**Képzési adatlap**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Cím** | | Szervitizáció – a termékek szolgáltatássá alakítása |
| **Kulcsszavak (meta tag)** | | szervitizáció, szolgáltatásinnováció, szolgáltatástervezés, üzleti modell innováció, digitalizáció |
| **Készítette** | | STEP RI |
| **Nyelv** | | magyar |
| **Képzési terület (X, ahol alkalmazható)** | | |
| **x** | Innováció és szervitizáció | |
| **x** | Digitális átalakulás | |
|  | Lokalizáció | |
| **x** | Fenntarthatóság | |
| **ESCO kompetenciák és készségek** | | |
| * Transzverzális készségek és kompetenciák   + Szociális és érzelmi készségek   + Kritikus gondolkodás   + Analitikus gondolkodás   + Problémamegoldás   + Önmenedzsment   + Üzletvezetés   + Alkalmazkodóképesség   + Rugalmasság   + Kreativitás   + Hálózatépítés   + Kezdeményezés   + Rugalmasság   + Nyitottság   + A komplexitás megértése   + Együttműködés   + Empátia   + Innováció   + Vezetés      * Képességek   + Technológiai készségek   + Termékmarketing   + Digitális marketing   + Digitális készségek   + Kommunikáció   + Együttműködés   + Érzelmi intelligencia      * Tudás   + Üzletvezetés   + Online tanulás és képzés   + Reklám   + Felhőalapú számítástechnika   + Nagy adatok   + E-kereskedelem   + Mesterséges intelligencia   + Dolgok internete (IoT)   + Digitális írástudás   + Kiberbiztonság   + Adatbányászat és elemzés   + Fenntarthatóság   + Jólét   + Éghajlatváltozás   + Közösségi média menedzsment | | |
| **Ízelítő** | | |
| Tudta, hogy a termékeket szolgáltatássá alakíthatja, és ezzel fejlesztheti vállalkozását? Ha termékközpontú vállalkozását szolgáltatásokkal egészíti ki, akkor a kívánt eredményt biztosíthatja ügyfeleinek, és új bevételi forrásokat hozhat létre. Mindenféle vállalkozás profitálhat a szervitizációból, ha a hagyományos termékeik kiegészítéseként további szolgáltatásokat kínálnak, például karbantartást, flottakezelést, testreszabást, erőforrás-optimalizálást, használatonként fizetős modelleket, és így tovább.  Ismerje meg a szervitizációt annak érdekében, hogy megújítsa üzleti modelljét, jobban reagáljon a piaci trendekre, javítsa az ügyfelek igényeire adott válaszokat, és hosszú távon több bevételre tegyen szert. | | |
| **Célkitűzések / célok / tanulási eredmények** | | |
| A modul végén a következő ismereteket és képességeket sajátíthatja el:   * A szervitizáció fogalmának megértése. * A szervitizáció kezdeményezése a munka során. * Olyan eszközök és módszerek alkalmazása, amelyek támogatják a szervitizáció folyamatát. * Azon üzleti lehetőségek azonosítása, amelyek új technológiák előnyeiből fakadnak. | | |
| **Leírás** | | |
| A szervitizáció olyan üzleti innovációs folyamat, amely a termékalapú üzletet szolgáltatásalapúvá alakítja át egy termék-szolgáltatás rendszer kifejlesztésével, lehetővé téve a vállalkozók számára, hogy megoldásaikat jobban az ügyfelek igényeihez igazítsák, és fejlesszék vállalkozásukat. Ebben a modulban megtanulhatja, hogyan fejlesztheti vállalkozását a szervitizáció alkalmazásával. Megismerkedhet a Things+ szolgáltatásinnovációs módszertannal, amely kifejezetten arra lett szabva, hogy segítse a termékalapú mikro-, kis- és középvállalkozásokat az innovatív szolgáltatások megtervezésében és megvalósításában. | | |
| **A vállalkozóknak nyújtott előnyök ellenőrző listája** | | |
| ✓ A szolgáltatás többé nem költség, hanem értékteremtő tényező  ✓ Skálázható (bármilyen méretű vállalat számára)  ✓ Potenciálisan több bevétel (és növekedési lehetőség)  ✓ Az erőforrások és kiadások racionalizálása mind a vállalat, mind az ügyfelek számára  ✓ Az ügyfélhűség növelése | | |
| **Tartalom 3 szinten** | | |
| **Modul: Szervitizáció – a termékek szolgáltatássá alakítása**  **1. egység: Mi a szervitizáció?**  **1.1. szakasz: Bevezető**  A szervitizáció a **termékek vagy erőforrások szolgáltatássá alakítását** jelenti. Melynek köszönhetően nemcsak a termék, hanem a teljes megoldás kerül értékesítésre. Többnyire úgy határozható meg, hogy a **termékközpontú vállalkozást szolgáltatásokkal egészítik ki** annak érdekében, hogy az ügyfelek számára a kívánt eredményt nyújtsa, és új bevételi forrásokat hozzon létre. Ennek köszönhetően a vállalkozás elsősorban megoldásközpontúvá válik.  Néhány jól ismert példa erre a megoldásra a **Netflix és a Spotify, hiszen ezek a felületek szolgáltatásként közvetítenek médiatartalmat**, ahelyett, hogy az ügyfelek egyenként megvásárolnák a CD-ket vagy DVD-ket. A mérnöki szakmában a **Rolls-Royce hajtóművek eladása helyett óránkénti teljesítményt szállít a repülőgépgyártó vállalatoknak**. A **HILTI** ahelyett, hogy csak szerszámokat adna el az építkezésekhez, **olyan szolgáltatáscsomagot értékesít, amely lehetővé teszi a szerszámok maximális kihasználását.**  **Bármelyik vállalkozás nyereségre tehet szert a szervitizáció alkalmazásakor.** Profitnövelő hatása van, ha a hagyományos termékeik mellett olyan szolgáltatásokat is nyújtanak, mint például a karbantartás, flottakezelés, testreszabás és így tovább.  