

La Servitización y la competitividad empresarial

Marzo, 2017

La Servitización y la competitividad empresarial

Introducción

Desde el Instituto de Competitividad, de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica del Uruguay, se enfoca el tema de la competitividad desde una perspectiva de mediano y largo plazo y con un enfoque sistémico.

Teniendo en cuenta que los temas relacionados a la competitividad y a los factores que la determinan están cada vez más presentes en la agenda económica y política del país, es que en este artículo se presentará una breve discusión de un concepto muy relacionado: el de la servitización.

Es importante que además de los temas clásicos referidos a la competitividad, se empiece a tener en cuenta dicho concepto, para diseñar políticas públicas alternativas y estrategias empresariales que contribuyan a la mejora de la competitividad en el Uruguay.

En pocas palabras, la servitización hace referencia al proceso por el cual se agrega valor a un producto a través de la incorporación de servicios asociados a éste. Se lo considera una herramienta estratégica para mejorar la competitividad de las empresas y una nueva oportunidad para renovar y revitalizar el sector industrial de un país o región.

Es necesario aclarar que el concepto de servitización al que se refiere este artículo, se aplica principalmente al contexto industrial.

El concepto de Servitización

La servitización es un concepto que está muy presente en el empresariado industrial de la Unión Europea y está empezando a ser familiar en la región. Por ejemplo, el investigador de Orkestra - Instituto Vasco de Competitividad, Dr. Bart Kamp, exponía en un artículo que nos hiciera llegar en el año 2015, que el concepto es relativamente complejo y que más que proponer una sola definición, es más indicado resaltar las

diversas definiciones que a nivel académico existen para así poner de manifiesto diferentes aspectos y facetas del término.¹

En este sentido, resalta las definiciones de dos investigaciones. La de Vandermerwe & Rada (1988), que define la servitización como “la tendencia entre las empresas de ir basando sus negocios más en los servicios para así ganar en competitividad en el mercado”; y por otra parte, la de Baines & Lightfoot (2011) quienes refieren al concepto en cuestión como “el desarrollo por parte de empresas manufactureras de las competencias que necesitan para proveer servicios y soluciones a sus clientes (más allá de o en lugar de su capacidad de fabricar un producto)”.

Kamp, prefiere de todas formas la definición que expresa que servitización es una nueva manera de concebir las relaciones interempresariales (asociaciones de empresas más orientadas a la cooperación, operaciones conjuntas, compartir el riesgo y/o la recompensa) e innovar en modelos de remuneración y/o pago (por ejemplo, pagar por el uso en lugar de comprar la propiedad del producto o servicio).

En síntesis, la servitización plantea un nuevo modelo de negocio que se basa en el cobro por servicio de uso, prestado o por el *output* (salida de bienes) que el cliente genera con dicha capacidad, en lugar de cobrar por la venta del producto.

La implementación de la servitización ofrece a las empresas tres grandes motivaciones: financiera (posibilita una fuente adicional de ingresos); estratégica (a través de la co-generación de valor entre proveedores y clientes fomenta la fidelización del consumidor) y actúa como fuente de diferenciación del producto y marketing (permite aumentar las ventas y facilita la incorporación de nuevos productos al mercado).

La servitización se basa en comprender cómo el cliente utilizará su producto o servicio y así poder aumentar el valor de la propuesta por la prestación de servicios adicionales que complementan su uso, la función, la implementación o la aplicación. Para ello es necesario disponer de la mayor información posible referida al negocio del cliente (sobre los clientes del mismo, sus puntos de control, las especificadas de su negocio, etc.).

¿La servitización puede ayudar a mejorar la competitividad empresarial?

Como se ha expresado, la servitización sirve para incorporar valor agregado al bien que se produce. La industria es un sector que tiene mucha potencialidad de incorporar este concepto. Las firmas que incorporen la servitización en sus procesos pueden aumentar la probabilidad de diferenciar sus productos de los de la competencia, aspecto que se ve intensificado si el producto es un *commoditie*, lo que a su vez puede ayudar a reforzar la fidelidad de sus clientes e incluso abrir nuevas oportunidades de negocio.

¹ Se puede leer el artículo de Kamp en el Boletín Informativo 04/2015 del Instituto de Competitividad o en el siguiente link: <http://observatorio.competitividad.edu.uy/files/Servitization.pdf>

Pero, desde la perspectiva de la servitización, a través de su implementación las empresas no solo pueden ofrecer más propuestas con mayor valor agregado al mercado, que pueden integrar diversos tipos de servicios asociados (como por ejemplo mantenimiento, asesoramiento, capacitación, actualización de funcionalidades, monitoreo de prestaciones y desgaste, soporte back-office, etc.), lo que ya en sí contribuye a bajar los costos operativos de sus clientes, sino que también les permite un mayor grado de interacción con los mismos, con todos los beneficios adicionales que ello trae.

Esto implica un mayor rendimiento o calidad de los bienes producidos, una mayor eficiencia y una prolongación de la vida útil de los activos utilizados, lo que a su vez contribuye a construir una relación más sólida a largo plazo entre proveedor y cliente. Además, este tipo de interacción con los clientes puede contribuir a retroalimentar el proceso de (re)diseño de los activos involucrados en la producción del bien y permitir adaptar los productos ofrecidos.

En Uruguay, las empresas industriales podrían intentar utilizar esta herramienta estratégica como otro medio (por ejemplo además de la innovación) para poder ser más competitivas, tanto en el mercado local, como en el internacional.

También podría ser un instrumento de política pública, por ejemplo incentivando la servitización con estímulos para su adopción por parte de empresas y clientes industriales, ya sea a través del ministerio respectivo o directamente aplicándolo en empresas industriales del estado.

Luis Silveira
Investigador del Instituto de Competitividad
15 de marzo de 2017