



Tjänstefiering och innovation

SBA

Innehåll

Underkategori	2
Underkategori 1: Tjänstefiering.....	2
Vad är tjänstefiering	2
Innan implementering	3
För- och nackdelar	4
Nivåer av tjänstefiering.....	5
Metodik för genomförandet	5
Digital tjänstefiering.....	8
Underkategori 2: Innovation.....	9
Vad är innovation?.....	9
Definition och typer av innovation	9
Förbered dig för din innovationsresa	10
Innovationsprocess	10
Hur man ökar innovationsprocessen:	12
Hackathon	12
Fördelar med företagsinnovation	13
Risker och utmaningar i innovationsprocessen	13
Innovation och motståndskraft.....	14
Kvinnligt entreprenörskap och innovation	15
Underkategori 1: Tjänstefiering.....	15
Underkategori 2: Innovation.....	15
Underkategori 1: Tjänstefiering.....	16
Underkategori 2: Innovation.....	16
Underkategori 1: Tjänstefiering.....	17
Underkategori 2: Innovation.....	17
Estée Lauder	17
Ninna Granucci	18
Underkategori 1: Tjänstefiering.....	18
Underkategori 2: Innovation.....	19

1. Förord

Visste du att innovation och tjänstefiering är viktiga drivkrafter för affärstillväxt och motståndskraft på dagens marknad? Kvinnor besitter ofta höga nivåer av kreativitet och innovationsförmåga. Därför kan kvinnliga entreprenörer uppnå fantastiska resultat när det gäller innovationer.

2. Introduktion och modulbeskrivning

Modulen hjälper till att förstå begreppet tjänstefiering och innovation. Det stärker kompetensen hos kvinnliga entreprenörer inom området tjänstefiering och innovation och gör det möjligt för kvinnliga entreprenörer att hitta möjligheter att introducera tjänstefierings- och innovationsprocesser i sina företag.

3. Lärande innehåll

Underkategori

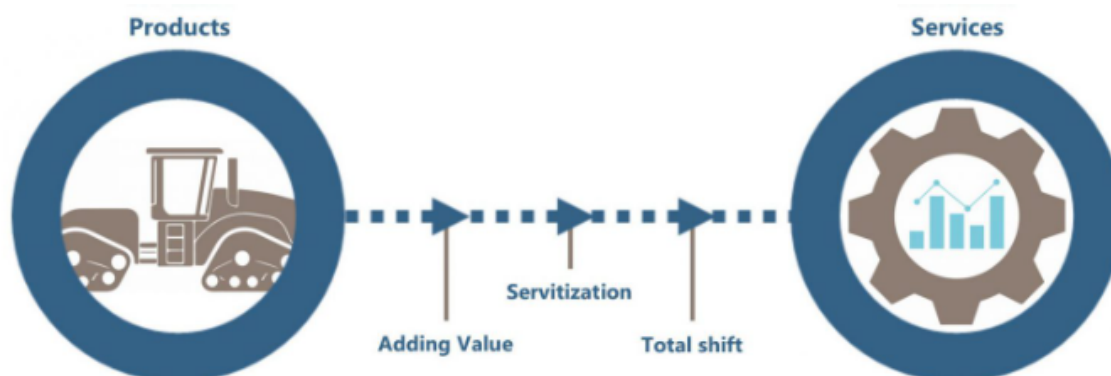
Modulen innehåller 2 underkategorier:

1. Tjänstefiering
2. Innovation

Underkategori 1: Tjänstefiering

Vad är tjänstefiering

Definition: Tjänstefiering är " den transformativa processen att gå från en produktcentrerad affärsmodell och logik till ett tjänstecentrerat tillvägagångssätt " (C. Kowalkowski et al., 2017). Tjänstefiering är inte bara relevant för produktföretag eller



tillverkare. Företag inom tjänstesektorn kan också införa tjänstefiering i sin verksamhet.

Figur 1 Tjänstefieringsprocessen

Källa: <https://www.scheper.co/labelblue/servitization/> Med tjänstefiering blir tjänsten en avgörande faktor medan produkten blir mindre viktig. På grund av COVID-19-krisen har fokus skiftat från att skaffa nya kunder till att behålla och utveckla befintliga kunder. Genom tjänster kan företag differentiera sig, bygga prestige och stärka varumärket för att attrahera kunder.

Att tillhandahålla avancerade tjänster kräver ofta omvärdering och eventuellt omdesign av både interna och externa aspekter av verksamheten. Det innebär vanligtvis en omfattande omprövning av externa nätverk som inkluderar partners, leverantörer och kunder, såväl som interna organisatoriska strukturer och rutiner.

Till exempel har Apple, som främst är känt för att sälja produkter som iPhones, iPads och MacBooks, framgångsrikt integrerat tjänstefiering genom att inkludera olika tjänster i sin affärsmodell. Det inkluderar tjänster som iCloud, där användare kan lagra data, foton och säkerhetskopior på Apples molnservrar och betala för lagringsutrymme på abonnemangsbasis, samt AppleCare, som erbjuder förlängd garanti och supporttjänster för att säkerställa att kunder har tillgång till teknisk support och reparationer.

Innan implementering

Är tjänstefiering lämplig för ditt företag? Överväg om du kan uppnå följande mål:

- **Att bygga en företagsvision som fokuserar på att sälja tjänster** snarare än att enbart erbjuda kundservice. Förändra perspektivet från traditionell kundservice till ett bredare angreppssätt med fokus på försäljning av tjänster. Det värde som ditt företag levererar till kunderna kan förändras om du skapar en vision baserad på tjänster och upplevelser. Tjänster kan bli företagets huvudsakliga värdedrivare genom att:
 - Förbättra produkten för att leverera mer kundvärde
 - Anamma idén om tjänster som en affärsmodell
- **Att erbjuda kunderna riktade och extraordinära upplevelser**. Det är nödvändigt att ha kompetens och resurser för att effektivt utforma, implementera och övervaka tjänster. Se till att en organisation har nödvändiga färdigheter, resurser och expertis för att effektivt skapa, implementera och övervaka tjänster och leverera högkvalitativa tjänster som möter kundernas behov och bidrar till övergripande affärsframgång. Bygg ett mångsidigt team bestående av medlemmar med olika kompetenser och bakgrunder som kan bidra till framgångsrik integrering av tjänstefiering inom ditt företag. Det finns också möjlighet att anlita en extern konsult som kan hjälpa dig med tjänstefieringsprocessen.
- **Att förstå kundernas behov** istället för att enbart fokusera på produktens egenskaper. Istället för att bara koncentrera dig på produktens funktioner och egenskaper, bör du även lägga ner arbete på att få djupare insikter om vad kunderna

verkligen behöver och önskar. För att införa tjänstefiering i ditt företag måste du förstå de specifika målen som dina kunder vill uppnå med din produkt, vilka andra produkter de använder i kombination med din, hur ofta de använder den osv. För att få denna information kan du använda data från försäljning samt data från enkäter och intervjuer.

