

# Den fremtidsorienterte økonomidirektørens veiledning til innovative forretningsmodeller



# Hvem er dette beregnet for?

Økonomidirektører og toppledere som ønsker å optimalisere økonomiske modeller og driftsmodeller og dra nytte av nye prosjektbaserte og tjenestebaserte inntektsstrømmer.



Beregnet lesetid:  
15 minutter

# Innhold

Naviger overgangen til tjenester	3
Nye og disruptive forretningsmodeller	4
Virkksomhetsopplevelsen: Fem strategier for å optimalisere økonomiske modeller og driftsmodeller for en tjenestebasert verden	5
Strategi 1 Lag en strategi for å katalysere endring	7
Strategi 2 Aktiver kundeinnsikt	9
Strategi 3 Innover økonomiske modeller	11
Strategi 4 Transformer driftsmodeller	13
Strategi 5 Aktiver organisatoriske strukturer	16
Løsningen som samler alt	18

# Naviger overgangen til tjenester

Organisasjoner av alle størrelser og i alle bransjer ønsker å forstyrre markedene med utradisjonelle digitale, abonnements-, prosjekt- og tjenestebaserte forretningsmodeller. Trenden begynte på IT-området. Nå utnytter alle typer selskaper, ikke bare IT-organisasjoner, data for å lage nye forretningsmodeller. De snur opp ned på hvordan produkter og tjenester selges, de visker ut bransjegranser, og de transformerer kundeopplevelsen.

Innføringen av tjenestebaserte forretningsmodeller gir selskaper fornybare og forutsigbare inntekter, i motsetning til engangstransaksjoner. Modeller for regelmessige inntekter omfatter abonnementstjenester, produkter som selges gjennom abonnementer, prosjektbaserte tjenester som selges gjennom en forbruksmodell, og prosjektbaserte tjenester som selges gjennom fastgebyrmodeller. De nye modellene kan bidra til lojale, langsiktige relasjoner med kunder ved å engasjere dem på nye måter.

Tradisjonelle ERP-systemer og forretningsmetoder tillater derimot ikke de raske endringene som kreves for å transformere en forretningsmodell. Det kan skyldes for eksempel manglende forretningsinnsikt eller manuelle prosesser (som i tillegg er sårbare for feil), og derfor er ikke tradisjonelle systemer egnet til å katalysere ekte transformasjon. Bedrifter må finne en ERP-løsning som passer for en tjenesteorientert organisasjon: altså en løsning som integrerer økonomistyring, salg, prosjektledelse og ressurs- og personadministrasjon for å gi suksess både økonomisk, operativt og organisatorisk.

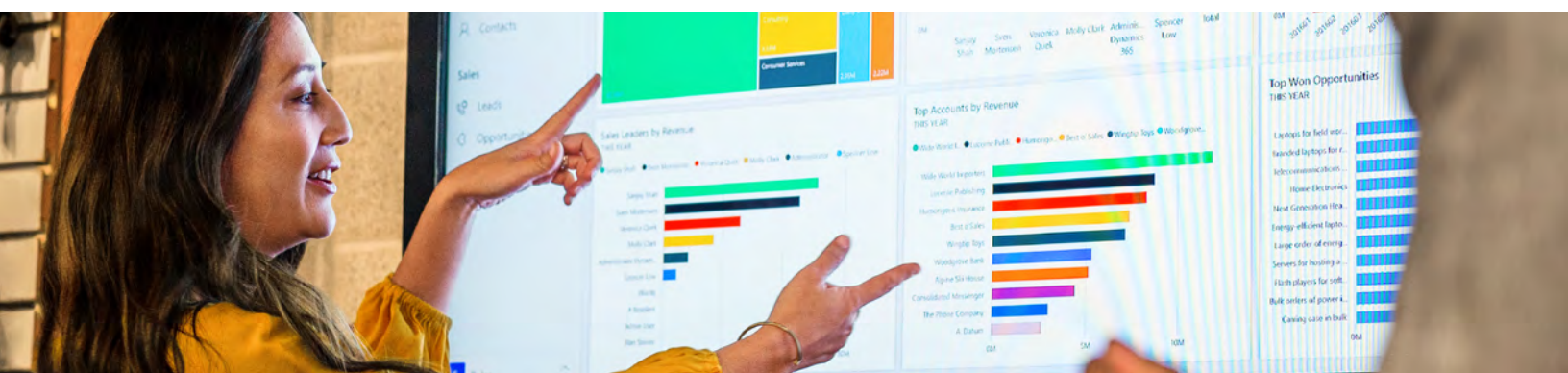
Disse nye forretningsmodellene krever en vesentlig endring av drifts- og organisatoriske strukturer. Forretningsmodeller for regelmessige inntekter krever at økonomiske indikatorer kobles til underliggende driftsberegninger, noe eldre ERP-systemer ikke er laget for å gjøre. En forening av økonomiske, driftsmessige og organisatoriske data er avgjørende for å få innsikt og avdekke muligheter for forbedring som tilfører den tjenestebaserte forretningsmodellen ny verdi.