Ez a modul kifejti, mi a szervitizáció, milyen előnyökkel jár, és milyen kihívásokat kell leküzdeniük a vállalkozásoknak, ha alkalmazni szeretnék.  Elmondható, hogy a termékeket kiegészítő szolgáltatásoknak három szintje van.  **Haladó szint**  A fejlett szolgáltatásokat olyan szerződéses megállapodások rögzítik, amelyek termék-szolgáltatás rendszert írnak elő. A szolgáltatott áru tulajdonjoga általában nem száll át az ügyfélre, ezért ő a termék használatáért vagy az erőforrás által nyújtott szolgáltatás egységéért fizet.  **Középszintű**  Távellenőrzési és távdiagnosztikai tulajdonsággal rendelkező, proaktívan nyújtott szolgáltatásokra vonatkozik. Ezek a szolgáltatésok személyre szabottak, és nem követnek olyan standard modellt, amely minden ügyfél számára azonos szolgáltatást jelentene.  **Alapszint**  Olyan szolgáltatások jelent, mint például a karbantartási javítások, felújítások és eszköztámogatások, amelyeket az ügyfél kérésére vagy meghatározott gyakorisággal nyújtanak.  **1.2. szakasz: Nekem való?**  Hagyományosan a szervitizáció a nagyvállalatok számára voltak elérhető, hiszen elsősorban ezek a vállalatok rendelkeztek azokkal a jelentős erőforrásokkal és ismeretekkel, amelyek elengedhetetlenek voltak új szolgáltatások fejlesztéséhez és bevezetéséhez. Bebizonyosodott azonban, hogy a **kis- és középvállalkozások is képesek kínálatukat szervitizálni, ráadásul ebből komoly előnyökre tehetnek szert**. A nagyobb vállalatok általában könnyebben átállnak a szervitizitáció alkalmazására, mivel kiterjedt kapcsolatokkal és költségvetéssel rendelkeznek. **De a kis- és középvállalkozások (KKV-k) számára is komoly lehetőség rejlik ebben a folyamatban, mivel adott esetben jóval rugalmasabbak lehetnek az üzletmenet megváltoztatásában**. Ráadásul a digitalizáció és a piacon lévő számtalan új technológia segítségével ezek a kisebb vállalkozások is képesek sikeresen kihasználni a szervitizáció előnyeit.  Mivel az ügyfelek folyamatosan további előnyöket és hosszú távú kapcsolatokat várnak el, a különböző méretű vállalkozások egyre több szolgáltatással egészítik ki termékkínálatukat. Azok a vállalkozások, amelyek kihasználják a szolgáltatásban rejlő lehetőségeket, nagyobb pénzügyi biztonságot szereznek, és erősebb ügyfélkapcsolatokat építenek ki.  Akár kkv-król, akár nagyvállalatokról van szó, azok lesznek a nyertesek, akiknek sikerül különböző típusú szolgáltatásokkal kiegészíteniük termékeiket, és akik valódi értéket teremtenek ügyfeleik számára.  **Példák:**   * Nagyvállalatok:   + A Philips elektronikai vállalat **LED-világítást, mint szolgáltatást** értékesít az amszterdami-Schiphol repülőtér számára. Ezt egészíti ki a "Dolgok internete" kapcsolatrendszer. A Philips termékek helyett "fényt" ad el a repülőtérnek. A Schiphol az általa használt fényért fizet, míg a Philips marad a lámpatestek és a berendezések tulajdonosa.   + A WashTec az **autómosó technológiáját a használat szerinti díjszabás** segítségével kínálja. Ezt egészítik ki további szolgáltatások a vegyszerellátástól és a rendszeres karbantartástól kezdve a javításokon át a helyszíni takarításig. Az üzlet beindítását tervezési segítséggel, valamint verseny- és helyszínelemzéssel is támogatják. * KKV-k:   + A holland Bundles vállalat **háztartási készülékeket kínál szolgáltatásként**. A készülékgyártókkal együttműködve bérelnek háztartási gépeket, például mosógépeket, és a használatuk idejéért, energia- vagy erőforrás-fogyasztásukért számolnak fel díjat, termék helyett funkciót (vagy eredményt) szolgáltatva.   + Az Alius Grupa horvát vállalat a **gyógyszertári logisztikai lánc menedzsmentjére** (a gyógyszerek szállításának és tárolásának nyomon követése) vonatkozó **teljeskörű ellátási szolgáltatást** értékesít, ahelyett, hogy csak a hőmérséklet és a páratartalom ellenőrzésére szolgáló berendezéseket árulna.   + A Ventex horvát cég GPS-nyomkövető eszközök értékesítése helyett **helymeghatározási és vészhelyzeti válaszadási szolgáltatást** kínál az idősek gondozására.   **2. egység: Hogyan valósítsuk meg a szervitizációt a vállalatunknál?**  **2.1. szakasz: Szolgáltatásinnovációs módszertan - az átalakulási folyamat**  A szolgáltatások létrehozása és fejlesztése, amelyet gyakran szolgáltatás-innovációnak vagy szolgáltatástervezésnek is neveznek, olyan interdiszciplináris megközelítés, amely különböző tudományágak sokrétű módszereit és eszközeit ötvözi. A modul ezen része bemutatja a **szolgáltatásinnovációs módszertant**, amelyet az Interreg Közép-Európa program által társfinanszírozott THINGS+ projekt keretében összegyűlt üzleti támogató szervezetek nemzetközi csoportja dolgozott ki.  