För- och nackdelar

Det finns olika faktorer som främjar införandet av tjänstefiering inom ett företag, men det finns också hinder och motstånd i denna process.



Figur 2 Drivkrafter och hinder för tjänstefieringsprocessen

Källa: Confente, I., Buratti, A., Russo, I. (2015). Tjänstefieringens roll för små företag: drivkrafter kontra barriärer.

https://www.researchgate.net/publication/280728014_The_role_of_servitization_for_small_firms_Drivers_versus_barriers

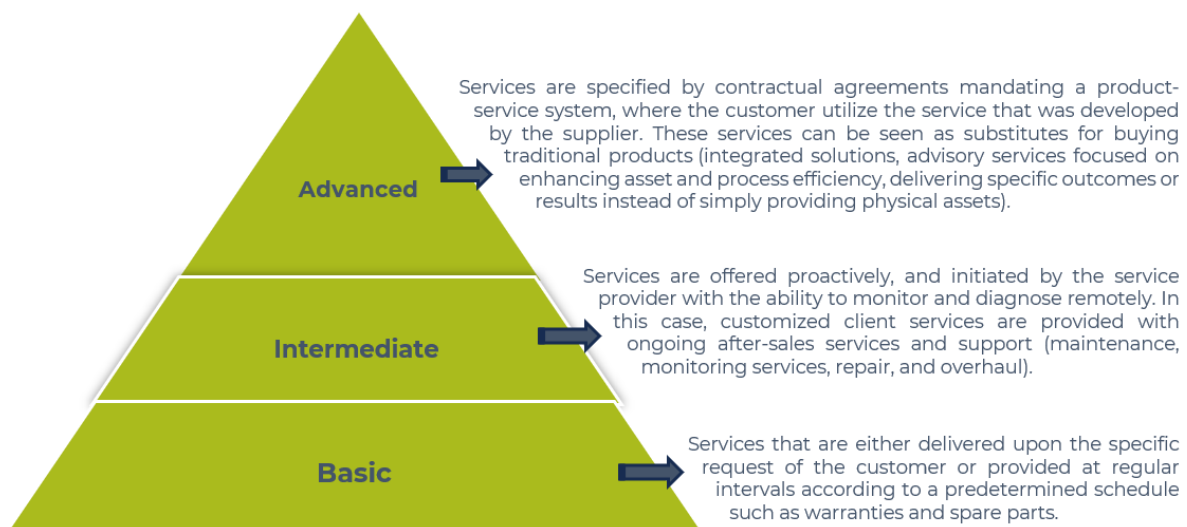
DRIVKRAFTER:

- **Finansiellt:** högre lönsamhetsnivåer och inkomststabilitet på lång sikt;
- **Strategiskt:** förvärv av konkurrensfördelar och användning av tjänster för att differentiera erbjudanden och skapa värdefulla konkurrensmöjligheter;
- **Marknadsföring:** öka/förbättra produktförsäljningen genom att använda tjänster. Ur marknadsföringssynpunkt spelar tjänster en avgörande roll för att främja kundlojalitet genom att uppmuntra upprepade köp. Det ger också möjligheter till ökad interaktion med kunder, vilket gör att företag kan erbjuda ytterligare produkter eller tjänster.

HINDER:

- **Konkurrenser, leverantörer och partners:** utmaningar för att garantera samordning och samarbete mellan olika aktörer i en konkurrensutsatt miljö;
- **Ekonomi:** nödvändiga ekonomiska resurser som kan uppstå i början av processen, oväntade kostnader om tjänstestrategin inte är väl förstådd eller övervägd;
- **Kunskap och information:** potentiellt behov av att bygga upp kundernas förtroende för att de ska få en förståelse för tjänsternas mervärde vid jämförelse av inköp av produkter;
- **Produkter och aktiviteter:** när tjänster tillhandahålls, kan produkter och aktiviteter leda till ytterligare arbetskraft som kan vara dyrt (mer än produkttillverkning).

Nivåer av tjänstefiering



Figur 3 Nivåer av tjänstefiering

Källa:: Författarbearbetning från artikeln "The Three Levels of Servitization: Base, Intermediate, Advanced" tillgänglig [här](#) och artikeln "What are the Three Levels of Servitization?" tillgänglig [här](#).

Metodik för genomförandet

Företag implementerar en tjänstefieringsstrategi för att tillhandahålla integrerade lösningar för kunder och skapar nytt värde. Enligt **Service Innovation Methodology (tjänsteinnovationsmetodiken)** utvecklad under [THINGS+-projektet](#) kan tjänstefieringen implementeras i 5 faser:

Fas 1

Den huvudsakliga uppgiften i den första fasen är att **identifiera möjligheter till tjänstefiering** för ditt företag baserat på dess nuvarande kapacitet och expertis samt utvärdera företagets kapacitet och befintliga erbjudande.

