

# En ny affärsmodell för framtidens ekonomichef



# Den här e-boken vänder sig till:

Ekonomichefer och verksamhetsledare som vill optimera sina ekonomiska och operativa modeller för att dra nytta av nya projektbaserade och servicebaserade intäktsströmmar.



Beräknad lästid:  
15 minuter

## Innehåll

Omställningen till en tjänstbaserad verksamhet .....	3
Disruptiva nya affärsmodeller .....	4
En modell för affärsverksamheten: Fem strategier för att optimera ekonomiska och operativa modeller för en tjänstbaserad värld .....	5
Strategi 1 Utveckla en strategi för förändringskatalysator .....	7
Strategi 2 Ta vara på kundinsikterna .....	9
Strategi 3 Förnya de ekonomiska modellerna .....	11
Strategi 4 Utveckla de operativa modellerna .....	13
Strategi 5 Anpassa de organisatoriska strukturerna .....	16
Kort sammanfattning .....	18

# Omställningen till en tjänstbaserad verksamhet

Organisationer av alla storlekar och inom alla branscher vill förnya sina marknader genom icke-traditionella digitala, prenumerationsbaserade, projektbaserade och tjänstbaserade affärsmodeller. Denna trend inleddes inom IT-området. Nu vill alla typer av företag, inte bara IT-organisationer, skapa nya affärsmodeller genom att ta vara på sina data. De förnyar sättet hur produkter och tjänster säljs, suddar ut gränserna mellan olika branscher och omvandlar kundupplevelserna.

Med en tjänstbaserad affärsmodell kan företag skapa förnyelsebara och förutsägbara intäkter, i motsats till en enda transaktionsbaserad intäkt. Modeller för återkommande intäkter kan handla om prenumerationstjänster, produkter som säljs via prenumerationer, projektbaserade tjänster som säljs via en förbrukningsmodell och projektbaserade tjänster som säljs via modeller med fasta avgifter. Dessa nya modeller kan bygga upp lojala och långsiktiga relationer med kunder genom att de engageras på nya sätt.

Med traditionella ERP-system och affärsmetoder går det dock inte att klara av den snabba förändring som krävs för att förnya affärsmodellerna. Oavsett om det beror på bristande insyn i verksamheten och för få insikter, eller manuella processer där det är lätt att göra fel, utgör traditionella system ofta hinder för verklig förnyelse. Företagen måste nu hitta rätt ERP-lösning för en tjänstcentrerad organisation: lösningar där ekonomihantering, försäljning, projektledning, resurshantering och personalhantering integreras så att ekonomi, drift och organisation kan utvecklas.

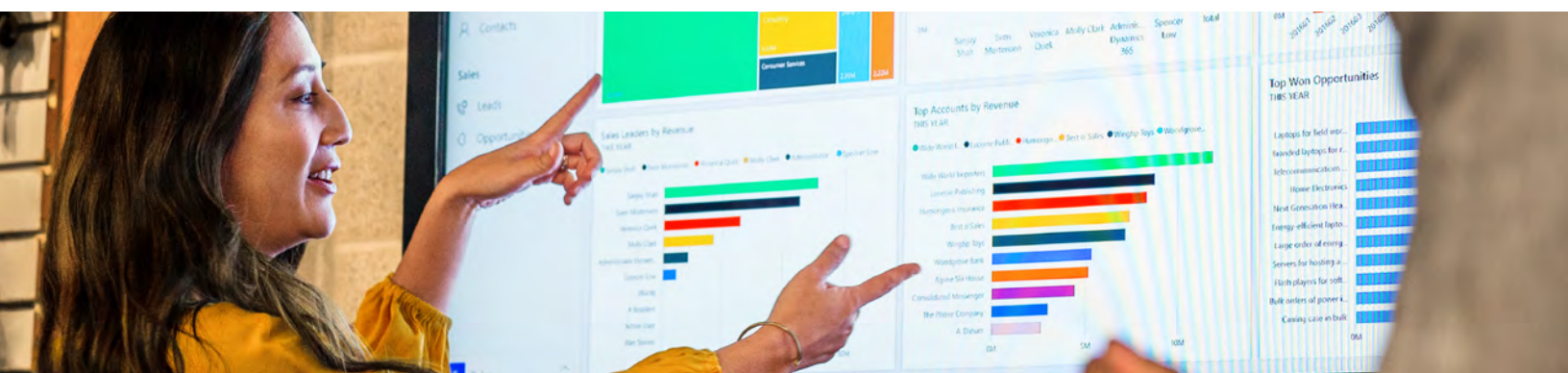
För dessa nya affärsmodeller krävs betydande förändringar av operativa och organisatoriska strukturer. Affärsmodeller för återkommande intäkter kräver att ekonomiska indikatorer länkas till underliggande operativa mätvärden, vilket är något som äldre ERP-system inte är utformade för att klara. För att kunna hitta insikter och möjligheter till förbättringar som tillför mervärde till den tjänstbaserade affärsmodellen, måste man samla in ekonomiska, operativa och organisatoriska data.