# Nye og disruptive forretningsmodeller

Disruptive forretningsmodeller endrer næringslivet slik vi har lært å kjenne det. Her er noen viktige nye modeller:

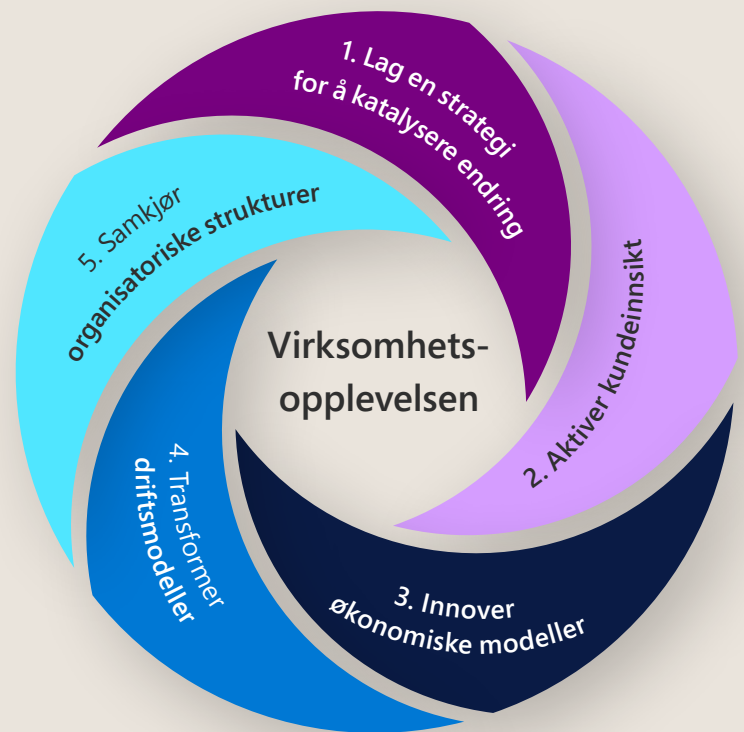
- **Abonnementsmodeller.** Disse modellene omfatter tjenester som selges som abonnementer, og produkter som selges via abonnementer. Bedrifter tar i økende grad i bruk abonnementsmodeller for å skape nye inntekter.
- **Markeds plassmodeller.** Bedrifter som bruker markeds plasser på nettet, kan knytte sammen kjøpere og selgere på en sentralisert plattform. Dette gjør det enklere å nå kjøpere på sosiale medier, i spillverdenen og i virtuelle verdener.
- **Opplevelsesmodeller.** Kunder ønsker gjerne mer enn et produkt. De ønsker en opplevelse som er skreddersydd til deres ønsker og behov. Bedrifter må derfor tilby unike digitale brukeropplevelser for at kundene skal fortsette å bruke plattformene deres.
- **Delingsmodeller.** Delingsmodeller er tuftet på ideen om at personer eller organisasjoner kan kjøpe varer eller tjenester fra en stor, åpen gruppe av deltakere. Crowdsourcing og gig-økonomien er eksempler på delingsmodeller i praksis.
- **Tilkoblingsmodeller.** Data og kunstig intelligens transformerer måten bedrifter leverer produkter og tjenester på. Denne trenden har nå ekspandert utover forbruksmarkedet til alle bransjevertikaler. Bedrifter tar i bruk tilkoblingsmodeller basert på kunstig intelligens og maskinlæring for å nå kundene.



