algunos errores y fracasos en el camino.

- Fracaso de una innovación, un nuevo concepto tecnológico o un producto en el momento de su introducción en el mercado. Se recomiendan pruebas a menor escala y el lanzamiento de prototipos que permitan ajustes posteriores a la prueba antes de la producción en masa.
- Dificultades o limitaciones financieras, ya que las empresas destinan recursos a apoyar innovaciones sin ver beneficios inmediatos. Deben evaluarse los beneficios esperados y la innovación debe estar en consonancia con los objetivos a largo plazo de la empresa.
- Las innovaciones no se ajustan a las necesidades y preferencias de los clientes, lo que se traduce en malos resultados o falta de éxito en el mercado. Antes de invertir en innovaciones, es necesario realizar estudios de mercado.
- La falta de capacidad de ejecución a la hora de buscar asociaciones estratégicas puede ayudar.
- Los retos que surgen en la estructura y las operaciones de la empresa tras el lanzamiento de la innovación están relacionados con la posibilidad de asignar recursos excesivos a la innovación. Por lo tanto, una planificación y una distribución de recursos eficaces por parte de la alta dirección son cruciales.
- Retos imprevistos que surgen debido a factores externos. Por eso es importante contar con un plan de contingencia que ayude a superar estos retos.

## Innovación y resiliencia

- Las organizaciones pueden mejorar su capacidad de resiliencia gestionando eficazmente la innovación.
- La resiliencia a la innovación se refiere a la capacidad de una organización para hacer frente a las incertidumbres que surgen durante su proceso de innovación mediante la adaptación, tanto la estabilidad como la adaptabilidad desempeñan un papel esencial como elementos clave.
- Ejemplo:

Huawei estableció un sistema especial de autocrítica conocido como Ejército Rojo y Azul. El Ejército Rojo representa los planes y enfoques estratégicos existentes de la empresa. Por otro lado, el Ejército Azul encarna un modelo estratégico innovador o adaptado por los competidores. La principal responsabilidad del Ejército Azul es ofrecer perspectivas alternativas, identificar posibles problemas e incluso advertir. Este sistema de confrontación permite a la dirección de la empresa obtener una serie de valiosas recomendaciones. Gracias a este enfoque, la empresa puede tomar decisiones con conocimiento de causa y dirigir las iniciativas de innovación hacia el éxito.

**Consejo:** Encuentre [aquí](#) consejos y sugerencias útiles sobre cómo aumentar la resiliencia a la innovación en su equipo de innovación.

## Espíritu empresarial e innovación femeninos

- Por lo general, las mujeres poseen niveles significativos de creatividad y capacidad innovadora. Por lo tanto, las mujeres empresarias pueden lograr grandes resultados en lo que respecta a las innovaciones. Sin embargo, los sectores en los que predominan las mujeres suelen carecer de innovaciones de alta tecnología.
- Las mujeres suelen quedar excluidas de la participación en redes centradas en la innovación tecnológica y se las suele percibir como participantes pasivas que se limitan a utilizar o recibir innovaciones, en lugar de ser reconocidas como innovadoras.
- Ejemplos

Estée Lauder con su enfoque innovador de la venta de sus productos cosméticos;

Ninna Granucci, ganadora del Premio a las Mujeres Innovadoras por un novedoso proceso de fermentación que transforma los subproductos alimentarios y vegetales generados por la industria agroalimentaria en valiosos ingredientes alimentarios.



**Qué recordar**

## Qué es la servitización

- La servitización es el proceso de transformación que consiste en pasar de un modelo y una lógica empresariales centrados en el producto a un enfoque centrado en el servicio. Significa que en el proceso de servitización, el servicio se convierte en un factor crucial.
- La servitización no es sólo para empresas de productos o fabricantes.
- La Metodología de Innovación de Servicios puede ayudarle a implantar la servitización en 5 fases.
- En función de distintos factores como, por ejemplo, la tecnología utilizada y el tipo de producto, podemos reconocer 3 niveles de servitización: básico, intermedio y avanzado. Los distintos niveles se refieren a los diferentes grados en que un producto puede mejorarse con estos servicios.

## Qué es la innovación

- La innovación implica el desarrollo y la aplicación de nuevas ideas, métodos o procesos que aportan cambios positivos, mayor productividad o creación de valor.
- Existen varios tipos de innovación en función de la escala o la intensidad, las cadenas de valor y la influencia en los mercados.
- La innovación implica experimentación, probar nuevos enfoques. Por lo tanto, es natural que se produzcan fracasos durante el proceso de innovación.
- Para impulsar el proceso de innovación en su empresa, puede utilizar varios métodos, por ejemplo la innovación abierta y el hackathon.