A szolgáltatásinnovációs módszertant kifejezetten a kkv-k számára fejlesztették ki (mikrovállalkozásoknál is alkalmazható), és a következők határozzák meg:   * **Lean megközelítés -** Kifejezetten a korlátozott erőforrásokkal és képességekkel rendelkező kkv-kra szabott szervitizációs eljárás * **Gyakorlati tanulás** - Az eszközök és módszerek könnyen alkalmazhatóak és nagyon hatékonyak az ügyfelek felkutatásában és az üzleti modellek kialakítása terén. * **A kínálat fejlesztése** - Az értékajánlatban rejlő teljes potenciál kihasználása az ügyféltapasztalat javításával. * **Rendelkezésre álló támogatás** - A végrehajtást a THINGS+ projekt dokumentumai és képzett szakértők hálózata támogatja   A szolgáltatásinnovációs módszertan olyan koherens, szilárd és működőképes módszertan, amely során a vállalkozók erősíthetik a termékalapú szolgáltatások fejlesztésével kapcsolatos készségeiket. Ezáltal lehetőségük nyílik, hogy 4 lépésben valósítsák meg a szervitizációt.   * 1. lépés: Lehetőségek azonosítása a vállalkozáson belül meglévő képességek és tudás alapján * 2. lépés: A külső fejlesztéseken alapuló lehetőségek azonosítása * 3. lépés: Ütemterv készítése és változásmenedzsment * 4. lépés: Megvalósítás és forgalmazás  1. **lépés: A szervitizációs lehetőségek azonosítása a vállalkozáson belül meglévő képességek és tudás alapján - a lehetőségek „belülről kifelé" történő azonosítása.**   A szervitizációt és az innovációt a termékek és szolgáltatások által megoldott **ügyfélproblémák világos megértése** teszi lehetővé. Emellett a vásárlási és használati körülmények segítenek meghatározni, hogy az ügyfelek melyik ajánlatot (ha van ilyen) választják a legmegfelelőbb és legkényelmesebb megoldásként.  A lehetőségek azonosításának folyamata feltérképezi a "másik oldalt" - a felhasználók és vevők nézőpontjait, motivációit. Nagyon **nehéz lehet a termékoldalról a vásárlói oldalra történő nézőpontváltás**, ezért fokozatos megközelítésre van szükség.  Ez a szakasz a rejtett tudás feltárásáról és a **szemléletváltás megkezdéséről** szól - a **"termékközpontúságból" az „ügyfélközpontúságba".**  A fő feladat a kínálat (termék- és szolgáltatáscsomag) pontosítása - a szervitizációs projekt kiinduló tartalma határainak meghatározása, valamint az **ügyfelekről**, a piacról és a vállalkozás versenypozícióját alakító releváns és befolyásoló tényezőkről meglévő ismereteken alapuló **lehetőségek azonosítása.**  **1. lépés – Fontosabb teendők:**   1. **Válassza ki a legígéretesebb termékét**, értékelje annak pénzügyi vonatkozásait (a bevételre gyakorolt hatása) és érzékelt fontosságát (mennyire fontos a vállalkozás arculata szempontjából). 2. **Határozza meg az ajánlat kulcsfontosságú jellemzőit, amelyeket aszerint lehet kategorizálni, hogy az ügyfelek hogyan értékelik azokat**. Használja a Termékjellemzők térképét ahhoz, hogy a nézőpontot fokozatosan áthelyezze a termékről az ügyfelekkel kapcsolatos kérdések irányába. 3. **Határozza meg a fő ügyfélproblémákat!** A perspektívát helyezze át az ügyfelekre, pontosabban arra a célzott ügyfélkörre, amely számára a vállalkozás a szolgáltatását fejleszteni kívánja. E lépés során különböző, de egyértelműen célzott és jól meghatározott ügyfeleket kell szem előtt tartani. A javasolt technika az, hogy kiválasztunk egy bizonyos valós személyt, aki "képviseli" az adott ügyfélszegmenst. 4. **Határozza meg az értékajánlatának elemeit.** Miután meghatározta az ügyfél fő problémáját vagy elvégzendő feladatát, használja az Értékajánlási vázlatot annak feltárására, hogy az Ön terméke hogyan illeszkedik az ügyfél igényeihez. 5. **Határozza meg az ügyfél rendelkezésére álló összes alternatívát**. A piaci szegmenseket azon probléma alapján kell meghatározni, amelyet az adott termékek és szolgáltatások megoldanak. Ez a koncepció újradefiniálja a piaci felfogást, és új versenytársakat vezet be. Ezeket a nem hagyományos versenytársakat azonosítani kell. A szervitizációs kezdeményezések célja azoknak a korábban figyelmen kívül hagyott vagy alulszolgáltatott piacoknak a feltárása, amelyek eddig nem voltak a gyártó vállalatok fő piacai. 6. **Hasonlítsa össze ajánlatát az alternatívákkal annak megértése érdekében, hogy az ügyfelek miért választanak egy adott megoldást az adott ügyfélkörülmények között.** A Stratégiavázlat segítségével vizuálisan megértheti és megjósolhatja az ügyfelek viselkedését, amikor bizonyos ügyfélkörülmények és (termék)ajánlati jellemzők kerülnek szembe egymással. 7. **lépés: Külső fejleményeken és új felismeréseken alapuló lehetőségek - a lehetőségek „kívülről jövő" azonosítása.**   A „kívülről jövő" lehetőségek azonosítása a kulcsfontosságú ügyfélszegmensek további leírásával és megértésével, valamint az ügyfélprofil: a **személyiségek** létrehozásával kezdődik. A cél a hagyományos termék- vagy demográfiai perspektíván túlmutató nézőpontok kiterjesztése, és az ügyfélelemzés elindítása azon problémák alapján, amelyeket az ügyfelek meg akarnak oldani, valamint azon körülmények alapján, amelyek között ezek a problémák fennállnak. A cél az ügyfél leírása egy konkrét személy, az ügyfélszegmenst képviselő valós személy alapján.  