# Virksomhetsopplevelsen: Fem strategier for å optimalisere økonomiske modeller og driftsmodeller for en tjenestebasert verden

Virksomhetsopplevelsen håndterer disse utfordringene ved å skape grunnlaget for å tilby kundene flere fordeler. Det er en strategi som kartlegger hvordan organisasjoner leverer verdi til kundene, og den omfatter hvordan verdier skaffes (økonomiske modeller), måten virksomheten drives på (driftsprosesser) og hvordan ansatte arbeider (organisatoriske strukturer).

Virksomhetsopplevelsen omfatter fem strategier for å optimalisere økonomiske modeller og driftsmodeller som hjelper deg med å navigere i det raskt skiftende næringslivet.



### Strategi 1

#### Lag en strategi for å katalysere endring

Ved å koble sammen økonomisk, operativt og organisatorisk lederskap gjennom riktig innsikt til riktig tid om de viktigste trendene, mulighetene og utfordringene organisasjonen står overfor, kan du proaktivt drive kontinuerlig digital transformasjon.

### Strategi 2

#### Aktiver kundeinnsikt

Ved hjelp av en omfattende forståelse av kundene kan du tilby stadig mer digitale, tilpassede, sømløse og skreddersydde opplevelser som gjør dem til livslange abonnenter.

### Strategi 3

#### Innovér økonomiske modeller

Gjennom økonomisk innsikt og modellering kan du se med nye øyne på hvordan verdier skaffes, for eksempel gjennom abonnements- og tjenestebaserte modeller som skaffer inntekter fra data, og ved å bruke robotprosessautomatisering til å skalere raskere og endre den globale virksomheten.

### Strategi 4

**Transformer driftsprosesser** Ved å endre driften fra enkelttransaksjoner til livsvarig kundeverti gjennom friksjonsfrie prosesser kan du levere resultatene du lover gjennom nye forretningsmodeller.

### Strategi 5

#### Aktiver organisatoriske strukturer

ved å samkjøre menneskelige og økonomiske ressurser for å møte skiftende behov i organisasjonen kan du opprette nye roller og ansvar og fastslå kompetansen som kreves for å levere ut fra nye strategier.



## Strategi 1

# Lag en strategi for å katalysere endring



Tilpasningsdyktige organisasjoner blir ikke til ved tilfeldigheter, de bygges bevisst. Katalysering av endring er en strategi som utgjør grunnlaget for kontinuerlig optimalisering av virksomhetsopplevelsen og omfatter hvordan du bruker innsikt om marked, økonomi, drift og kunder som katalysatorer for endring. Strategien identifiserer også endringskatalysatorer som sørger for fremdrift og samler ansatte rundt den digitale transformasjonen.

### Slik kan du gå frem for å lage optimaliseringsplanen din:

- Få på plass en leder for digital transformasjon. Sett sammen et tverrfaglig drømmeteam bestående av endringskatalysatorer.
- Innfør en rytme i virksomheten med faste oppdateringer på markeds-, kunde-, økonomi- og driftsinnsikt.
- Bygg bakgrunnsundersøkelser og anbefalinger for den økonomiske modellen inn i planleggings- og prognosesyklusene.
- Lag et kart over virksomhetsopplevelsen som skisserer økonomiske, operative og organisatoriske prosesser, kanaler, partnere og ytelsesmålinger som forenkler optimalisering.
- Definer organisatoriske strukturer som enkelt kan skaleres opp eller ned ut fra vekstinitiativer.
- Ha en strategi for hvor forretningsmodeller skal dreie, og hvor utførelsen skal akselereres.

## Sett sammen drømmeteamet

Å sette sammen et effektivt team for å innføre en ny forretningsmodell krever samarbeid mellom økonomisk, operativt og organisatorisk ledelse.

### Økonomiledere

Økonomiledere står ved et vendepunkt. I stedet for å bruke tiden på tradisjonelle mandater, blir økonomiledere endringsagenter som får fart på veksten. Overgangen til tjenester gjør at de må fornye tradisjonelle økonomimodeller, identifisere nye muligheter og gjøre økonomiske data tilgjengelige i tide for en bredere målgruppe enn noen gang før.