# Disruptiva nya affärsmodeller

Disruptiva affärsmodeller förändrar hur affärsvärlden fungerar. Dessa nya modeller omfattar:

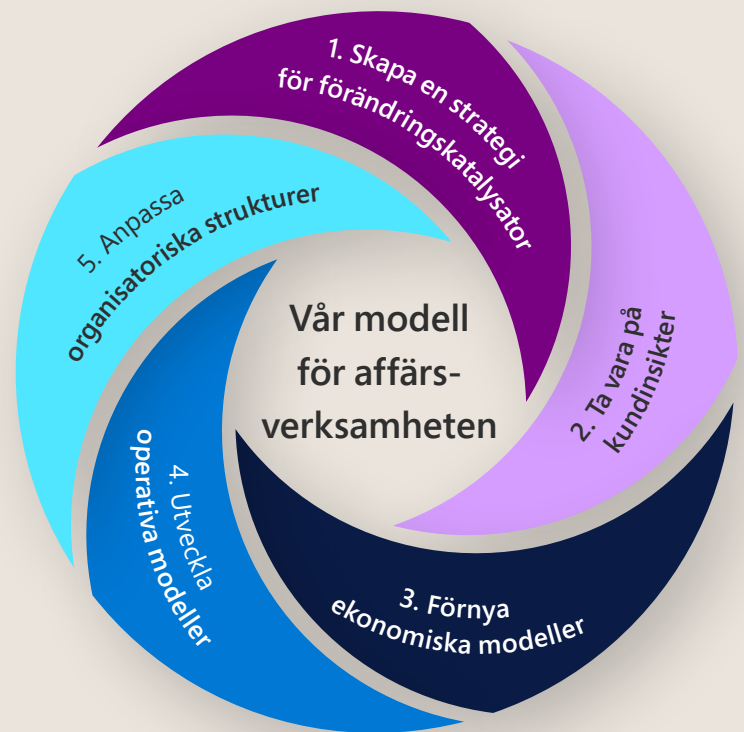
- **Prenumerationsmodeller.** Oavsett om det handlar om att sälja tjänster eller produkter genom prenumerationer, är det alltfler företag som skapar nya intäkter genom prenumurationsmodeller.
- **Marknadsplatsmodeller.** Genom att använda marknadsplatser online kan företag koppla ihop köpare och säljare via en centraliserad plattform. På så sätt går det att nå ut till kunderna via sociala medier, spel och virtuella världar.
- **Upplevelsemodeller.** Kunderna vill ha mer än en produkt – de vill ha en upplevelse som är skräddarsydd efter deras önskemål och behov. Företagen måste skapa unika digitala användarupplevelser för att vara säkra på att kunderna fortsätter att använda deras plattformar.
- **Delningsmodeller.** Delningsmodeller bygger på tanken att personer eller organisationer kan skaffa varor eller tjänster från en stor, öppen grupp med deltagare. Crowdsourcing och gig-ekonomin är exempel på hur delningsmodeller tillämpas i praktiken.
- **Anslutningsmodeller.** Data och AI förändrar hur företag i dag levererar produkter och tjänster. Den här trenden gäller numera inte bara konsumentmarknaderna utan alla branscher. Företag använder anslutningsmodeller som baseras på AI och maskininläring för att nå ut till sina kunder på ett mer effektivt sätt.