- Lista de redan befintliga produkterna och tjänsterna som erbjuds av företaget och välj den/de mest relevanta produkten/erna baserat på en bedömning av dess ekonomiska relevans (med hänsyn till inkomst och lönsamhet), upplevd betydelse och resulterande inverkan (med hänsyn till de två föregående kriterierna).
- Analysera tidigare strategier som antagits av ditt företag (framgångsrika och misslyckade) för att identifiera nyckelkompetenser för ditt företag och affärsförhållanden som kan säkerställa framgång för ditt företag.
- Använd [produktattributkartan](#) för att anpassa ditt erbjudande efter kundernas preferenser och förbättra din konkurrensposition på marknaden. Verktöget hjälper dig att identifiera viktiga egenskaper i företagets portfölj, som sedan kan kategoriseras utifrån kundernas uppfattning.
- Arbeta fram en [Value Proposition Canvas](#) för att finslipa utvecklingen av en produkt eller tjänst, samt dess unika egenskaper, genom att beakta hur dessa påverkar kunden.
- Följ dessa steg:
 - Försök att bättre förstå dina kunder genom att börja med att definiera deras problem (er) och mål ([Jobs To Be Done](#)). Anamma ett kundcentrerat tillvägagångssätt och fokusera på specifika kundsegment som du kan nå med din tjänst. Marknadssegmenteringen bör baseras på de omständigheter och utmaningar (problem) som dina kunder står inför. Definiera dina kunder, anledningarna till varför de köper din produkt och under vilka omständigheter de gör det (vem, varför och när de köper din produkt).
 - Lös svårigheter som uppstår vid genomförandet av Jobs To Be Done. Identifiera egenskaperna hos företagets produkter och tjänster och få hjälp med detta genom [Value Map](#). Värdekartan (Value Map) fungerar också som ett verktyg för att definiera egenskaperna hos företagets produkter och tjänster som erbjuder fördelar för kunderna.
- Kartlägg konkurrenternas erbjudanden och förbered en lista över alternativ och relevanta tjänster – identifiera och beskriv konkurrenter, ersättningar och alternativa lösningar för att utföra en viss uppgift utan att nödvändigtvis fokusera på samma bransch. Genom att flytta fokus till att lösa kundproblem kan nya möjligheter öppnas, och marknadsräckvidden kan utökas bortom traditionella gränser och förbisedda marknader.
- Gör en jämförelse av konkurrenternas lösningar och försök att förstå varför kunder väljer en viss lösning under specifika förutsättningar genom att använda en

strategicanvas. Detta gör det möjligt att förutse kundernas beteende och utarbeta en konkurrensstrategi som fokuserar på alternativ istället för konkurrenter.

Fas 2

Fokusera på en **övergripande förståelse av dina kunder och deras behov ur ett externt perspektiv**, med betoning på ett kundcentrerat tillvägagångssätt.

- Utveckla kundsegmenten vidare genom att beakta olika egenskaper såsom sociala, demografiska och geografiska faktorer, och utvärdera kundgrupperna baserat på deras värde för att identifiera hur de bästa nuvarande kunderna är segmenterade. Strategisk målgruppsanpassning och prioritering inom kundsegmentering hjälper dig att avgöra hur resurser ska fördelas.
- Välj och koncentrera din ansträngning på det eller de segment som erbjuder störst potential för framgång. Personifiera kundsegmentet – skapa en profil av en kund ([customer persona](#)) genom att fokusera på en riktig person (specifik individ) som representerar kundsegmentet.
- Kartlägg hela processen för att använda produkten eller tjänsten inklusive uppgifter och beteende hos olika kundsegment i olika skeden och skapa [Customer Journey](#) (kundresan).
- Hitta möjligheterna till tjänstefiering och bedöm dem ur kundens och företagets perspektiv med hänsyn till fördelar för kunderna och attraktiviteten för företaget.
- Utveckla tjänstefieringskonceptet baserat på den mest lovande möjligheten, med hänsyn till dess tillämplighet, genomförbarhet och hållbarhet ur företagets perspektiv. Ge en beskrivning av den nya tjänsten samt de nyckelelement som krävs för implemteringen.

Fas 3

Utveckla tjänstefieringsprojektet och hantera de utmaningar som påverkar företaget.

- Beskriv nyckelelement i affärsmodellen och identifiera de som kommer att läggas till eller ändras/uppdateras med hjälp av [Business Model Canvas](#).
- Se till att din organisation kan hantera de utmaningar och förändringar som följer med implementeringen av innovationen. Använd [ramverket för resursprocesser och värderingar](#) för att identifiera de element som kommer att förändras och definiera förändringen och förväntade resultat.

Fas 4

Formulera en implementeringsstrategi och sträva efter **kommersialisering av den tjänstefierade produkten**.

- Förbered en kort strategiplan ([One Page Strategy](#)). Skapa strategin genom att svara på frågorna 'Vad?' med hänvisning till framgång och mål och 'Hur?' med hänvisning till strategier och aktiviteter.
- Förbered [listan över antaganden](#) baserat på One Page-strategin. Antaganden formuleras utifrån olika faktorer relaterade till företaget såsom företgets miljö, de förmågor och resurser det besitter, och de individer som är ansvariga för att utföra specifika åtgärder och aspekter av tjänstefieringsprocessen.
- Ange detaljer kring de viktigaste implementeringsaktiviteterna. Utveckla dessa aktiviteter med fokus på beskrivning, ansvariga personer, resurser, deadlines och tidsplan samt de resultat som ska uppnås.

Fas 5

Fas 5 syftar till ytterligare insatser mot internationell expansion (dessa aktiviteter kan inkluderas även i fas 4).

Digital tjänstefiering

För närvarande, med nya teknologier och artificiell intelligens (AI), blir digitaliseringen mycket viktig inom näringslivet.

- Digitalisering bidrar till att göra produkter och tjänster mer tjänsteinriktade genom att integrera digitala element, vilket förbättrar den övergripande användarupplevelsen.
- Därför stöder digitalisering tjänstefiering genom att integrera avancerade digitala funktioner i produkter, vilket gör det möjligt för företag att erbjuda mer sofistikerade och effektiva tjänster till sina kunder.
- Genom att digitalisera vissa funktioner minskar digitalisering det fysiska inslaget i ett erbjudande.
- Exempel:
 - Digitala parkeringslösningar omvandlar traditionella manuella parkeringsplatser genom att kameror skannar fordonens registreringsskyltar, och parkeringsavgifter debiteras elektroniskt.
 - Tjänsteplattformar kan tjänstefiera befintliga erbjudanden, som exempelvis ersättningen av traditionella hotelltjänster med tjänsteplattformen AirBnB.

Kombinationen av tjänstefiering och digitala teknologier introducerar konceptet digital tjänstefiering, vilket är ett omfattande system som integrerar både tjänstefiering och mjukvarusystem.