### Operative ledere

Når organisasjoner går over til abonnements- og prosjektsentrerte forretningsmodeller, går rollen til driftsdirektører over til å fokusere på kundenes livslange verdi i stedet for enkeltstående transaksjoner. Denne dreiningen krever et annet perspektiv på levering av produkter og tjenester. Driftsledere har en betydelig rolle i ressursoptimaliseringen, for eksempel i kompetanseutvikling, opplæring og fastsettelse av hvilke områder som trenger flere ansatte for å fullføre prosjekter i tide.

### Personalledere

Ved innføring av abonnements- og prosjektbaserte modeller kan personalavdelingen hjelpe ansatte og kunnskapsressurser med å holde tritt med endringstempoet. HR-ledere beskriver også de nye rollene og ansvarsområdene, og de fastslår kompetansen som trengs for å oppfylle nye strategier.





## Strategi 2

# Aktiver kundeinnsikt



Forbrukere ønsker og forventer digitale, sømløse og skreddersydde opplevelser. Ifølge en fersk Forrester-rapport har selskaper med effektive digitale opplevelser klart seg bedre under pandemien, og de er bedre rustet for fremtidig vekst.

Å skape slike opplevelser, som står sentralt i digitale forretningsmodeller, krever en omfattende og dagsfersk forståelse av kundene. Samtidig skaper tjenestedreiningen en eksplosjon i datamengden som må inntas, lagres og behandles. En sanntids kundedataplattform registrerer disse dataene og gir deg atferds- og demografidataene du trenger for å optimalisere virksomhetsopplevelsen.

**Nedenfor følger fem trinn om hvordan du kan bruke en kundedataplattform til å få kundeinnsikt i sanntid:**

- **Lag en fullstendig oversikt over kundene:**  
Data er overalt, og de handler om blant annet demografi, aktivitet, posisjon, enheter og interesser – det vanskeligste er å ha for mange verktøy som ikke fungerer sammen og som lager informasjonssiloer uten å gi praktisk innsikt. Å skape opplevelser og tjenester som skiller seg ut, starter med evnen til å forstå målgruppen. Samle transaksjons-, atferds- og demografidata i sanntid og skap en helhetlig og dekkende kundevisning.

- **Suppler kundevisninger med unike signaler:**

Få mer omfattende kundevisninger ved å supplere kundeprofiler med første- og tredjepartskilder som avdekker unike interesser og preferanser. Implementer en prosess for å samle inn, analysere og spore tilbakemeldinger i sanntid kontinuerlig. Verktøy og prosesser som håndterer kundenes mening, gjør det mulig å lytte til hver kunde og forstå hva de mener om tjenestene dine.

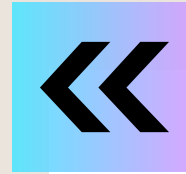
- **Få nyttig innsikt med analyse:**

Aktiver KI-drevet innsikt og forutsi kundenes hensikter, levetidsverdi og frafallsrisiko, og få forslag til anbefalte handlinger. Gjør det mulig for datateknikere å få dypere innsikt ved å analysere de store datamengdene som genereres i hele virksomheten, inkludert kunde-, finans- og driftsdata samt ustrukturerte IoT-data (Internet of Things).

- **Frem meningsfulle handlinger:** Utnytt innsikten som genereres av analyse til å ta informerte beslutninger og tilpasse engasjementet i flere kanaler og automatisere kundesentrerte opplevelser.

- **Få kundenes tillit med en sikker**

**kundedataplattform:** Hold på tilliten med prinsipper som styrer innsamling og bruk av data, for å ivareta kundenes personvern. Overhold kundesamtykke med innebygde konfigurerbare verktøy som automatisk lagrer og administrerer samtykke på tvers av alle arbeidsflyter i bedriften.



**Med Dynamics 365 Customer Insights kan vi se fremover og bakover for å skape en unik og uforglemmelig kundeopplevelse.» –**

**Bernt Bisgaard Caspersen,**  
leder for løsningsteam og arkitektur, Tivoli

### Strategi 3

## Innovér økonomiske modeller



Å skape omveltning i dagens stadig hurtigere forretningstempo krever investering i økonomisk innovasjon. Kundeinnsikt hjelper deg med å forstå hva kundene ønsker, men de riktige økonomiske modellene hjelper deg med å oppnå optimal verdi for å skape vekst i bedriften.