# En modell för affärsverksamheten: Fem strategier för att optimera ekonomiska och operativa modeller för en tjänstbaserad värld

Vår modell för affärsverksamheten skapar förutsättningar för att hantera dessa utmaningar och leverera bättre kundresultat. Det är en strategi som kartlägger hur en organisation skapar värde för sina kunder, bland annat hur värdet fångas in (ekonomiska modeller), hur verksamheten drivs (operativa processer) och hur människor arbetar (organisatoriska strukturer).

Vår modell för affärsverksamheten innehåller fem strategier för att optimera ekonomiska och operativa modeller som hjälper dig att navigera i ett affärslandskap som förändras snabbt.



### Strategi 1

#### Skapa en förändringskatalysator

Genom att samordna ekonomiskt, operativt och organisatoriskt ledarskap genom snabba insikter om de viktigaste trenderna, möjligheterna och utmaningarna som din organisation står inför, kan du proaktivt driva en löpande digitalisering.

### Strategi 2

#### Ta vara på kundinsikterna

Genom en omfattande förståelse för kunden kan du skapa en upplevelse som är alltmer digital, personlig, smidig och skräddarsydd, och på sätt skapa mer lojala kunder.

### Strategi 3

#### Förnya de ekonomiska modellerna

Med hjälp av ekonomiska insikter och modellering kan du skapa värde på ett helt nytt sätt, genom att tillämpa prenumerations- och tjänstebaserade modeller som skapar intäkter från dina data och använder robotstyrd processautomation för att snabbare skala upp och förnya en global verksamhet.

### Strategi 4

#### Utveckla de operativa processerna

Genom att ställa om verksamheten från att leverera utifrån en enda transaktion till att öka kundvärdet genom smidiga processer kan du uppfylla utlovade resultat genom nya affärsmodeller.

### Strategi 5

#### Anpassa de organisatoriska strukturerna

Om både människor och ekonomiska resurser har anpassats till att möta nya behov inom organisationen, kan du skapa nya roller och ansvarsområden samt fastställa vilka färdigheter och kompetenser som krävs för de nya strategierna.



## Strategi 1

# Utveckla en strategi för förändringskatalysator



Adaptiva organisationer uppstår inte av en slump, de byggs medvetet upp. En förändringskatalysator är en strategi som beskriver hur vår modell för affärsverksamheten kan optimeras löpande, bland annat hur du kan använda marknads-, ekonomi-, drift- och kundinsikter som katalysator för förändring. Den pekar också på vilka förändringskatalysatorer som kommer att skapa drivkraft och få teamen att sluta upp kring olika digitaliseringsinitiativ.

**Här beskrivs de steg du kan vidta för att ta fram en optimeringsplan:**

- Utse en ansvarig för den digitala omställningen och bilda ett tvärfunktionellt drömteam med förändringskatalysatorer.
- Skapa en rytm för verksamheten som omfattar uppdaterade insikter om marknaden, kunderna, ekonomin och driften.
- Bygg upp efterforskning och rekommendationer för den ekonomiska modellen i planerings- och prognoscyklerna.
- Rita upp en karta över affärsverksamhetens modell som beskriver ekonomiska, operativa och organisatoriska processer, kanaler, partner och prestandamått som underlättar optimeringen.
- Definiera organisatoriska strukturer som enkelt kan skalas upp eller ned baserat på tillväxtinitiativ.
- Sätt upp en strategi om var du kan byta riktning på dina affärsmodeller och var genomförandet kan ske snabbare.

## Bilda ditt drömteam

Om du vill bilda ett effektivt team som kan driva den nya affärsmodellen, måste du samordna ekonomiskt, operativt och organisatoriskt ledarskap genom tvärfunktionellt samarbete.

### Ekonomiska ledare

Ekonomiska ledare befinner sig i ett avgörande ögonblick. I stället för att ägna sin tid åt traditionella uppdrag, blir ekonomiska ledare de som skapar förutsättningar för förändring och snabbare tillväxt. Omställningen till tjänster kräver att de omprövar sina traditionella ekonomiska modeller, identifierar nya möjligheter och ser till att ekonomiska data är tillgängliga för fler än någonsin tidigare – och i rätt tid.