A következő lépés az ügyfélélmény **teljes ciklusának** vizuális rögzítése a probléma felmerülésének pillanatától a megoldás alkalmazását követő időszakig. A folyamat szakaszai lehetnek általánosak (előkészítés, vásárlás, szállítás, használat, kiegészítés, karbantartás, ártalmatlanítás) vagy pontosabban meghatározottak. Miután minden szakasz meghatározásra került, az ügyfelek viselkedését minden szakaszban elemezni kell (meghatározni, hogy mit csinál, mit gondol, mit érez az ügyfél). Mindez annak érdekében történik, hogy a nem kielégítő tapasztalatok (fájdalompontok) azonosíthatók és felismerhetők legyenek, mint az innovatív szolgáltatás fejlesztésének lehetséges állomásai.  Ez a szakasz a legígéretesebbnek és megvalósíthatónak ítélt lehetőségeken alapuló kezdeti **szervitizációs koncepcióval** zárul. Több lehetőség esetén a vállalkozásnak kell döntenie arról, hogy melyiket választja, szem előtt tartva saját képességeit, kihívásait és lehetséges nyereségeit.  **2. lépés - Fontosabb teendők:**   1. **A kulcsfontosságú ügyfélszegmensek azonosítása és elemzése** annak érdekében, hogy a róluk alkotott képet fokozatosan a meglévő feltételezéseken túlmutatóvá tegyük. 2. Koncentráljon a legígéretesebb ügyfélszegmens(ek)re, és **hozzon létre egy ügyfélszemélyiséget**. Írja le az ügyfelet egy konkrét személy - az ügyfélszegmenst képviselő valós személy - alapján. Ennek az információnak lehetővé kell tennie, hogy még pontosabban meghatározható legyen, hogy kit, mikor és hogyan kell megcélozni. 3. **Rögzítse vizuálisan az ügyfél útjának/élményének teljes ciklusát**, attól a pillanattól kezdve, hogy az ügyfél problémája felmerül, egészen a megoldás alkalmazása levő időszakig. Elemezze azt, és azonosítsa a nem megfelelő tapasztalatokat (fájdalompontokat), amelyek esetleges lehetőségként ismerhetők fel. 4. **Készítsen kezdeti szervitizációs koncepciót** - egy rövid leírást (vagy néhányat) az új szolgáltatásról, amely kiegészíti a szervitizációs kezdeményezéshez kiválasztott terméket. A cél a megvalósítás szempontjából kulcsfontosságú kulcselemek azonosítása, valamint a következő lépések során elképzelt szervezeti és operatív változások megértésének lehetővé tétele. 5. **Az Új (leendő) ügyfélút** kidolgozása (a javasolt eszköz használatával), ezúttal az ügyfél új szolgáltatással kapcsolatos tapasztalatainak leírásával.   **3. lépés: A változás és a végrehajtás tervezése**  A harmadik fázisban a vállalkozásnak **azonosítania kell a legfontosabb változásokat az ügyfelek kiszolgálásának módjában,** valamint azt, hogy hogyan kell megváltoztatni az üzleti modellt és a vállalkozás képességeit meghatározó kulcsfontosságú elemeket (erőforrások, folyamatok és döntéshozatali kritériumok/értékek). A kezdeti szervitizációs koncepció alapján az ügyfélutazást Új („leendő") ügyfélút felülvizsgálatával kezdheti. Javasoljuk, hogy a felülvizsgált ügyfélutat a nulláról kidolgozza ki - mintha nem lennének korábban kialakított kapcsolatok és tevékenységek a „régi" ügyfélutazáshoz kapcsolódóan.  Az ügyféloldal meghatározása után fel kell tárni a vállalati perspektívát, hogy meghatározzák, melyek az érintkezési pontok, milyen módon kell megszervezni őket, és **mi lesz a legmegfelelőbb módja az újonnan kialakított ügyféloldal támogatásának**. A következő lépés a tervezett változtatások integrálása az üzleti modellbe. Ehhez a vállalkozásoknak meg kell érteniük üzleti modelljük meglévő kulcselemeit és a szükséges változtatásokat is. Miután a meglévő „jelenlegi" és a tervezett „leendő" üzleti modelleket meghatározták - ellenőrizni kell az átfedéseket és a különbségeket.  **3. lépés - Fontosabb teendők:**   1. **Az új („leendő") ügyfélút felülvizsgálata/meghatározása** a kezdeti szervitizáció koncepció alapján. 2. **Integrálja a tervezett változásokat az üzleti modellbe**. Szükséges megérteni mind az üzleti modell meglévő kulcselemeit, mind a szükséges változtatásokat. Javasolt eljárás az üzleti modellvázlaton (Business Model Canvas) használata ellenőrzőlistaként mind a meglévő (termékgyártáson alapuló) üzleti modell, mind a kiszolgáláson alapuló üzleti modell kulcselemeinek azonosításához és leírásához. 3. **Készítsen részletes leírást a különbségekről és a várható változásokról** az erőforrások, folyamatok és értékek tekintetében. 4. **A korábban meghatározott szervitizációs koncepció felülvizsgálata a megvalósíthatóság szempontjából.** Képes-e kezelni a változást?   **4. lépés - A változás és a végrehajtás tervezése**  A negyedik fázis fő fókusza a szervitizációs termék kereskedelmi forgalomba hozatalára vonatkozó stratégia megalkotása**. A fő cél egy megalapozott forgalmazási stratégia és végrehajtási terv kidolgozása.** Mivel a vállalkozások a megvalósítás során számos „ismeretlennel" szembesülhetnek, a hagyományos, mutatókon, küszöbértékeken és célokon alapuló stratégiai menedzsment megközelítés nem megfelelő. A felfedezésvezérelt (vagy feltételezésen alapuló) tervezés erősen javasolt. Ebben a kezdeti forgalmazási szakaszban sokkal fontosabb annak megismerése, hogy mi lehetséges, mint az, hogy elérjük amit elterveztünk.  **4. szakasz - A teendők:**   1. **Hozzon létre megvalósítási stratégiát.