**Økonomibasert innovasjon krever godt innsyn i økonomien og maksimal lønnsomhet. Dette kan du oppnå slik:**

- **Bli tilpasningsdyktig:** Dyrk en kultur for endring og kontinuerlig forbedring i økonomiavdelingen. Innovasjon starter med en visjon og drives av inspirasjon. Men det krever også samarbeid, smidighet og tid for implementering. Oppfordre avdelingen til å bygge sterke nettverk og samarbeide mye med viktige interessenter om hvordan de lager mer fleksible forretningsmodeller. Bli mer smidig gjennom adaptiv økonomistyringsteknologi som støtter innføring av nye forretningsmodeller i hele virksomheten. Team som får tilstrekkelig tid og belønnes for å drive kontinuerlig optimalisering av virksomhetsopplevelser, vil levere innovative ideer.

- **Fokuser på innvirkning:** Kartet over virksomhetsopplevelser er mer enn en tradisjonell forretnings- eller strategiplan. Det hjelper deg med å identifisere problempunkter, sterke sider og muligheter for transformasjon i økonomidriften. Bruk kartet fra endringsstrategien til å prioritere initiativene som skaper størst endring. Velg KPI-indikatorer som samler de ansatte rundt målene med transformasjonen.
- **Innfør digitalisering og dyrk høyt tempo:** Bruk kartet over virksomhetsopplevelser til å innføre mer responsiv rapportering og raskere syklustider ved hjelp av robotprosessautomatisering (RPA) for å fjerne redundans og effektivisere tidkrevende oppgaver og oppgaver som er utsatt for feil.
- **Sats på styring og standardisering:** System- og prosesskompleksitet påvirker effektivitet, responsevne og smidighet, men ulike systemer trenger ikke å være en hindring. Sikre skyadministrerte dataplattformer hjelper deg med å forene data og innføre standardisering i eventuelle globale datterselskaper. Med tilgang til enhetlige data kan du opprette kompetansesentre for prosesser som innsamling, i stedet for å ha atskilte avdelinger som krever mangedoblet innsats.
- **Få innsikt:** Smidige strategier, risikovurdering i sanntid og raskere beslutninger handler om innsikt. Digitalisering legger grunnlaget, men du må også implementere avansert dataanalyse og KI for å fremme innovasjon på økonomiområdet.

Tiden da analyse ble utført av spesialister, er forbi. Moderne verktøy knytter sammen interessenter og hjelper dem med å forstå, tolke og bruke økonomidata til å ta tryggere driftsbeslutninger.



**Ett av våre fire hovedfokus har vært digitalisering. Dette betyr selvsagt digitalisering på alle forretningsområder og – enda viktigere – digitalisering for kundene. Vi har skapt nye veier til markedet og forbedret de som allerede finnes»**

Joshua Motsuenyane,  
Informasjonsdirektør, Coca-Cola  
Beverages Africa



## Strategi 4

# Transformer driftsmodeller

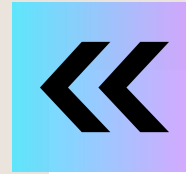


Tjenestebaserte driftsmodeller krever nye tilnærminger til å levere verdi til kundene. Logistikkledelse er fortsatt avgjørende i mange bransjer, men overgang til en tjenestesentrert modell krever mer fokus på evnen til å administrere prosjekter. Vellykket drift hviler ikke på gjentatte, enkeltstående leveranser, men kontinuerlig engasjement og prosjektsuksess.

**Følg disse fem trinnene for å koble sammen data fra første kundekontakt til fullført levering:**

- **Implementer adaptiv håndtering av prosjektlivssyklus:** Få på plass en vellykket driftsmodell med en ny tilnærming som transformerer forretningsdriften på grunnlag av handlingsrettede data.
- **Engasjer kunder:** Skap en konsekvent, sømløs kundeopplevelse som skaper lojalitet og tillit. Salgstjenester krever mer presisjon. Sammenkoblede data og innsikt i driften vil gjøre deg rustet til å vinne flere salg med bedre avtalestyring og mer nøyaktige prosjekttilbud, prognoser og estimering.