### Operativa ledare

När organisationer ställer om till prenumerations- och projektrinriktade affärsmodeller utvecklas COO-rollen till att fokusera på kundens livstidsvärde i stället för enskilda transaktioner. Denna förändring kräver ett annat perspektiv på hur produkter och tjänster erbjuds. Operativa ledare spelar en viktig roll i resursoptimeringen, bland annat för kompetensutveckling, vidareutbildning och att fastställa i vilka regioner det behöver nyanställas för att projekten ska levereras i tid.

### HR-ledare

När prenumerations- och projektrinriktade modeller införs kan HR-funktionen underlätta för människor och kunskapsresurser att hantera en allt snabbare förändringstakt. HR-ledare tar också fram beskrivningar av de nya rollerna och ansvarsområdena, samt avgör vilka färdigheter och kompetenser som krävs för att leva upp till de nya strategierna.





## Strategi 2

# Ta vara på kundinsikterna



Konsumenterna kräver digitala, smidiga och skräddarsydda upplevelser. Enligt en färsk Forrester-rapport presterade företag med effektiva digitala upplevelser bättre under pandemin, och är bättre rustade för framtida tillväxt.

För att kunna skapa dessa upplevelser, som är centrala för digitala affärsmodeller, krävs en omfattande och uppdaterad förståelse för dina kunder. Samtidigt innebär tjänstefieringen att mängden data som behöver matas in, lagras och hanteras ökar explosionsartat. Med en plattform för kunddata i realtid går det att samla in dessa data, och den tillhandahåller också de omfattande beteende- och demografidata som behövs för att optimera modellen för affärsverksamheten.

**Här beskrivs fem steg till hur du kan använda en plattform för kunddata för att ta vara på kundinsikterna i realtid:**

- **Skapa en komplett bild av kunderna:**  
Data finns överallt. De kan gälla allt från demografi, aktiviteter, plats, enheter, intressen och mycket mer. Problemet är att det finns för många olika verktyg som inte fungerar tillsammans, vilket skapar informationssilor utan användbara insikter. Att skapa differentierade upplevelser och tjänster utgår med förmågan att förstå målgruppen. Du kan skapa en helhetsbild av dina kunder genom att samordna transaktionsbaserade, beteendemässiga och demografiska data.

- **Berika bilden av kunden med unika signaler:**

Få en mer omfattande bild av kunden genom att berika kundprofiler med källor från första och tredje part, så att du kan identifiera kundens unika intressen och preferenser. Inför en process för att kontinuerligt samla in, analysera och spåra feedback i realtid. Med verktyg och processer för kundens röst kan du säkerställa att du lyssnar på varje kund och förstår deras uppfattning om dina tjänster.

- **Hitta kraftfulla insikter genom analyser:**

Förutse kundernas avsikter, inklusive deras livstidsvärde, omsättningsrisken och nästa bästa åtgärd genom AI-baserade insikter. Ge dataproffsen möjlighet att få djupare insikter genom att analysera de enorma mängder data som genereras från hela verksamheten, bland annat kund-, ekonomi- och driftdata samt ostrukturerade IoT-data (Sakernas Internet).

- **Skapa meningsfulla åtgärder på ett effektivt sätt:** Fatta mer välgrundade beslut om hur kommuni-kationen i olika kanaler kan personanpassas och hur kundinriktade upplevelser kan automatiseras genom att utnyttja de insikterna som genereras från analyserna.

- **Bygg upp kundernas förtroende med en säker plattform för kunddata:** Upprätthåll förtroendet med principer som reglerar insamling och användning av data, vilket skyddar kundernas integritet. Respektera kundens samtycke med inbyggda och konfigurerbara verktyg som automatiskt lagrar och hanterar samtycke i olika affärsarbetsflöden.