Figur 4: Digital tjänstefiering

Källa: Författarbearbetning

Införandet av digital tjänstefiering kan skapa utmaningar och öka komplexiteten i interaktioner mellan olika aktörer i ekosystemet. Det kan leda till högre samordningskostnader och risker, uppkomsten av motstridiga myndighetsstrukturer och ett större behov av plattformar som kan hantera dessa utmaningar.

Tips: Software [Servitly](#) gör att du kan bygga och konfigurera alla programvarukomponenter som behövs för att stödja nya produkttjänster. Detta är ditt DPS-system (Digital Product-Service).

Underkategori 2: Innovation

Vad är innovation?

Innovation innebär utveckling och implementering av nya idéer, metoder eller processer som medför positiva förändringar, ökad produktivitet eller värdeskapande.

Det kan introduceras inom olika områden, såsom näringsliv, teknologi, vetenskap eller konst, och leder ofta till förbättrad effektivitet, produktivitet eller värdeskapande.

Definition och typer av innovation

Enligt OECD kan innovation definieras som "framgångsrik utveckling och tillämpning av ny kunskap". Det inkluderar uppfinningar och olika steg som leder till den praktiska implementeringen av dessa uppfinningar.

Innovation är inte begränsad till produkter. Utöver produkter kan innovation också innebära utveckling av nya tjänster, affärsmodeller, processer och funktioner. Till exempel använder Starbucks sin egen unika terminologi för koppstorlekar som grande och venti, istället för den vanliga liten, medium och stor. Dessutom har de utvecklat sin egen betalningsapp.

Baserat på deras omfattning eller intensitet, påverkan på marknader och värdekedjor kan olika typer av innovation identifieras:

- **Processinnovation:** Förbättring av produktionsteknologier eller nya förbättrade metoder för att tillhandahålla tjänster och leverera produkter som kan leda till

kostnadsminskningar. Det handlar om att ompröva och omdesigna arbetsflöden, procedurer och metoder som används inom en organisation. (Starbucks: införandet av en smidig och kundorienterad beställnings- och leveransprocess; genom att använda moderna digitala teknologier har företaget infört mobila beställningssystem som gör det möjligt för kunder att enkelt lägga in beställningar och betala via sina smartphones.

- **Produktinnovation:** Att introducera nya produkter på marknaden eller förbättra befintliga, genom att modifiera deras egenskaper eller attribut (IKEA: försäljning av innovativa produkter i flat-pack-format, vilket underlättar köp och logistik för kunderna).
- **Hållbara innovationer** - Bevarar nivån av förbättringar i funktioner som tillför värde till produkter (regelbundna uppdateringar av smartphonemodeller med förbättrade kamerafunktioner och snabbare processorer).
- **Disruptiva innovationer** - Oförutsägbara förbättringar som medför betydande, oväntade förändringar på marknaderna och uppträder oregelbundet. Det handlar om innovationer och teknologier som gör dyra eller komplexa produkter och tjänster överkomliga och tillgängliga för en bredare marknad (Netflix, introduktionen av digital musiknedladdning).

Förbered dig för din innovationsresa

Viktiga förberedande steg för innovationsinitiativ:

1. **Definiera vad innovation innebär** och se till att det förstås på samma sätt inom ditt företag.
2. **Sätt upp konkreta mål** för den innovation du vill införa i ditt företag, som också kan mätas och uppnås.
3. Var uppmärksam på **mångfald när det gäller bilda ett team** . Bygg ett team bestående av medlemmar med olika kompetenser och bakgrunder som kan ge olika perspektiv eftersom det leder till mer heltäckande och effektiva lösningar som driver innovation. Skapa team som omfattar medlemmar från olika avdelningar inom organisationen för att främja samarbete och dra nytta av en mängd olika expertis för att uppnå gemensamma mål och innovationsresultat.
4. **Tilldela en lämplig mängd medel** för att täcka in olika steg och aspekter av innovationsprocessen, inklusive forskning, utveckling och genomförande.

Innovationsprocess

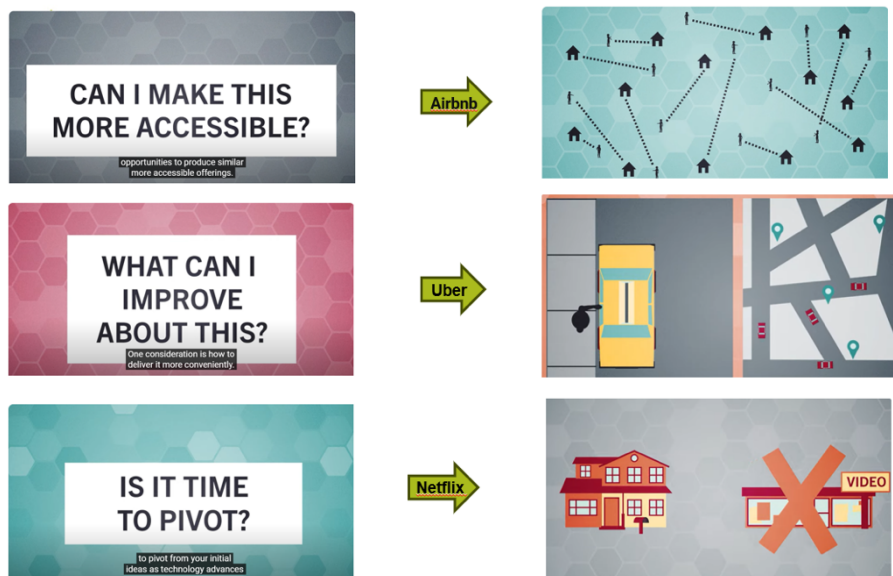
Innovationsprocessen är en strukturerad och noggrant hanterad sekvens av strategiska åtgärder åtföljd av tillämpningen av kreativa och nya tillvägagångssätt. Det handlar om att introducera innovativa metoder, utforska olika försörjningskällor, ta sig in på nya

marknader, utveckla kreativa produkter och omkonfigurera organisatoriska ramar inom en bransch.

Faser i innovationsprocessen:

1. Skapande av innovativa idéer

- Sök aktivt efter nya och revolutionerande koncept och idéer som kan bidra till omdefiniering av produkter, tjänster eller processer. Du kan använda Design thinking, [designtänkande](#) eller Creativity Techniques, [kreativatekniker](#) ([brainstorming](#), [mindmapping](#)).
- Du kan ta del av de nedanstående frågorna som kan hjälpa dig på din innovationsresa och se exempel på innovativa idéer.