- **Styrk de ansatte:** Gi de ansatte verktøy for å gi tilpasset service, samarbeide, dele kunnskap, forbedre kvaliteten på arbeidet og sende inn timelister og utgifter til rett tid. Frakoblede verktøy for prosjekt-, tids- og kostnadsstyring hindrer de ansatte i å yte sitt beste. Tilkoblede løsninger gir kontekstuell innsikt i arbeidsflyten for å hjelpe de ansatte med å ta gode beslutninger, og det forbedrer samarbeid og smidighet.
- **Optimaliser prosjektøkonomien for å maksimere lønnsomhet:** Regelmessige, abonnementsbaserte og prosjektbaserte inntekter krever en ny tilnærming til fakturering og inntektsføring. Muligheten til å håndtere faktureringskøer og legge til enkeltstående transaksjoner sikrer mer presis fakturering. Og du må sørge for at systemet støtter en kombinasjon av regnskapsregler for kostnader og inntekter, avsetning og poster.
- **Transformer tjenester:** Først og fremst trenger du nye KPI-er for å redusere kostnadene for tjenestelevering, få fart på markedslanseringen, fokusere på de mest lønnsomme prosjektene og generere nye digitale inntektsstrømmer.



**Vi bruker Dynamics 365 til å gi fullt innsyn i hele ressursbasen, slik at vi kan se hva alle gjør, fastslå prosjeklønnsomhet og gjøre justeringer i tjenestene basert på disse dataene.»**

Nina Hiesener,  
Prosjektleder, SoftwareONE



## Hvordan bransjer gjennomfører endring

Her kan du se hvordan sentrale bransjer implementerer nye modeller for regelmessige inntekter.

### Finanstjenester

Forsikringsselskaper går fra poliser til abonnementer og går over til apper som integrerer KI og maskinlæring for å hjelpe nye kunder i gang og fullføre kravbehandling i løpet av minutter. Banker lager digitale tjenester som tilbyr algoritmer for finansering, juss og huskjøp og som gir varsler ved lav saldo, budsjettips og mer.

### Produksjon

I de kommende årene vil produsenter gå fra å selge tilkoblingsløse produkter til produkter som leveres med tilkoblingstjenester, og fra å selge diskrete produkter til å selge produkter som en tjeneste. Produsenter begynner også å selge prosjekter for å erstatte eldre maskiner og teknologi.

### Helsesektor

Helseorganisasjoner utnytter for eksempel stadig flere teknologiplattformer for å gå over til telehelsetjenester. Ved å møte pasienter virtuelt kan helsepersonell behandle flere pasienter samtidig som risikoen for egen og andre pasienters eksponering minimeres.

### Profesjonelle tjenester

Organisasjoner innen juss, forretninger, arkitektur, medier, ingeniørfag og konsulenttjenester går over til abonnementsmodeller eller prosjektbaserte modeller som gir regelmessige inntekter. Derfor kan du nå abonnere på alt fra juridiske tjenester til massasje og interiørdesign.

### Detaljhandel

Mange forhandlere tilbyr nå produktkjøp i tillegg til abonnementer. Noen forhandlere tilbyr også spesialtjenester som stil- og shoppingassistanse eller hudpleie. Du kan nå registrere deg for å abonnere på skriverblekk, tannbørster, barberblader og rensing.

## Strategi 5

# Aktiver organisatoriske strukturer



Tjenestebaserte forretningsmodeller skaper mindre avstand mellom ansatte og kunder, så medarbeiderne dine er viktigere enn noensinne. Effektiv rekruttering, opplæring og kunnskapsadministrasjon og forbedring av ansattopplevelsen er gode tiltak for å beholde dyktig arbeidskraft og bruke den fornuftig. Selvbetjeningsverktøy for å forbedre trivsel, produktivitet og samarbeid gjør det enklere for ansatte å yte sitt beste. Mer generelt bør organisatoriske strukturer bli mer tilpasningsdyktige, tilkoblet og flytende i takt med at fokuset på tjenester visker ut skillet mellom tradisjonelle avdelinger.

