

A man with a beard, wearing a blue and white plaid shirt and yellow safety glasses, is looking intently at a large, complex industrial machine. The machine has various pipes, valves, and a control panel with a keyboard. The scene is brightly lit, suggesting an industrial or laboratory setting.

# SERWICYZACJA

## — JAK ROZUMIEĆ TO POJĘCIE?

Serwicyzacja i jej potencjalne znaczenie dla Twojego przedsiębiorstwa.

IFS

# CZYM JEST SERWICYZACJA?



Jeśli zapytamy przedstawicieli społeczności biznesowej, co oznacza termin „serwicyzacja”, możemy spodziewać się bardzo różnych odpowiedzi. Niektórzy całkiem szczerze stwierdzą „Nie mam zielonego pojęcia” albo „O, to trudne słowo”, inni spróbują sformułować bardziej przemyślaną definicję, na przykład „Oferowanie konkretnego wyniku, a nie tylko produktu”.

Prof. dr Tim Baines, specjalista w dziedzinie strategii operacyjnej, jest w stanie udzielić bardziej miarodajnej odpowiedzi:

**„SPÓJRZMY NA TO Z PERSPEKTYWY PRZEDSIĘBIORSTWA PRODUKCYJNEGO. DLA TAKIEJ FIRMY SERWICYZACJA OZNACZA PO PROSTU DZIAŁANIE NA RYNKU PRODUKTÓW I USŁUG – TWORZENIE ŹRÓDEŁ PRZYCHODÓW OPARTYCH NA USŁUGACH, A NIE WYŁĄCZNIE NA PRODUKTACH”.**



Sprawdź, jak inne przedsiębiorstwa wykorzystują serwicyzację i jakie korzyści mogłaby odnieść dzięki niej Twoja firma.

**Dowiedz się więcej**

## TEN TREND PRZEJAWIA SIĘ NA RÓŻNE SPOSOBY W WIELU BRANŻACH NA RYNEK WKRACAJĄ NOWI GRACZE, A ZNANE FIRMY MODYFIKUJĄ STRATEGIĘ DZIAŁANIA



### Smartfon jako usługa

Firma Apple do niedawna po prostu sprzedawała urządzenia z opcją dodatkowej gwarancji. Obecnie oferuje pakiet obejmujący rozszerzoną gwarancję, wsparcie techniczne i automatyczną wymianę urządzenia na nowe – klient uiszcza jedynie stałą opłatę miesięczną. Innymi słowy, smartfon jest udostępniany jako usługa.



### Samochody w abonamencie

Przedsiębiorstwa z branży motoryzacyjnej, m.in. Mercedes, BMW, Fiat i Volvo, oferują usługę subskrypcji samochodów (czyli „samochód jako usługę”) z możliwością wymiany modelu i realizacją dodatkowych wymagań klientów w dowolnym momencie. Firma Cluno, która działa na rynku od niedawna, proponuje jeszcze więcej: klienci mogą zmieniać samochód na inny z dostępnej listy modeli, a abonament uwzględnia wszystkie opcje serwisowe i opłaty z wyjątkiem kosztów paliwa.



### Światło zamiast żarówek

Firma Philips nie sprzedaje już żarówek portowi lotniczemu Schiphol w Amsterdamie – sprzedaje światło. Lotnisko płaci za używane elementy oświetlenia. Philips pozostaje właścicielem wszystkich takich elementów oświetlenia i instalacji, a wspólnie z partnerem, firmą Cofely, odpowiada za ich funkcjonowanie.

Lotnisko odniosło korzyści dzięki modernizacji systemów oświetleniowych w terminalach. Zastosowano nowe, energooszczędne lampy, które pozwalają ograniczyć zużycie energii elektrycznej. W modelu innym niż serwicyzacja koszty takiego przedsięwzięcia byłyby zbyt duże.