**Med Dynamics 365 Customer Insights kan vi blicka både tillbaka och framåt för att skapa en unik och oförglömlig kundupplevelse.”**

**Bernt Bisgaard Caspersen,**  
Head of Solution Team &  
Architecture, Tivoli

### Strategi 3

## Förnya de ekonomiska modellerna



Om man vill bli en förnyare i en affärsvärld där allt går snabbare och snabbare, måste man investera i ekonomisk innovation. Genom att ta vara på kundinsikterna blir det lättare att förstå vad dina kunder vill ha, men med de rätta ekonomiska modellerna kan du också få fram de optimala värdena som får företaget att växa.

**Om du vill förnya ekonomifunktionen måste du maximera den ekonomiska insynen och lönsamheten. Detta kan du uppnå på följande sätt:**

- **Förbättra anpassningsförmågan:**  
Bygg upp en kultur som främjar förändring och kontinuerlig förbättring inom ditt ekonomiteam. Innovationer utgår från en vision och drivs med inspiration. Men det krävs också samarbete, agilitet och tid för genomförande. Uppmuntra ditt team att skapa starka nätverk och att samarbeta ofta med viktiga intressenter i hur man skapar mer flexibla affärsmodeller. Skapa förutsättningar för agilitet genom anpassningsbar teknik för ekonomistyrning som stöder nya affärsmodeller inom hela den globala verksamheten. Team som får tid och belönas för att driva kontinuerlig optimering av affärsverksamheten kommer att utveckla nya idéer.

- **Fokus på effekt:** En karta över affärsverksamhetens modell är något mer än bara en affärs- eller strategiplan. Med den kan du identifiera svagheter, styrkor och möjligheter till förnyelse inom din ekonomiska verksamhet. Använd kartan från strategin för förändringskatalysator för att prioritera de initiativ som kommer skapa mest förändring. Välj viktiga prestandaindikatorer som gör att teamet arbetar mot samma förnyelsemål.
- **Välkomna digitaliseringen och hastigheten:** Använd kartan över affärsverksamhetens modell för att skapa mer responsiv rapportering och kortare cykler med hjälp av robotstyrd processautomation (RPA). På så sätt kan du undvika dubbelarbete, effektivisera tidsintensivt arbete och minska arbetet som kan påverkas av den mänskliga faktorn.
- **Driv styrning och standardisering:** Hur komplexa systemen och processerna är påverkar effektiviteten, svarstiderna och agiliteten, men olika separata behöver inte alltid utgöra ett hinder. Med säkra molnhanterade dataplattformar kan ett företag samordna data och driva standardisering mellan globala dotterbolag. När du har tillgång till enhetliga data kan du skapa kompetenscenter för olika processer, i stället för att ha separata avdelningar vilket kan medföra dubbelarbete.
- **Kom till insikt:** Agila strategier, riskbedömning i realtid och snabbare beslut bygger alla på de rätta insikterna. Grundläggande är den allt snabbare digitaliseringen, men du måste också implementera avancerade dataanalyser och AI för att driva

innovation inom ekonomifunktionen. Analyserna utförs inte längre av specialiserade team. Med moderna verktyg kan olika intressenter samarbeta och bättre förstå, tolka och använda ekonomiska data för att fatta säkrare operativa beslut.



Ett av våra främsta fokusområden har varit företagets digitalisering. Detta har självklart inneburit digitalisering av alla affärsområden. Men än viktigare har varit att digitalisera för kunden, skapa nya vägar till marknaden och förbättra de befintliga.”

Joshua Motsuenyane,  
CIO, Coca-Cola Beverages Africa



## Strategi 4

## Utveckla de operativa modellerna



Tjänstbaserade operativa modeller kräver nya metoder för hur du skapar värde för dina kunder. Hanteringen av försörjningskedjan är fortfarande avgörande inom många branscher, men att ställa om till en tjänstbaserad modell kräver ökat fokus på din förmåga att hantera projekt. Om du ska lyckas operativt måste du ställa om från upprepade enskilda leveranser till kontinuerligt engagemang och ständigt väl genomförda projekt.