** A túl bonyolult tervezési és döntéshozatali eljárás elkerülése érdekében egyszerű stratégia-kezelési eszköz javasolt (pl. One Page Strategy). Ennek lehetővé kell tennie a szervitizációs kezdeményezés zökkenőmentes végrehajtását és integrálását a szélesebb, már meglévő stratégiába. 2. **Készítsen listát a stratégia megfogalmazásakor felmerülő előfeltevésekről,** például a környezetre, piacokra, ügyfelekre, de a szervezeti és egyéni képességekre vonatkozóan is. A feltételezéseken alapuló menedzsment gyorsabb reagálást és jobb alkalmazkodást tesz lehetővé, ami jobban megfelel a lean startup gondolkodásnak (ügyfélfejlesztési folyamat), mint a hagyományos, tétlen megközelítés. 3. **A stratégiában megfogalmazott kulcsfontosságú megvalósítási tevékenységek kidolgozása és dokumentálása** a hatékonyabb kommunikáció és a kifejtett feladatok delegálása érdekében a vállalkozás szervezeti struktúráján belül. 4. A szervitizációs kezdeményezés végrehajtásának **nyomon követése** és a feltételezések érvényesítésére való **reagálás**.   **2.2. szakasz: Kulcsfontosságú eszközök**   |  |  | | --- | --- | | **Az 1. lépés teendői** | **Eszközök** | | 1 | Termék- és szolgáltatáslista a pénzügyi és az észlelt fontosság értékelésével együtt | | 2 | [Termékjellemzők térképe](https://hbr.org/1996/05/discover-your-products-hidden-potential) | | 3 | Elvégzendő munka | | 4 | Értékajánlati vázlat | | 5 | A versenytársak és alternatívák listája (Meglévő vállalatok és megoldások, amelyek segítenek az ügyfélnek az elvégzendő feladat elvégzésében a saját iparágban és azon kívül). | | 6 | [Stratégiai vázlat](https://www.blueoceanstrategy.com/tools/strategy-canvas/) |  |  |  | | --- | --- | | **A 2. lépés teendői** | **Eszközök** | | 1 | [Az ügyfélszegmensek](https://blog.hubspot.com/service/customer-segmentation) listája | | 2 | [Ügyfélszemélyiség](https://econsultancy.com/customer-personas/) | | 3 | Ügyfélu[tazás térkép](https://columbiaroadcom.medium.com/why-and-how-to-create-a-customer-journey-map-download-free-template-b832a614cbe0)e | | 4 | Egyedi űrlap a kezdeti szervitizációs ötlet leírásával (tapasztalat és előnyök az ügyfél számára, felelősség a megvalósításért az alkalmazottak körében) | | 5 | Ügyfélu[tazás térkép](https://columbiaroadcom.medium.com/why-and-how-to-create-a-customer-journey-map-download-free-template-b832a614cbe0)e |  |  |  | | --- | --- | | **A 3. lépés teendői** | **Eszközök** | | 1 | Ügyfélu[tazás térkép](https://columbiaroadcom.medium.com/why-and-how-to-create-a-customer-journey-map-download-free-template-b832a614cbe0)e | | 2 | [Üzleti modell](https://www.strategyzer.com/canvas/business-model-canvas) vázlata | | 3 | [Erőforrások, folyamatok, értékek keretrendszere](https://thebusinessprofessor.com/en_US/mgmt-operations/resources-process-values-framework) | | 4 | Egyedi formanyomtatvány az átdolgozott szervitizációs ötlet leírásával (tapasztalatok és előnyök az ügyfél számára, felelősség a megvalósításért az alkalmazottak körében). |  |  |  | | --- | --- | | **A 4. lépés teendői** | **Eszközök** | | 1 | Egyéni egyoldalas stratégiai űrlap, amely a siker leírásából, a siker mércéjéül szolgáló célokból és a célok elérését szolgáló intézkedésekből áll. | | 2 | Egyéni űrlap a környezetre/piacra, vállalkozásra és alkalmazottakra vonatkozó [feltételezések](https://iveybusinessjournal.com/publication/strategic-assumptions-the-essential-and-missing-element-of-your-strategic-plan/) listájával. | | 3 | Egyéni űrlap a tevékenység leírásával: intézkedések, felelős személy, várható eredmények, erőforrások, határidő,... |   **2.3. szakasz: A vállalkozás előtt álló kihívások**   * **Üzleti modell kiigazítása** - egyes esetekben nagymértékű működési szintű kiigazításokat kell végrehajtani, ami kihívást jelenthet. Ezek alatt néhány olyan folyamatot értünk, amelyet meg kell változtatni. Ilyen például a logisztika, a számlázás és a behajtás, az eszközkövetés, az ügyfélszolgálat és a pénzügyek. * Az egyik legnagyobb kihívás a **fordított logisztika megszervezése**, ami azt jelenti, hogy a vállalkozásoknak ki kell építeniük a termékeik visszavételére és újrafelhasználására, felújítására vagy újrahasznosítására szolgáló működési struktúrát. * **Az ellátási láncot kell integrálni és jól megszervezni is** - ezt az ellátási lánc partnereivel együttműködve kell megvalósítani. Gyakran új szolgáltatási szintre vonatkozó megállapodásokra (Service Level Agreement, SLA) van szükség. * **A szolgáltatás árának meghatározása** - egy termék árának meghatározása viszonylag egyszerű, de annak megismerése, hogy (átlagosan) mennyi szolgáltatást kell nyújtani a teljes élettartam alatt, nehéz feladat. Nem szabad túlszámlázni az ügyfeleket, és nem szabad alábecsülni a vállalkozás saját tevékenységét. * **Ügyfelek** - nagy kihívás lehet meggyőzni az ügyfeleket, hogy fontolják meg az új kínálatot és a hozzá kapcsolódó új fizetési modelleket, szerződéseket és felelősségeket. Az ügyfeleknek bízniuk kell abban, hogy a vállalkozás által kínált