

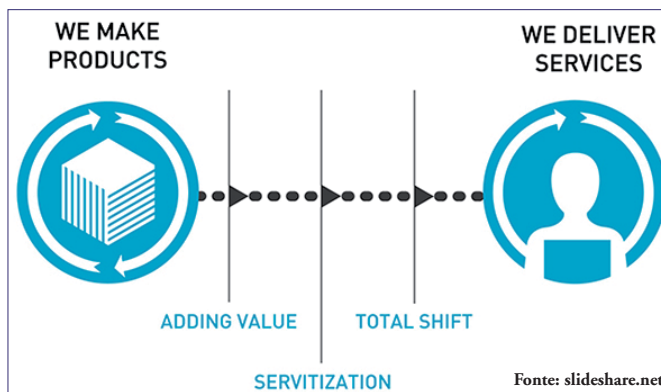


MIGUEL LEICHSENRING FRANCO
Administrador
da Schmitt+Sohn Elevadores
(Parceira do SLab)



SLAB CATÓLICA.PORTO
CATÓLICA PORTO
FACULDADE DE ECONOMIA E GESTÃO
SLab - CENTRO PARA A EXCELÊNCIA NOS SERVIÇOS

A servitização e a reindustrialização de Portugal



As empresas industriais, de grande ou pequena dimensão, enfrentam hoje uma forte concorrência de empresas sediadas em países onde o custo da mão de obra é mais baixo. Assim, tradicionalmente, concentram os seus esforços na inovação dos produtos e na redução dos custos. Fica então a ideia de que o sucesso das empresas industriais passa apenas pela melhoria da competitividade através de novos materiais ou tecnologias, mais automação, novas máquinas com maior precisão, programas de lean thinking, ... Existe, contudo, uma terceira via para aumentar a competitividade das empresas industriais: a oferta de serviços associados aos produtos já comercializados. Mas esta via deverá ser entendida como um complemento às duas estratégias anteriormente seguidas.

“Os serviços podem ser uma terceira via para a reindustrialização de Portugal”.

Através da oferta de serviços, a empresa industrial poderá conseguir diferenciar a sua oferta no mercado reforçando a ligação ao cliente, e dessa forma criar fontes de receita adicionais, mais estáveis e mais resistentes aos ciclos económicos.

Servitização é exactamente isto: as empresas industriais passam a oferecer também serviços integrados com os produtos que já produzem, criando valor para o cliente. Podem ser serviços relativamente convencionais, como a inclusão de um período de garantia adicional e a comercialização de peças sobressalentes. Podem ser serviços intermédios, como a manutenção preventiva, a reparação ou modernização de equipamentos instalados e a monitorização à distância dos mesmos. Podem ainda ser serviços avançados, em que a empresa industrial assume atividades que se integram no processo

interno do cliente, através da celebração de contratos de longa duração, com as receitas dependentes da utilização do equipamento (pay-for-use).

Com a servitização uma empresa industrial altera o seu modelo de negócio, por forma a fornecer uma solução completa ao cliente, ajudando-o a melhorar a sua competitividade, em vez de realizar uma única transação através da venda de um produto físico.

Tome-se como exemplo uma empresa que produz impressoras e fotocopiadoras. Em vez de vender apenas os equipamentos, a empresa industrial passa a oferecer soluções de impressão aos clientes empresariais. Os clientes passarão a pagar por cópia efetuada e não terão de adquirir o equipamento. O fabricante assegurará a monitorização das impressoras e substituirá o tonner, sempre que necessário e sem que o cliente tenha de intervir. Em caso de avaria a própria impressora dará um alarme à central e o técnico será enviado, sem qualquer custo adicional, às instalações do cliente. O cliente assinará um contrato por quatro anos. Durante este período de tempo, e sem nunca ter de realizar um investimento pesado, o cliente pagará à empresa industrial um valor mensal que será composto por uma parte fixa e por uma parte variável, em função das fotocópias tiradas ou das cópias impressas. A empresa industrial retira deste modelo uma grande vantagem: durante quatro anos consegue fidelizar um cliente obtendo um rendimento mensal.

Qualquer empresa industrial, pequena ou grande, poderá servitizar. Ao fazê-lo estará a adotar uma estratégia que lhe permitirá competir em mercados concorrenciais, ajudando à reindustrialização do nosso país.

“O SLab é um centro de competências da Católica.Porto que desenvolve projetos e investigação em conjunto com as empresas em diversas áreas da Gestão de Serviços. A Servitização é uma das áreas de actuação do SLab.”