**Följ dessa fem steg om du vill koppla samman data – från den första kundkontakten genom hela leveransen:**

- **Inför anpassningsbar livscykelhantering för projekthantering:** Ta fram en framgångsrik operativ tjänstemodell som verkligen förnyar synen på hur affärsverksamhet kan drivas med användbara data.
- **Engagera kunder:** Skapa en konsekvent och smidig kundupplevelse som inspirerar till lojalitet och förtroende. Att sälja tjänster kräver större noggrannhet. Med hjälp av sammankopplade data och operativa insikter kan du vinna fler affärer tack vare bättre avtalshantering och mer exakta projektofferter, prognoser och uppskattningar.

- **Ge personalen bättre förutsättningar:**

Se till att personalen har rätt verktyg för att kunna personanpassa servicen, samarbeta, dela kunskap, förbättra kvaliteten på arbetet och skicka in tid- och utgiftsrapporter i tid. Utan sammankopplad projekt-, tids- och utgiftshantering kan personalen inte göra sitt bästa. Med sammankopplade lösningar får det att få fram sammanhangsbaserade insikter i arbetsflödet så att personalen kan fatta bättre beslut, samtidigt som samarbetet och agiliteten förbättras.

- **Maximera lönsamheten genom att**

**optimera projektekonomin:** Återkommande, prenumerationsbaserade och projektbaserade intäkter kräver ett annat synsätt på fakturering och intäktsredovisning. Med möjligheten att hantera faktureringsköer och lägga till ad hoc-transaktioner får du en mer exakt fakturering. Systemet måste också ha stöd för en kombination av redovisningsregler för kostnader och intäkter, periodiseringar och bokföring.

- **Utveckla tjänsterna:** Det viktigaste av allt är att du måste ha en ny uppsättning KPI:er för att kunna sänka kostnaderna för tjänstleveransen, lansera tjänster på marknaden snabbare, kunna fokusera på de mest lönsamma projekten och generera nya digitala intäktsströmmar.



**Vi använder Dynamics 365 för att få full insyn i vår resursbas, så att vi kan se vad alla gör, fastställa projektets lönsamhet och göra justeringar av våra tjänster baserat på dessa data.”**

Nina Hiesener,  
Project Manager, SoftwareONE



## Hur olika branscher tar till sig förändringar

Så här arbetar några viktiga branscher med de förändringar som återkommande intäktsmodeller innebär.

### Finansiella tjänster

Försäkringsbolag ställer om från en policynomenklatur till prenumerationer, och går över till appar där AI och maskininlärning integreras för att snabbare kunna ta emot nya kunder och reglera skador. Banker skapar paket med digitala tjänster som omfattar finansiella, juridiska och bolånebaserade algoritmer som skickar aviseringar om låga saldon, budgeteringstips med mera.

### Tillverkning

Under de närmaste åren kommer tillverkare ställa om från att sälja icke uppkopplade produkter till produkter med anslutningstjänster, och från att sälja en separat produkt till att sälja produkter som en tjänst. Tillverkarna kommer också börja sälja projekt för att ersätta äldre maskiner och teknik.

### Hälso- och sjukvård

Vårdorganisationer tar allt oftare hjälp av teknikplattformar för att ställa om till tjänster inom telehälsa. Genom att ta emot patienter virtuellt kan vårdanställda behandla fler patienter och samtidigt minimera risken för att både de själva och andra patienter utsätts för smitta.

### Professionella tjänster

Organisationer inom juridik, arkitektur, media, konstruktion och konsulttjänster ställer om till prenumerationsbaserade eller projektbaserade modeller med återkommande intäkter. Därför går det nu att prenumerera på det mesta från juridiska tjänster till massage och heminredning.

### Detaljhandel

Många detaljhandelsföretag erbjuder nu både produktköp och prenumerationer. En del erbjuder också konsumenterna concierge-tjänster inom bland annat professionell styling, shopping eller hudvård. Du kan nu prenumerera på saker som bläckpatroner, tandborstar, rakhyvlar och rengöringsprodukter.

## Strategi 5

# Anpassa de organisatoriska strukturerna



Eftersom tjänstbaserade affärsmodeller minskar klyftan mellan personal och kunder, är dina medarbetare viktigare än någonsin. Genom effektiv rekrytering, kompetensutveckling, kunskapshantering och förbättringar av arbetsmiljön kan du behålla de bästa talangerna längre och fördela arbetet effektivt. Med självbetjäningsverktyg för att förbättra välbefinnande, produktivitet och samarbete får personalen bättre möjligheter att göra sitt bästa. I allmänhet behöver de organisatoriska strukturer anpassas, bli mer uppkopplade och smidigare när tjänstefieringen suddar ut gränserna mellan traditionella avdelningar.