### Wynik, nie tylko produkt

„Najciekawsze są przypadki przedsiębiorstw produkcyjnych, które przechodzą na model serwicyzacji” – twierdzi Tim Baines. „Oferują one nie tylko usługi pozwalające utrzymać odpowiedni stan produktu, ale wspierają procesy biznesowe w ramach kontraktów z klientami opartych na realizacji określonych celów. Takie sytuacje budzą największe zainteresowanie, ponieważ wiążą się z długoterminowymi relacjami handlowymi i zrównoważonym podejściem do ochrony środowiska”.

Dobrym przykładem może być działalność jednego z klientów IFS – norweskiej firmy Jotun, czołowego producenta farb i powłok. Jednym z jej największych obszarów działania jest produkcja powłok malarskich używanych do pokrywania kadłubów statków.

W ramach usługi analizy Jotun określa wpływ powierzchni zanurzonej części kadłuba na efektywność energetyczną. Badane są względne zmiany w czasie ilorazu wartości mocy dostarczonej do śruby napędowej oraz prędkości statku.

Przedsiębiorstwo opracowało model umów opartych na wynikach. W ramach takiej umowy albo zostanie potwierdzona odpowiednia wydajność rozwiązania, albo klient uzyskuje zwrot dodatkowych środków zainwestowanych w konstrukcję powłoki.

Klienci płacą zatem za rzeczywisty efekt, a nie za samą powłokę malarską, która ma taki efekt gwarantować.

## DLACZEGO WARTO

# POMYŚLEĆ O SERWICYZACJI?



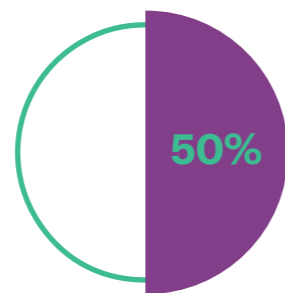
Opracuj wizję serwicyzacji i już dziś rozpocznij niezbędną wewnętrzną zmianę kultury organizacyjnej firmy.

**Dowiedz się więcej**

**Odpowiedź jest prosta: aby zwiększyć przychody, zapewnić rozwój firmy i utrzymać jej pozycję na rynku.**

Zwykle kiedy myślimy o wzroście przychodów, staramy się doprowadzić do zwiększenia sprzedaży produktów, a to na ogół oznacza konieczność inwestycji w infrastrukturę, działania marketingowe i personel operacyjny. Jednak sprzedaż pewnej usługi wraz z produktem albo oferowanie klientowi wsparcia realizacji konkretnych celów biznesowych pozwala zwiększyć przychody bez konieczności ponoszenia nakładów inwestycyjnych.

W każdej rozwiniętej gospodarce wartość sprzedawanych usług przekracza wartość produkcji towarowej. Wydaje się oczywiste, że ten obszar ma potencjał wzrostu.



**50% przychodów firmy Rolls-Royce pochodzi ze sprzedaży usług, a nie wyłącznie produktów.**

Klienci są zainteresowani taką ofertą – dotyczy to zarówno odbiorców indywidualnych, jak i przedsiębiorstw. Ich oczekiwania są następujące:

- elastyczność i poczucie bezpieczeństwa (gwarantowany brak przestojów, kary umowne, zdefiniowane wyniki, umowy SLA)
- zapewnienie jakości (automatyczne aktualizacje do najnowszej wersji)
- kontrola kosztów (przewidywalne opłaty miesięczne bez żadnych nieoczekiwanych zmian)

Dla przedsiębiorstwa oznacza to więcej regularnych, przewidywalnych dochodów w dłuższej perspektywie czasowej.