Figur 5: Frågor och exempel för din innovationsresa

- Källa: Författarbearbetning från videon "How to Come Up with Innovative Business Ideas | Business: Explained" finns [här](#).
- Få inspiration till hur du kommer på innovativa affärsidéer i den här [videon](#).

2. Förespråkande granskning och experimentering

- Gör en djupgående analys, saml information för att utvärdera genomförbarheten och utforska potentiella problem och fördelar med affärsidén.
- Analysera kundenas behov och säkerställ att innovationen överensstämmer med verkliga krav.

3. Förberedelse av en lösning

- Skapa prototyper för lösningsutveckling och genomför olika tester. Omvandla idén till en konkret lösning.

4. Marknadsföring och kommersialisering

- Skapa marknadsvärde för den skapade lösningen. Etablera detaljerade specifikationer för idén som är tydliga och nära anpassade efter marknadens krav. Säkerställ att den utvecklade produkten eller tjänsten effektivt möter marknadens behov, vilket ökar dess chanser att lyckas och skapar värde för kunderna.

5. Utvidgning och implementering

- Introducera och sprid idén på marknaden. Förvandla den innovativa idén till en konkret och praktisk tillämpning i verkligheten. Utvärdera innovationens påverkan på kundernas behov, fastställ kriterier för att mäta framgång och samla in värdefull feedback för att driva kontinuerliga förbättringar.

Hur man ökar innovationsprocessen:

Du kan prova olika metoder för att stärka innovationsprocessen i ditt företag. Öppen innovation används för att påskynda innovationsprocessen i företag och olika typer av organisationer. Öppen innovation hjälper företag att förbättra sin innovationsprocess genom att hämta idéer både internt och externt. Det kan hjälpa organisationer att upptäcka nya sätt att lösa problem och utmaningar och samtidigt bygga ett positivt rykte även under kriserna som covid-19. Viktigast av allt, det kan det fungera som en grund för framtida samarbete.

LEGO har framgångsrikt använt öppen innovation för att förbättra sina produkter. LEGOs strategi för öppen innovation går genom plattformen LEGO Ideas, där en gemenskap av fans och entusiaster kan skicka in sina egna idéer för nya produkter, som gör det möjligt för företaget att crowdsourca produktidéer samtidigt som det stärker relationen med en engagerad kundbas.

Det finns olika tillvägagångssätt för att tillämpa öppen innovation i din organisation. En av dem är ett hackathon.

Hackathon

Ett hackathon är ett evenemang där människor från olika områden möts för att möta specifika utmaningar genom att utveckla lösningar inom en bestämd tidsram. Dessa händelser kan variera i varaktighet, vanligtvis från en dag till en vecka, men kan också sträcka sig över flera veckor, särskilt i ett onlineformat. Du kan organisera ett hackathon som ett internt eller externt evenemang. Ett internt hackathon är exklusivt för de anställda på företaget eller organisationen som står värd för evenemanget medan företaget under det externa hackathonet bjuder in externa experter att delta i en tävling för att lösa ett specifikt problem. Utmaningarna i dessa hackathons handlar ofta om frågor kring marknadsföringsstrategier eller produktinnovation.

Hur organiserar man ett hackathon?

1. Välj ett projekt som ska lösas av deltagarna / presentera projektet som ska prototypas.
2. Förklara uppgiften tydligt för att säkerställa att alla förstår målet med evenemanget.
3. Analysera lösningarna. (Ta ett kritiskt beslut om huruvida du ska fortsätta med projektet och, i så fall, lägg upp en tydlig plan för hur du ska gå vidare.)
4. Bilda team och dela upp rollerna inom varje team.
5. Skapa en uppgiftslista och en lösningsprocedur. (Se till att uppgiftslistan håller varje gruppmedlem engagerad under evenemanget medan uppgifter som tilldelats en medlem inte bör pågå mer än 2-3 timmar.)
6. Kod, design och prototyp.
7. Uppdatera och finslipa lösningar kontinuerligt.
8. Presentera resultaten.
9. Ät och sov.

Du kan använda ett **nytt [verktyg](#) inriktat på att hjälpa företagsledare att optimera sin tilldelning av resurser gällande innovationsinitiativ**. Den består av två delar: ett sammanfattande ramverk för strategi och en innovationskorg. Ledare börjar med att definiera och förstå strategin för sin enhet eller organisation och identifiera vilka förändringar som är nödvändiga för att uppnå den. De identifierade förändringsbehoven omvandlas sedan till specifika innovationsmål och ledare upprättar sin "innovationskorg" genom att kartlägga varje projekt mot dessa mål. Det hjälper till att utesluta projekt som inte är i linje med målen och skapa nya som är det.

Fördelar med företagsinnovation

Innovation kan påverka din organisation på ett positivt sätt eftersom du kan:

- Få en konkurrensfördel.
- Bättre tillgodose en kunds behov vilket gör att du kan attrahera nya kunder och behålla befintliga.
- Identifiera nya möjligheter för ditt företag, öka dess intäkter, utöka marknadsandelar och förbättra dess övergripande framgång.
- Förbättra effektiviteten och produktiviteten i ditt företag.
- Ha bättre beredskap att hantera förändringar.
- Attrahera och behåll skickliga yrkesverksamma och talangfulla anställda.
- Bygg hållbara metoder och motståndskraft för att aktivt uppmuntra och stödja ditt företags förmåga att motstå utmaningar och upprätthålla sin verksamhet över tid.