# Test de autoevaluación Servitización

Elija la respuesta correcta para la afirmación: La servitización es solo para empresas o fabricantes de productos.

¿Qué es la servitización?

X

El proceso de transformación de pasar de un enfoque centrado en el servicio a un modelo de negocio y una lógica centrados en el producto.

El proceso de transformación de pasar de la venta a la compra de servicios.

El proceso de transformación de un modelo de negocio y una lógica centrados en el producto a un enfoque centrado en el servicio.

¿Qué factor no pertenece a los motivadores para la servitización según este módulo de formación?

X

Financiero

Estratégico

Educativo

¿Cuántos niveles se pueden reconocer en la servitización?

X

Tres: Básico, Intermedio, Avanzado

Solo uno (la servitización no tiene ningún nivel)

Dos: Básica y Avanzada

X

Sí

No

# Test de autoevaluación Innovación

| ¿Qué es la innovación de procesos?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ¿Es posible mejorar la capacidad de resiliencia de la empresa mediante la gestión de la innovación? | ¿En qué consiste la primera fase del proceso de innovación?                                                                     | ¿Es aceptable el fracaso en el proceso de innovación? |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| X                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | X                                                                                                   | X                                                                                                                               | X                                                     |
| <p>Mejora de las tecnologías de producción o nuevos métodos mejorados de suministro de servicios y entrega de productos que conduzcan a una disminución de la cuota de mercado.</p> <p>Mejora de las tecnologías de producción o nuevos métodos mejorados de suministro de servicios y entrega de productos que impliquen repensar y rediseñar los flujos de trabajo, los procedimientos y los métodos utilizados dentro de una organización.</p> <p>Introducir nuevos productos en el mercado o mejorar los existentes, lo que implica modificar sus características o atributos.</p> | <p>Sí</p> <p>No</p>                                                                                 | <p>Promoción, selección y experimentación</p> <p>Creación de ideas innovadoras.</p> <p>Comercialización y comercialización.</p> | <p>Sí</p> <p>No</p>                                   |

# **Test de autoevaluación - respuestas correctas**

# Test de autoevaluación Servitización

Elija la respuesta correcta para la afirmación: La servitización es solo para empresas o fabricantes de productos.

¿Qué es la servitización?

X

El proceso de transformación de pasar de un enfoque centrado en el servicio a un modelo de negocio y una lógica centrados en el producto.

El proceso de transformación de pasar de la venta a la compra de servicios.

El proceso de transformación de un modelo de negocio y una lógica centrados en el producto a un enfoque centrado en el servicio.

¿Qué factor no pertenece a los motivadores para la servitización según este módulo de formación?

X

Financiero

Estratégico

Educativo

¿Cuántos niveles se pueden reconocer en la servitización?

X

Tres: Básico, Intermedio, Avanzado

Solo uno (la servitización no tiene ningún nivel)

Dos: Básica y Avanzada

X

Sí

No

# Test de autoevaluación Innovación

¿Qué es la innovación de procesos?

¿Es posible mejorar la capacidad de resiliencia de la empresa mediante la gestión de la innovación?

¿En qué consiste la primera fase del proceso de innovación?

¿Es aceptable el fracaso en el proceso de innovación?

X

X

X

X

Mejora de las tecnologías de producción o nuevos métodos mejorados de suministro de servicios y entrega de productos que conduzcan a una disminución de la cuota de mercado.



Sí



Mejora de las tecnologías de producción o nuevos métodos mejorados de suministro de servicios y entrega de productos que impliquen repensar y rediseñar los flujos de trabajo, los procedimientos y los métodos utilizados dentro de una organización.

No

Introducir nuevos productos en el mercado o mejorar los existentes, lo que implica modificar sus características o atributos.

Promoción, selección y experimentación



Sí



Creación de ideas innovadoras.

No

Comercialización y comercialización.



**Gracias por su atención.**



**Co-funded by  
the European Union**

The RE-FEM - Upskilling pathways for RESiliency in the post-Covid era for FEMale Entrepreneurs project (2022-1-HU01-KA220-ADU-000089295) is funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.





Website:

**[www.re-fem.eu](http://www.re-fem.eu)**

E-mail:

**[hetfa\\_re-fem@hetfa.hu](mailto:hetfa_re-fem@hetfa.hu)**

Facebook:

**[Facebook/REFEM0](https://www.facebook.com/REFEM0)**

Twitter:

**[@RE-FEM Project](https://twitter.com/RE-FEM%20Project)**

LinkedIn:

**[RE-FEM](#)**



**Co-funded by  
the European Union**

The RE-FEM - Upskilling pathways for REsiliency in the post-Covid era for FEMale Entrepreneurs project (2022-1-HU01-KA220-ADU-000089295) is funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.