**WYNIK BADAŃ PRZEPROWADZONYCH PRZEZ ASTON BUSINESS SCHOOL:**

**ZWIĘKSZENIE TEMPA WZROSTU O 5-10%,  
ZMNIEJSZENIE KOSZTÓW O 25-30%  
W PRZEDSIĘBIORSTWACH WDRAŻAJĄCYCH  
MODEL SERWICYZACJI**



# CO POWSTRZYMUJE PRZEDSIĘBIORSTWA PRZED WĐROŻENIEM SERWICYZACJI?

Najczęściej głównym problemem jest konieczność zmiany kultury organizacyjnej. W branży produkcyjnej wciąż funkcjonuje tradycyjna opinia, że celem działania firmy jest wytwarzanie towarów i że właśnie ta działalność stanowi główne źródło przychodów, a usługi to jedynie dodatkowy obszar przynoszący niewielkie zyski.

Aby rozpocząć serwicyzację, należy zmienić sposób myślenia i zadać sobie pytanie: do czego służą nasze produkty? Następne pytanie powinno brzmieć: w jaki sposób dostarczyć funkcje tych produktów w postaci usługi?

Niezbędna jest zmiana nastawienia – trzeba przestać traktować serwicyzację jako zagrożenie i uznać za okazję do rozwoju. Wiąże się z tym także modyfikacja kluczowych wskaźników wydajności i zmiana struktury organizacyjnej.

## „MAMY ZAJMOWAĆ SIĘ SPRZEDAŻĄ USŁUG? A CO Z NASZYMI PRODUKTAMI?”

Przyjrzyjmy się bliżej działaniom firmy Rolls-Royce. Kiedy przedsiębiorstwo sprzedaje turbinę gazową w ramach kontraktu na całościową obsługę, transakcja zawsze obejmuje samo urządzenie, chociaż niekoniecznie jest zawierana bezpośrednio z końcowym klientem. Finalnym odbiorcą może być firma leasingowa lub firma zajmująca się finansowaniem inwestycji, która zawiera z docelowym klientem umowę na udostępnienie danego zasobu. Rolls-Royce tworzy również uzupełniające usługi, które pozwalają wygenerować dodatkowe przychody i rozwinąć działalność.



Obejrzyj webinarium,  
aby poznać sposoby  
rozwiązywania typowych  
problemów dotyczących  
serwicyzacji.

Dowiedz się więcej



Najpoważniejszą przeszkodą dla wielu firm jest konieczność przeprowadzenia wewnętrznej transformacji. Odpowiednie zarządzanie tym procesem ma szczególne znaczenie. Czy na przykład należy przejąć firmę usługową, czy od podstaw zbudować odpowiednią jednostkę organizacyjną? Jak sfinansować przejście od nieregularnego harmonogramu działania do obsługi bardziej przewidywalnych źródeł przychodów? Co z kompetencjami? W których obszarach wystarczy przeszkolenie personelu, a w których niezbędna okaże się rekrutacja nowych pracowników?

Stary model świadczenia usług polegających na usuwaniu usterek, w którym obszar ten stanowił źródło kosztów dla przedsiębiorstwa, przestaje być aktualny. W podejściu opartym na serwicyzacji sytuacja zmienia się diametralnie. Najważniejszym czynnikiem staje się zwiększanie stopnia wykorzystania usług, a realizacją związanych z tym zadań zajmują się w niektórych firmach zespoły serwisu terenowego. Jednak przedsiębiorstwa, które chcą zmienić w ten sposób model biznesowy, muszą wziąć pod uwagę kwestię dostępności odpowiednich kwalifikacji, a czasami także braku zainteresowania zmianą profilu ze strony kompetentnych pracowników.

## JAK ZLIKWIDOWAĆ TE BARIERY? JAKĄ DROGĘ ROZWOJU WYBRAĆ?

Z naszych doświadczeń wynika, że serwicyzację najlepiej zacząć od wyeliminowania braku świadomości, zrozumienia i zgody ze strony interesariuszy w ramach przedsiębiorstwa (na początku tego dokumentu zacytowaliśmy kilka wypowiedzi, które świadczą o występowaniu takiej sytuacji).