szolgáltatások megfelelőek lesznek. * **Az alkalmazottak gondolkodásmódjának megváltozása és a szervezeti átalakulás -** a működési mód megváltozása, azaz a termékek helyett szolgáltatások értékesítése miatt egyes alkalmazottak ellenállást tanúsíthatnak, akik eddig az egyszeri értékesítési célokra összpontosítottak a hosszú távú ügyfélelkötelezettség helyett. A szervitizáció más értékesítési mentalitást és értékesítési folyamatokat igényel. * **Gyors és kiszámíthatatlan változások a bevételekben** - a vállalkozások hónapról hónapra nagy változásokat tapasztalhatnak a bevételekben, különösen akkor, ha használatonként fizetős modellt működtetnek, és a nyújtott szolgáltatások intenzitása nagymértékben változik. * **Proaktív támogatás** - a vállalkozásoknak a reaktív helyett megelőző jelleggel kell fellépniük, hogy minimalizálják az állásidőt és a karbantartási költségeket, ami néha innovatív karbantartási koncepciók kidolgozását igényli.   **3. fejezet: Miért alkalmazzuk a szervitizációt?**  **3.1.: A szervitizáció előnyei**  A szervitizáció bevezetésével sok kihívás jelentkezhet, ám a vállalkozásoknak törekedniük kell erre a számos várható előny miatt:   * Jobb reagálás a piaci trendekre, mint például a kiszervezés és a vagyonkezelés * Az erőforrások és a költségek racionalizálása mind a vállalkozás, mind az ügyfelek számára * Hosszú távon több bevétel * Nagyobb piaci részesedés és növekedési lehetőség * Jobb válaszok az ügyfelek igényeire * Jobb termékinnováció * Új bevételi források kiépítése * Állandó vagy visszatérő bevételi forrás * Növekvő ügyfélhűség * Magasabb korlátok felállítása a verseny előtt * A szolgáltatás többé nem költség, hanem értékteremtő tényező * Skálázható (bármilyen méretű vállalkozás számára) * A technológia átvételének gyorsabb üteme   **3.2.: Új technológiák, amelyek lehetővé teszik a szervitizációt**  **Az új technológiák fontos szerepet játszanak a szervitizáció** és általában az innovatív szolgáltatások megvalósításában. Ezek a technológiák lehetővé teszik a termék-szolgáltatás integráció új módjait és a hozzáadott érték létrehozását az ügyfelek számára, ugyanakkor hatékonyabb erőforrás-felhasználást tesznek lehetővé a vállalkozások számára. **A szervitizáció a digitalizált termékeken alapuló új bevételi források létrehozásával elősegíti** a KKV-k digitalizációját, és maximalizálja az új technológiákban rejlő lehetőségeket. Az olyan technológiák, mint a dolgok internete, az érzékelők, az RFID, a hálózati és kommunikációs technológiák, az adatelemzés, az űrtechnológiák, az additív gyártás stb. különböző módokon és a szolgáltatási érettség különböző szintjein bevonhatók a termékalapú szolgáltatások nyújtásába. Az új technológiák által lehetővé tett innovatív szolgáltatások néhány érdekes aspektusa:   * **Diagnosztika és prediktív karbantartás** - hardver- és szoftvertechnológiák kombinációjának használata a termék jövőbeli állapotának előrejelzésére a meghibásodásokra való reagálás vagy azok megelőzése érdekében * **Távkommunikáció** - növeli az adatcserét a termék vezérlése, autonómiájának növelése és új, adatvezérelt szolgáltatások nyújtása érdekében * **Mobil eszközök** - lehetővé teszik a jobb kommunikációt az ügyfelekkel, a valós idejű adatokat és a hatékony erőforrás-tervezést * **A fogyasztás nyomon követése** - lehetővé teszi a vállalkozások számára, hogy jobban megértsék, hogyan használják termékeiket, így személyre szabott szolgáltatásokat fejleszthetnek ki, és közösen teremthetnek értéket az ügyfelekkel   A digitális világban minden interakció olyan adatokat generál, amelyek új, bevételtermelő szolgáltatásokat tesznek lehetővé. Az új technológiák egyre több adatot generálnak, ugyanakkor az ügyfelek új igényei arra kényszerítik a vállalkozásokat, hogy új technológiákat alkalmazzanak a jobb kiszolgálás és a hozzáadott érték biztosítása érdekében. Akárhogy is, a szervitizáció egy olyan folyamat, amely javítja az új technológiák elfogadási arányát.  Új technológia🡪 Új adat🡪 Új szolgáltatás - **új bevétel!**  Új technológia🡨 Új szabvány🡨 Ügyfelek új igényei  A termékkapcsolat szintjétől függően az adatvezérelt szolgáltatás a 4 érettségi szint valamelyikébe sorolható:   1. Reaktív 2. Preventív 3. Prediktív 4. Proaktív   **3.3. szakasz: Út a fenntarthatóság felé**  A világ népességének és gazdaságának folyamatos növekedése egyre nagyobb igényt támaszt az energia és más erőforrások iránt. Bár rendelkezésre állnak hatékony technológiák, és gazdasági előnyeik egyértelműek, különböző akadályok gátolják ezek alkalmazását, például a magas kezdeti költségek. A fenntarthatósági célok megkövetelik e technológiák és megoldások bevezetését, amelyek megvalósítása költséges és összetett, és ez az a pont, ahol a szervitizáció alapú üzleti modellek jelentős szerepet játszanak. **A teljes értéklánc optimalizálásával a szervitizáció az erőforrások hatékonyabb kihasználásához és jobb energiafogyasztáshoz vezet, így javítja a környezetre gyakorolt negatív hatásokat.