Risker och utmaningar i innovationsprocessen

Det finns ett nära samband mellan innovation och misslyckande. Innovation innebär att experimentera, pröva nya tillvägagångssätt och ta risker för att tänja på gränser och nå framsteg. Därför är det helt naturligt att vissa misstag och misslyckanden kan inträffa på

vägen. Det finns många exempel på företag som misslyckats många gånger innan de blev framgångsrika, särskilt de som innehåller innovation. Här kan du hitta några exempel på utmaningar i innovationsprocessen och råd om hur du undviker dem:

- Misslyckande med en innovation – ny teknologikoncept eller produkt vid marknadsintroduktion. Mindre tester och lansering av prototyper som möjliggör justeringar efter provkörning innan massproduktion rekommenderas.
- Ekonomiska svårigheter eller begränsningar när företag tilldelar resurser för att stödja innovationer utan att se omedelbara vinster. Förväntad vinst ska utvärderas och innovation ska ligga i linje med företagets långsiktiga mål.
- Innovation misslyckas med att tilltala kundernas behov och preferenser, vilket leder till dålig prestanda eller bristande framgång på marknaden. Innan investeringar görs i innovationer är det nödvändigt att genomföra marknadsundersökningar.
- Brister i kapacitet för implementering kan åtgärdas genom att söka strategiska partnerskap.
- Utmaningar som uppstår inom företagets struktur och verksamhet efter lansering av innovation kopplat till möjligheten att tilldela alltför stora resurser till innovation. Därför är effektiv planering och resursfördelning av högsta ledningen avgörande.
- Oförutsedda utmaningar som uppstår utifrån yttre faktorer. Därför är det viktigt att ha en [beredskapsplan](#) som hjälper till att övervinna dessa utmaningar.

Innovation och motståndskraft

Genom att effektivt hantera innovation kan organisationer stärka sin förmåga till motståndskraft, vilket hänvisar till deras förmåga att upprätthålla hög prestanda och anpassa sig till förändrade omständigheter över tid. Innovationsmotståndskraft hänvisar till hur väl en organisation kan hantera osäkerheterna som uppstår under innovationsprocessen genom att anpassa både stabilitet och anpassningsförmåga, där båda spelar en avgörande roll som nyckelelement.

Exempel: Huawei etablerade ett speciellt självkritiskt system känt som "Red and Bly Army". Röda armén representerar företagets befintliga strategiska planer och tillvägagångssätt. Å andra sidan förkroppsligar Blåa Armén en innovativ strategisk modell eller strategimodell anpassad av konkurrenter. Blå arméns huvudansvar är att erbjuda alternativa perspektiv, identifiera potentiella problem och till och med ge varningar. Detta konfrontativa system gör det möjligt för företagets ledning att få en mängd värdefulla rekommendationer. Tack vare detta tillvägagångssätt kan företaget fatta välgrundade beslut och styra innovationsinitiativ mot framgång. Du kan hitta användbara tips och förslag på hur du kan öka innovationsförmågan i ditt innovationsteam [här](#).

Kvinnligt entreprenörskap och innovation

Kvinnor besitter generellt sett betydande nivåer av kreativitet och innovationsförmåga. Därför är det troligt att kvinnliga entreprenörer uppnår stora resultat när det gäller innovationer. Sektorer där kvinnor övervägande är aktiva saknar dock vanligtvis högteknologiska innovationer.

Kvinnor är vanligtvis utestängda från att delta i nätverk inriktade på teknologisk innovation. De uppfattas vanligen som passiva deltagare som bara använder eller tar emot innovationer, snarare än att bli erkända som innovatörer. Trots detta kan många exempel på innovativa kvinnliga entreprenörer hittas både i historien och idag, till exempel Estée Lauder med sin innovativa syn på försäljning av sina kosmetiska produkter, eller Ninna Granucci, vinnare av Prize for Women Innovators för en innovativ fermenteringsprocess som omvandlar livsmedels- och grönsaksbiprodukter från livsmedelsindustrin till värdefulla livsmedelsingredienser.

4. Sammanfattningsvis

Underkategori 1: Tjänstefiering

- Tjänstefiering är den transformativa processen att gå från en produktcentrerad affärsmodell och logik till ett tjänstecentrerat tillvägagångssätt. Det innebär att i tjänstefieringsprocessen blir tjänst en avgörande faktor.
- Tjänstefiering gäller inte bara för produktföretag eller tillverkare.
- Service Innovation Methodology; Tjänstefieringsmetodologi kan hjälpa dig att implementera tjänstefiering i 5 faser.
- Baserat på olika faktorer som till exempel använd teknologi och produkttyp kan vi känna igen 3 nivåer av tjänstefiering: grundläggande nivå, medelnivå och avancerad nivå. De olika nivåerna hänvisar till de varierande graderna av hur en produkt kan förbättras med dessa tjänster.

Underkategori 2: Innovation

- Innovation innebär utveckling och implementering av nya idéer, metoder eller processer som ger positiv förändring, ökad produktivitet eller värdeskapande.
- Det finns olika typer av innovation beroende på skala eller intensitet, värdekedjor och påverkan på marknader.
- Innovation innebär att experimentera, pröva nya tillvägagångssätt. Därför är det naturligt om du upplever misslyckande under innovationsprocessen.

- För att boosta innovationsprocessen i ditt företag kan du använda dig av olika metoder, till exempel öppen innovation och hackathon.

5. Innehåll för självutvärderingstest

Underkategori 1: Tjänstefiering

F: Vad är tjänstefiering?

Alternativ A: Den transformativa processen att gå från ett tjänstecentrerat tillvägagångssätt till en produktcentrerad affärsmodell och logik.

Alternativ B: Den transformativa processen att gå från att sälja till att köpa tjänster.

Alternativ C: Den transformativa processen att gå från en produktcentrerad affärsmodell och logik till ett tjänstecentrerat tillvägagångssätt.

F: Vilken faktor hör inte hemma bland drivkrafter för tjänstefiering enligt denna utbildningsmodul?

Alternativ A: Finansiellt

Alternativ B: Strategiskt

Alternativ C: Utbildning

F: Hur många nivåer kan kännas igen i tjänstefiering?

Alternativ A: Tre: Grundläggande nivå , Medel nivå, Avancerad nivå

Alternativ B: Bara en (tjänstefiering har inga nivåer)

Alternativ C: Två: Grundläggande och avancerad nivå

F: Välj rätt svar för påståendet: Tjänstefiering är bara för produktföretag eller tillverkare.

Alternativ A: Ja

Alternativ B: Nej

Underkategori 2: Innovation

F: Vad är processinnovation?

Alternativ A: Förbättring av produktionsteknologi eller nya förbättrade metoder för att tillhandahålla tjänster och leverera produkter som leder till minskad marknadsandel.