**Ved å samkjøre organisatoriske strukturer kan du transformere arbeidsstyrken og skalere team og opp ned raskt basert på forretningsbehov. Bli en virkelig tjenestesentrert bedrift:**

- **Tiltrekk deg den beste arbeidskraften:**  
Dyktige mennesker ser etter jobb i organisasjoner som har samme verdier og mål som dem, og som dyrker en kultur der de kan yte sitt beste.
- **Samkjør medarbeidere for å se resultater:**  
Nye økonomiske modeller og driftsmodeller krever ulike rolleprofiler, ulik teamdynamikk og ulike ferdigheter. Ved å samkjøre roller direkte i forhold til mål og nøkkelresultater og til den nye virksomhetsopplevelsen vil du kunne forbedre kundeopplevelsen.

- **Styrk de ansatte:** En solid virksomhet med upåklagelig drift i alle ledd krever at alle interessenter har innsyn i fordelene kundene loves, prosjekt- eller tjenestekrav, tidslinjer og budsjetter. Med dette innsynet kan ansatte gjøre sitt beste arbeid fordi de er fokusert på å gi kundene fordeler de ikke får andre steder – og organisasjonen oppnår de resultatene du trenger.
- **Optimaliser prosjektressurser:** Bruk dynamisk planlegging for å sørge for at du har ansatte med de riktige ferdighetene som arbeider på de riktige prosjektene til rett tid. Dynamisk ressursplanlegging gir deg ikke bare fornøyde kunder, det forhindrer også at ansatte slutter, og det reduserer driftskostnader.
- **Utnytt innsikt om de ansatte:** Bruk HR-, produktivitets- og velværeinnsikt til å ta bedre vare på de ansatte. Sørg for at alle ansatte, uansett hvor de befinner seg, får muligheten til å jobbe på spennende prosjekter, og implementer produktivitetsinnsikt i prosjektleveringsplaner for å optimalisere operasjoner på lang sikt.





# Løsningen som samler alt

Ved å bruke de fem strategiene som utgjør den samlede virksomhetsopplevelsen, kan du optimalisere økonomiske modeller og driftsmodeller og frigjøre innsikten du trenger for å lykkes i et næringsliv der alt handler om tjenester. Med denne tilnærmingen kan du fornye forretningsmodellene dine

og fremme vekst, skape omveltning i bransjen og betjene kundene og tjenestene dine stadig bedre. Denne trenden har nå ekspandert utover forbruksmarkedet til alle bransjevertikaler. Bedrifter tar i bruk tilkoblingsmodeller basert på kunstig intelligens og maskinlæring for å nå kundene.



# Optimaliser raskere med Microsoft Dynamics 365

Microsoft Dynamics 365 kan hjelpe deg med å optimalisere økonomiske modeller og driftsmodeller for å fremme robusthet og innovasjon. Forbedre økonomi og drift og lykkes med prosjektsentrerte tjenester ved å ta beslutninger til rett tid ved hjelp av omfattende sanntidsrapportering, innebygd analyse og KI-drevet innsikt.

Styrken til Dynamics 365 handler om å koble sammen data fra og utenfor Microsoft-skyen og transformere dem til praktisk innsikt for de ansatte for å skape mer virkningsfulle resultater. Med de riktige digitale funksjonene kan du møte med endring med smidighet, slik at du raskt kan dreie driften i en ny retning og gjøre kundene til livslange abonnenter.

**Flytt til skyen for å optimalisere digitale forretningsprosesser og frigjøre innsikten du trenger for å tilpasse raskere, arbeide smartere og oppnå bedre resultater.**

[Be om en direktesendt demo >](#)



Microsoft Dynamics 365

©2021 Microsoft Corporation. Alle rettigheter forbeholdt. Dette dokumentet leveres uten noen form for garanti. Informasjonen og synspunktene i dette dokumentet, inkludert nettadresser og andre referanser til nettsteder, kan endres uten varsel. Du har ansvaret for eventuelle risikoer ved bruk av det. Dette dokumentet gir deg ingen rett til åndsverk i Microsoft-produkter. Du kan kopiere og bruke dette dokumentet til interne referanseformål.