**  A szervitizáció mint innovatív üzleti modell nemcsak az azt alkalmazó vállalkozásokra van hatással, hanem tágabb társadalmi következményekkel is jár. Például az élelmiszer-ellátási láncban a **szervitizáció új technológiák és különböző partnerek bevezetésére ösztönöz**, így az élelmiszertermelés hatékonyabbá, biztonságosabbá és elérhetőbbé válik.  **A körforgás szintén a szervitizáció egyik hajtóereje**. A szervitizált termékek alkalmazása motiválja az újrafelhasználást, az újrahasznosítást és a termék életciklusának meghosszabbítását, mivel a termékek hosszabb használatra és eredményes szállításra optimalizálódnak. A szervitizált termék tervezése a termék teljes életciklusát vizsgálja, racionalizálva annak használatát a kívánatos eredmény elérése érdekében. A terméket tervező vállalkozások felelősek a hosszabb ideig tartó szállításért, használatért, karbantartásért és hatékonyságért. **A szervitizált kontextusban, ahol a vállalkozás megtartja a termékek tulajdonjogát és felelősségét, motiváltak a használat optimalizálására és a körforgásos gazdaság elveinek követésére.** | | |
| **Összegzés** | | |
| 1. fejezet    * A szervitizáció a termékek vagy erőforrások szolgáltatássá alakítása, vagyis a termékek helyett a megoldások értékesítése.    * A szervitizáció a KKV-k számára is lehetőséget jelent, mivel ezáltal hatékonyabbak és rugalmasabbak lehetnek az üzletmenet megváltoztatásában. 2. fejezet    * A szolgáltatásinnovációs módszertan a KKV-k számára egy kényelmes módja annak, hogy innovatív, termékalapú szolgáltatásokat hozzanak létre.    * A módszer 4 fázisban kerül alkalmazásra, és a KKV-kat az ügyfelek feltérképezésén és a kívánatos szolgáltatás megtervezésén keresztül vezeti végig.ű 3. fejezet    * A szervitizáció jelentős előnyökkel jár mind a vállalkozás, mind az ügyfél számára.    * A szervitizáció a digitalizált termékeken alapuló új bevételi források létrehozásával elősegíti a KKV-k digitalizációját, és maximalizálja az új technológiákban rejlő lehetőségeket.    * A szervitizáció az erőforrások hatékonyabb felhasználásához és jobb energiafogyasztáshoz vezet, így javítja a környezetvédelmi teljesítményt. | | |
| **5 glosszárium bejegyzés** | | |
| **Szervitizáció -** innovációs folyamat, amelynek során a termékközpontú üzleti tevékenységet innovatív szolgáltatásokkal egészítik ki.  **Termék-szolgáltatási rendszer** - olyan üzleti modell, ahol az értéket termékek és szolgáltatások összetartozó keverékében nyújtják.  **Üzleti modell** - a szervezet értékteremtési, értékszállítási és értékmegragadási módjának leírása.  **Értékajánlat -** a vállalat által az ügyfelek számára ígért előnyök.  **Körforgásos gazdaság -** olyangazdasági modell, amely a meglévő anyagok és termékek megosztását, újrafelhasználását és újrahasznosítását foglalja magában annak érdekében, hogy meghosszabbítsa azok életciklusát, és kezelje az olyan globális kihívásokat, mint az éghajlatváltozás, a biológiai sokféleség csökkenése, a hulladék és a szennyezés. | | |
| **Bibliográfia és további hivatkozások** | | |
| 1. Forbes (2022, március 28.). Mi az a szervitizáció és hogyan segítheti a vállalkozását? [https://www.forbes.com/sites/sap/2022/03/28/what-is-servitization-and-how-can-it-help-your-business/?sh=404727a97cf5.](https://www.forbes.com/sites/sap/2022/03/28/what-is-servitization-and-how-can-it-help-your-business/?sh=404727a97cf5) 2. ARC Advisory Group (2018, november 14.). Servitization for Industrial Products. <https://www.arcweb.com/blog/servitization-industrial-products> 3. Scheper.Co - Mérnöki és tanácsadói tevékenység. A szervitizáció érettségi szakaszai[. https://www.scheper.co/solution-servitization-maturity-servitization-week-2-6/.](https://www.scheper.co/solution-servitization-maturity-servitization-week-2-6/) 4. Exor International (2021. május 6.). Mi a szervitizáció?. <https://www.exorint.com/en/blog/what-is-servitization> 5. ESA automatizálás (2022, május 31.). A szervitizáció három szintje: Alap, középhaladó, haladó[. https://www.esa-automation.com/en/the-three-levels-of-servitization-base-intermediate-advanced/.](https://www.esa-automation.com/en/the-three-levels-of-servitization-base-intermediate-advanced/) 6. NextService (2020, szeptember 22.). Servitization for Manufacturers: https://nextservicesoftware.com/news/servitization-for-manufacturers/. <https://nextservicesoftware.com/news/servitization-for-manufacturers/> 7. Caddify. Miért van szükség a sikeres szervizeléshez mobilalkalmazásokra?