Alternativ B: Förbättring av produktionsteknologi eller nya förbättrade metoder för att tillhandahålla tjänster och leverera produkter som involverar omprovning och omformning av arbetsflöden, procedurer och metoder som används inom en organisation.

Alternativ C: Att introducera nya produkter på marknaden eller förbättra befintliga, vilket innebär att man ändrar deras egenskaper eller attribut.

F: Är det möjligt att förbättra företagets förmåga till motståndskraft genom att hantera innovation?

Alternativ A: Ja

Alternativ B: Nej

F: Vad är den första fasen i innovationsprocessen?

Alternativ A: Förespråkande, granskning och experimentering

Alternativ B: Skapande av innovativa idéer

Alternativ C: Marknadsföring och kommersialisering.

Är misslyckande acceptabelt i innovationsprocessen?

Alternativ A: Ja

Alternativ B: Nej

6. Framgångsexempel

Underkategori 1: Tjänstefiering

Exempel på kvinnoleda företag som implementerat tjänstefiering:

- [EUROtoner](#) - Uthyrning av utskriftsutrustning/enheter (Slovakiskt kvinnoledt företag)

Att lägga till uthyrningstjänster i företagets EUROtoner portfölj är ett utmärkt exempel på att implementera tjänstefieringskonceptet

Företaget hyr ut multifunktionell utskriftsutrustning/enheter. Kunderna betalar endast för uthyrningen och materialet (antal utskrivna sidor) utan att behöva göra en stor investering i att köpa en dyr multifunktionell utskriftsenhet, vilket gör att företaget undviker att göra en initial hög investering. Uthyrning av multifunktionell utrustning inkluderar även olika relaterade tjänster som företaget erbjuder kunderna, såsom helhetslösning för kundsupport och service. Företaget skapade en långvarig relation med kunderna och en källa till ytterligare inkomst från utrustningsuthyrning. Dessutom skapade företaget utrymme för att erbjuda och sälja annan ytterligare kontorsutrustning. Se en videointervju med Miklová, grundare av företaget EUROtoner:

Underkategori 2: Innovation

Estée Lauder

[Estée Lauder](#) (född Josephine Esther Mentzer) förändrade detaljhandels konsumentupplevelse med sitt innovativa tillvägagångssätt. När Estée grundade sitt kosmetikamärke 1946 i Amerika, stannade försäljarna vanligtvis bakom disken med begränsad interaktion med kunderna. Hon utmanade denna sedvänja genom att anta ett

mer direkt och personligt försäljningssätt, där hon själv engagerade sig med kunderna, fysiskt demonstrerade produktens effekter och förklarade deras fördelar.

Hon introducerade ett innovativt marknadsföringskoncept genom att börja erbjuda presenter efter köpet. Vid köp av doft fick kunderna även gratis produktprover i kosmetikapåsen. Detta tillvägagångssätt ledde till ökad försäljning och ökade också medvetenheten om de produkter som kunderna kanske inte hade tänkt köpa.

Strategin att erbjuda presenter vid köp kan påverka konsumentbeteende, utgiftsvanor, tankesätt och varumärkeslojalitet. Dessutom kan det skapa positiva känslomässiga band med konsumenter som sannolikt kommer att göra ett nytt köp i framtiden.

Ninna Granucci

Dr Ninna Granucci från Frankrike, medgrundare och VD för [Green Spot Technologies](#), är en av vinnarna av [priset för kvinnliga innovatörer](#). Hennes företag introducerade en innovativ fermenteringsprocess som omvandlar livsmedels- och grönsaksbiprodukter från livsmedelsbearbetningsindustrin till värdefulla livsmedelsingredienser. Dessa ingredienser är inte bara näringsrika och smakrika, utan har också ett minimalt koldioxidavtryck, vilket gör dem miljövänliga. Genom att återanvända matavfall genom denna innovativa fermenteringsprocess bidrar företaget till att minska den miljömässiga påverkan samtidigt som det skapar högkvalitativa, hälsosamma ingredienser för användning i livsmedelsproduktion.

Under fermenteringsprocessen förbrukas minimala mängder vatten, energi och resurser. Tack vare fermenteringsteknologin kan företaget effektivt återanvända livsmedelsbiprodukter som annars skulle sluta som avfall. Företaget erbjuder teknologi som möjliggör ett mer hållbart tillvägagångssätt, vilket kan vara mycket attraktivt i dessa tider.

7. Bibliografi och ytterligare referenser

Underkategori 1: Tjänstefiering

Baines, T., Bigdeli, A., Sousa, R., Schroeder, A. (2019). Inramning av tjänstefieringsprocessen: En modell för att förstå och underlätta tjänstefieringsresan.

https://www.researchgate.net/publication/334990942_Framing_the_servitization_transformation_process_A_model_to_understand_and_facilitate_the_servitization_journey

Confente, I., Buratti, A., Russo, I. (2015). Tjänstefieringens roll för små företag: drivkrafter kontra barriärer.

https://www.researchgate.net/publication/280728014_The_role_of_servitization_for_small_firms_Drivers_versus_barriers

Interreg Central Europe Things+-projektet <https://www.interreg-central.eu/Content.Node/THINGS-.html>

Kowalkowski, C., Sklyar, A., Tronvoll, B., & Sörhammar, D. (2022). Digital tjänstefiering: Hur datadrivna tjänster driver transformation.

https://www.researchgate.net/publication/357573234_Digital_Servitization_How_Data-Driven_Services_Drive_Transformation

Kowalkowski, C., Gebauer, H., Kamp, B. & Parry, B. (2017). Tjänstefiering och detjänstefiering: Översikt, begrepp och definitioner. Industriell marknadsföringsledning.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850116303571?via%3Dihub>

Tauqeer MA, Bang KE. Tjänstefiering: En modell för omvandling av produkter till tjänster genom ett nyttodrivet tillvägagångssätt. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity. 2018; 4(4):60. <https://doi.org/10.3390/joitmc4040060>

Tjänstefiering En modell för tillväxt. Hur tillverkare tillför värde genom att lägga till tjänster. <https://www.iedp.com/articles/servitization-a-model-for-growth/>

Servitization: The Changing Face of Manufacturing & Service.