Pierwszym krokiem definiowania strategii firmy powinno być sformułowanie wizji i misji – musimy odpowiedzieć sobie na pytania, jaki cel chcemy osiągnąć i z jakiego powodu. Następnie trzeba określić w kolejności chronologicznej działania i inicjatywy, które należy podjąć, by skutecznie wprowadzić zmiany.

W wykonaniu tego kroku pomocny może okazać się **szablon wizji świadczenia usług**. Jeśli zostanie wypełniony przez przedstawicieli kierownictwa, umożliwi wypracowanie konsensusu (dzięki dyskusji i rozpatrzeniu możliwych scenariuszy rozwoju) i określenie mechanizmów nadzoru (odpowiadających docelowemu modelowi działania).

### SKONTAKTUJ SIĘ Z NAMI

**Więcej informacji na temat szablonu i sam szablon można znaleźć w naszym artykule przeglądowym pt. „WIZJA SERWICYZACJI: jak stworzyć przejrzystą wizję działania przedsiębiorstwa produkcyjnego, które chce wejść na rynek usług”.**

**Zapoznaj się z nim już dziś, aby uzyskać klarowny opis korzyści, jakie może uzyskać Twoje przedsiębiorstwo w wyniku serwicyzacji.**

## INFORMACJE O FIRMIE IFS

IFS opracowuje i dostarcza oprogramowanie dla przedsiębiorstw z całego świata, które zajmują się produkcją i dystrybucją wyrobów, budową i utrzymaniem aktywów oraz zarządzaniem działalnością ukierunkowaną na usługi. Specjalizacja branżowa naszych pracowników i rozwiązań oraz zaangażowanie w zapewnianie korzyści każdemu z naszych klientów pozwoliły firmie IFS zdobyć pozycję cenowego lidera i najczęściej polecanego dostawcy w naszym sektorze. Nasz zespół składa się z 3700 pracowników i coraz większej sieci partnerów. Wspierają oni ponad 10 000 klientów na całym świecie w kwestionowaniu statusu quo i zdobywaniu przewagi nad konkurencją.

**Nasze oprogramowanie dla przedsiębiorstw może pomóc Twojej firmie już dziś – więcej informacji na ten temat można znaleźć pod adresem [ifs.com](https://www.ifs.com).**

COPYRIGHT © 2019 INDUSTRIAL AND FINANCIAL SYSTEMS, IFS AB. IFS I WSZYSTKIE NAZWY PRODUKTÓW I USŁUG IFS STANOWIĄ ZNAKI TOWAROWE IFS. WSZELKIE PRAWA ZASTRZEŻONE. NINIEJSZY DOKUMENT MOŻE ZAWIERAĆ OŚWIADCZENIA W ZAKRESIE MOŻLIWYCH, PRZYSZŁYCH FUNKCJONALNOŚCI PRODUKTÓW I TECHNOLOGII IFS. OŚWIADCZENIA TE MAJĄ JEDYNNIE CHARAKTER INFORMACYJNY I NIE NALEŻY ICH INTERPRETOWAĆ JAKO JAKIEKOLWIEK ZOBOWIĄZANIE LUB DEKLARACJE. NAZWY RZECZYWISTYCH SPÓŁEK I PRODUKTÓW WSPOMNIANYCH W NINIEJSZYM DOKUMENCIE MOGĄ STANOWIĆ ZNAKI TOWAROWE ODPOWIADAJĄCYCH IM WŁAŚCICIELI.

## GDZIE JESTEŚMY?

AMERYKI

+1 888 437 4968

REGION AZJA-PACYFIK

+65 63 33 33 00

EUROPA WSCHODNIA

+48 22 577 45 00

EUROPA ŚRODKOWA

+49 9131 77 340

UK I IRLANDIA

+44 1494 428 900

FRANCJA, BENELUKS, PŁW. IBERYJSKI

+33 3 89 50 72 72

BLISKI WSCHÓD I AFRYKA

+971 4390 0888

KRAJE NORDYCKIE

+46 13 460 4000