[. https://caddify.com/2019/12/07/why-does-successful-servitization-require-mobile-apps/.](https://caddify.com/2019/12/07/why-does-successful-servitization-require-mobile-apps/) 8. MSI Data (2015. december 4.). Mi az a szervitizáció és miért érdekli a gyártókat[. https://www.msidata.com/what-is-servitization.](https://www.msidata.com/what-is-servitization) 9. Semcon. Az Ön vállalkozása a szervitizáció felé vezető úton van? [https://semcon.com/offerings/servitization/...](https://semcon.com/offerings/servitization/) 10. NexSys (2022. november 18.). Jargon Buster: Servitization Explained[. https://www.nexsys.co.uk/knowledge-hub/servitization-jargon-buster/.](https://www.nexsys.co.uk/knowledge-hub/servitization-jargon-buster/) 11. A fejlett szolgáltatási csoport (2022). A szervitizáció vezető példái. <https://www.advancedservicesgroup.co.uk/leading-examples-of-servitization/> 12. Emerald Publishing Limited (2020, január 28.). Mi a gyártás szervitizációja? Egy gyors bevezető. <https://www.emeraldgrouppublishing.com/opinion-and-blog/what-servitization-manufacturing-a-quick-introduction> 13. Firmhouse (2020, május 15.). A szervitizáció előnyei és kihívásai[. https://www.firmhouse.com/blog/the-advantages-and-challenges-of-servitization.](https://www.firmhouse.com/blog/the-advantages-and-challenges-of-servitization) 14. Terepi szervizhírek. A szervizelés többszörös kihívásai[. https://fieldservicenews.com/think-tank-sessions/the-multiple-challenges-of-servitization/.](https://fieldservicenews.com/think-tank-sessions/the-multiple-challenges-of-servitization/) 15. Világgazdasági Fórum (2020, november 20.). Mi az a szervitizáció, és hogyan segíthet megmenteni a bolygót? [https://www.weforum.org/agenda/2020/11/what-is-servitization-and-how-can-it-help-save-the-planet/. https://www.weforum.org/agenda/2020/11/what-is-servitization-and-how-can-it-help-save-the-planet/](https://www.weforum.org/agenda/2020/11/what-is-servitization-and-how-can-it-help-save-the-planet/) 16. IEDP (2017. július 5.). Servitization A növekedési modell - Hogyan növelik a gyártók az értéket a szolgáltatások hozzáadásával[. https://www.iedp.com/articles/servitization-a-model-for-growth/.](https://www.iedp.com/articles/servitization-a-model-for-growth/) 17. A szolgáltatástervezési csoport. 5 legújabb példa a szervitizációra. <https://theservicedesigngroup.com/insights/5-recent-examples-of-servitization/> 18. A gyártó (2018, augusztus 24.). Három példa a szolgáltatásalapú modellek mellett[. https://www.themanufacturer.com/articles/three-examples-that-make-the-case-for-service-based-models/.](https://www.themanufacturer.com/articles/three-examples-that-make-the-case-for-service-based-models/) 19. ScienceDirect. A kkv-k kiszolgálása stratégiai szövetségeken keresztül: egy esettanulmány[. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212827119306225.](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212827119306225) 20. Hrčak (2017). A szervitizáció tendenciái: bizonyítékok Horvátországból[. https://hrcak.srce.hr/file/280749.](https://hrcak.srce.hr/file/280749) 21. Cambridge Service Alliance. A szervitizáció jövője: [https://cambridgeservicealliance.eng.cam.ac.uk/system/files/documents/150623FutureTechnologiesinServitization.pdf.](https://cambridgeservicealliance.eng.cam.ac.uk/system/files/documents/150623FutureTechnologiesinServitization.pdf) 22. Interreg Central Europe Things+ projekt   <https://www.interreg-central.eu/Content.Node/THINGS-.html>   1. Interreg Central Europe Boost4BSO projekt   <https://boost4bso.eu/>  <https://www.interreg-central.eu/Content.Node/Boost4BSO.html>   1. A helyszíni szolgáltatások jövője. A szervitizáció és a fenntarthatóság metszéspontja   <https://futureoffieldservice.com/2021/09/08/the-intersection-of-servitization-and-sustainability/>   1. WeForum. Mi az a szervitizáció, és hogyan segíthet megmenteni a bolygót?   <https://www.weforum.org/agenda/2020/11/what-is-servitization-and-how-can-it-help-save-the-planet/> | | |
| **Öt feleletválasztós önértékelő kérdés**  Az érvényesítési mechanizmus 75%-ban helyes válaszokkal történő befejezése után a felhasználók személyre szabott részvételi és teljesítési igazolást tudnak majd generálni. | | **1. kérdés.** **A szervitizáció a következő átalakulást jelenti:**   1. Erőforrások termékekké alakítása 2. Szolgáltatások termékekké alakítása 3. **Termékek szolgáltatásokká alakítása** 4. Az ügyfelek partnerekké alakítása   **2. kérdés. A szervitizáció alkalmazható:**   1. Csak Európában 2. Csak kisvállalatoknál 3. Csak a halászati ágazatban 4. **Minden méretű vállalatnál**   **3. kérdés. Things+, a szolgáltatásinnovációs módszertan tartalmazza:**   1. 2 fő szakasz 2. **4 fő szakasz** 3. 6 fő szakasz 4. 8 fő szakasz   **4. kérdés. A vásárlói tapasztalatokat részletesen rögzítő eszköz:**   1. Egyoldalú stratégia 2. Üzleti modell vázlat 3. **Ügyfélutazás-térkép** 4. A versenytársak listája   **5. kérdés. A szervitizáció optimalizálja:**   1. Csak az erőforrások felhasználását 2. Csak az energiafogyasztást 3. Csak a termék életciklusát 4. **A fentiek mindegyikét** |
| **Kapcsolódó anyagok** | | RESTART\_PR3\_06\_STEP RI\_Servitization HU |
| **Hivatkozási link** | | <https://www.interreg-central.eu/Content.Node/THINGS-.html>  <https://boost4bso.eu/knowledge-exchange>  <https://www.aston.ac.uk/research/bss/abs/centres-hubs/advanced-services-group> |
| **YouTube formátumú videó (ha van)** | | <https://www.youtube.com/watch?v=jiXOGlzPeBY&t=8s&ab_channel=AVOvidea> |