<https://www.salesforce.com/eu/blog/servitization-the-changing-face-of-manufacturing-and-service/>

De tre nivåerna av tjänstefiering: grund, medel, avancerad. <https://www.esa-automation.com/en/the-three-levels-of-servitization-base-intermediate-advanced/>

Van De Velde, J. (2021). Tre perspektiv på att framgångsrikt "betjäna" ditt företag. Forbes.

<https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2021/05/04/three-perspectives-on-successfully-servitizing-your-business/?sh=2ea46270396a>

Vilka är de tre nivåerna av tjänstefiering? <https://www.exorint.com/exor-innovation-blog/what-are-the-three-levels-of-servitization>

Underkategori 2: Innovation

Coldwell, C. (2022). Varför misslyckande är en nödvändig del av innovationsprocessen.

<https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2022/11/04/why-failure-is-a-necessary-part-of-the-innovation-process/>

Dahlander, L., Wallin, M. (2020). Varför är det nu dags för "öppen innovation". Harvard Business Review. <https://hbr.org/2020/06/why-now-is-the-time-for-open-innovation>

Derya, A. (2022). 5 tips för mer motståndskraft i ditt innovationsteam. <https://www.lead-innovation.com/en/insights/5-tips-for-more-resilience-in-your-innovation-team>

Dieffenbacher, S. (2023). Innovationsprocessen: 10-stepsprocess till framgångsrik innovation. https://digitalleadership.com/blog/innovation-process/#What_is_Innovation

Dieffenbacher, S. (2023). Öppna innovationsexempel, definitioner och utmaningar https://digitalleadership.com/blog/open-innovation/#Open_Innovation_Examples

Dieffenbacher, S. (2023). 50 Innovationsexempel: Spännande innovativa idéer i näringslivet. https://digitalleadership.com/blog/innovation-examples/#2_Ikea_Product_Innovation

Henderson, T. (2017). Varför innovation är avgörande för din organisations långsiktiga framgång. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2017/05/08/why-innovation-is-crucial-to-your-organizations-long-term-success/>

Hur Estée Launders detaljhandelsinnovation från 1950-talet skrev Beauty's Sales Playbook (2023). <https://www.pymnts.com/news/retail/2023/how-estee-lauders-1950s-retail-innovation-wrote-beautys-sales-playbook/>

Innovation i näringslivet: betydelse, fördelar och exempel. <https://www.imd.org/reflections/innovation-in-business-importance-benefits-examples/#benefits>

Lechner, L., Hartman, L. (2023). Inverkan av kvinnligt entreprenörskap på ett lands innovativa prestanda. <https://gupea.ub.gu.se/bitstream/handle/2077/77846/KBE%202023-149.pdf?sequence=1>

Lopez-Nicolas, C., Nikou, S., Molina-Castillo, FJ, & Bouwman, H. (2020). Könsskillnader och affärsmodellexperiment i europeiska små och medelstora företag. Journal of Business and Industrial Marketing, 35(7),1205-1219. <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2019-0194>

Lv, W.-D.; Tian, D.; Wei, Y.; Xi, R.-X. (2018). Innovationsresiliens: ett nytt tillvägagångssätt för att hantera osäkerheter som rör hållbar innovation. Hållbarhet. <https://www.mdpi.com/2071-1050/10/10/3641>

OECD (2023), Competition and Innovation: A Theoretical Perspective, OECD Competition Policy Roundtable Background Note. [konkurrens-och-innovation-ett-teoretiskt-perspektiv-2023.pdf \(oecd.org\)](https://www.oecd.org/conferences/competition-and-innovation-a-theoretical-perspective-2023.pdf)

Talin, B. (2023). Innovation förklaras – Definition, typer och innebörd av innovation. <https://morethandigital.info/en/innovation-definition-innovation-types-and-meaning/>

Tóthová, L. (2021). Hackathon är definierat, bestämt och realiserat. <https://inova.to/hackathon-a-jeho-definicia-sposob-a-dovody-realizacie/>

Twin, A. (2024). Disruptiv innovation: mening och exempel.

<https://www.investopedia.com/terms/d/disruptive-innovation.asp>

Vad är processinnovation? <https://innovations4.eu/english/innovation-concepts/what-is-process-innovation/>

Resurser:

Hur man kommer på innovativa affärsidéer | Verksamhet: Förklarat. Youtube.

https://www.youtube.com/watch?v=Y_jJ1hslyd0

8. Relaterat utbildningsmaterial

- Modul 1: Digital omställning och digital beredskap
- Modul 2: Tillgång till innovation, finansiering och lokal/internationell marknad

9. Nyckelord

- Tjänstefiering, tjänster, innovation, idé,

10. ESCO kompetenser och färdigheter

Övergripande färdigheter och kompetenser

- Sociala och emotionella färdigheter
- **Kritiskt tänkande**
- Analytiskt tänkande
- Problemlösning
- Självledarskap
- **Företagsledning**
- **Anpassningsförmåga**
- Motståndskraft
- **Kreativitet**
- Nätverk
- Initiativ
- Flexibilitet
- Öppenhet
- Förstå komplexitet
- Samarbete
- Empati
- **Innovation**

- Ledarskap

Färdigheter

- Tekniska färdigheter
- **Produktmarknadsföring**
- Digital marknadsföring
- Digital kompetens
- Kommunikation
- Samarbete
- Emotionell intelligens

Kunskap

- **Företagsledning**
- **Online lärande och utbildning**
- Reklam
- Molntjänster
- Big data
- E-handel
- Artificiell intelligens
- IoT (Internet of Things) – Sakernas internet
- Digital läskunnighet
- Cybersäkerhet
- Datautvinning och analys
- **Hållbarhet**
- Välbefinnande
- Klimatförändringar
- Hantering av sociala medier



Webbplats:

www.refem.eu

E-post:

hetfa_re-fem@hetfa.eu

Facebook:

www.facebook.com/REFEM0

Kvittra:

[@RE-FEM-projekt](https://twitter.com/RE-FEM-projekt)

LinkedIn:

www.linkedin.com/RE-FEM



**Co-funded by
the European Union**

Finansieras av Europeiska unionen. Åsikter och åsikter som uttrycks är dock endast författarens/författarnas och återspeglar inte nödvändigtvis de från Europeiska unionen eller European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Varken Europeiska unionen eller EACEA kan hållas ansvariga för dem.