**Genom att anpassa de organisatoriska strukturerna kan du förnya personalhanteringen genom att snabbt skala upp teamen utifrån verksamhetens behov. För att ditt företag ska bli tjänstinriktat på riktigt måste du:**

- **Attrahera de bästa talangerna:** Begåvade människor söker sig till organisationer som anpassar sig efter sitt syfte, och har en företagskultur som gör att de kan prestera sitt bästa.
- **Skapa effekt genom att utveckla personalstyrkan:** För nya ekonomiska och operativa modeller krävs andra rollprofiler, dynamik mellan olika team och annan typ av kompetens. Genom att anpassa företagets roller direkt utifrån mål och viktiga resultat, och till den nya affärsverksamhetsmodellen, kan du förbättra även kundupplevelsen.

- **Ge personalen bättre förutsättningar:**

En framgångsrik verksamhet bygger på att alla berörda intressenter har insyn i det utlovade kundresultatet, vilka krav som ställs på projekt eller tjänster, tidslinjer och budgetar. Med denna insyn kan personalen göra sitt bästa eftersom de fokuserar på utfallet, samtidigt som organisationen uppnår de resultat som krävs.

- **Optimera projektresurserna:**

Med dynamisk schemaläggning har du alltid rätt personal med rätt kompetens som arbetar med rätt projekt vid rätt tidpunkt. Dynamisk resursplanering gör inte bara dina kunder nöjda, det minskar även personalomsättningen och driftskostnaderna.

- **Dra nytta av insikter om arbetsstyrkan:**

Genom insikter om resurshantering, produktivitet och välbefinnande kan du ta bättre hand om dina medarbetare. Se till att personal på olika platser får möjlighet att arbeta med spännande projekt. Ta även vara på produktivetsinsikterna i projektens leveransplaner, så att du kan optimera verksamheten över tid.





# Kort sammanfattning

Genom att använda de fem strategierna i vår modell för affärsverksamheten, och utifrån dessa optimera ekonomiska och operativa modeller, kan du hitta de insikter som behövs för skapa intäkter i en värld där allt utgörs av tjänster. På det här sättet kan du förnya dina affärsmodeller för att skapa tillväxt, röra om

i branschen och erbjuda dina kunder bättre tjänster. Den här trenden gäller numera inte bara konsumentmarknaderna utan alla branscher. Företag använder anslutningsmodeller som baseras på AI och maskininlärning för att nå ut till sina kunder på ett mer effektivt sätt.



# Optimera snabbare med Microsoft Dynamics 365

Med Microsoft Dynamics 365 kan du öka motståndskraften och innovationen genom att optimera ekonomiska och operativa modeller. Förbättra den ekonomiska skickligheten, den operativa kompetensen och de projektinriktade tjänsterna genom att fatta snabba beslut med hjälp av omfattande rapportering i realtid, inbäddade analyser och AI-baserade insikter.

Kraften i Dynamics 365 ligger i hur data inuti och utanför Microsoft-molnet kopplas samman och omvandlas till användbara insikter, så att dina medarbetare kan uppnå effektfulla resultat. Om de är utrustade med rätt digitala funktioner kan de enklare anpassa sig till förändringar, och snabbt och smidigt ställa om en komplicerad verksamhet. På så sätt skapar man lojala kunder.

**Du kan tryggt flytta till molnet om du vill optimera dina digitala affärsprocesser och hitta de insikter som behövs för att anpassa verksamheten snabbare, arbeta smartare och prestera bättre.**

[Boka en livedemonstration >](#)



© 2021 Microsoft Corporation. Med ensamrätt. Det här dokumentet tillhandahålls i befintligt skick. Informationen och åsikterna som uttrycks i dokumentet, inklusive webbadresser och andra referenser till platser på internet, kan ändras utan förvarning. Risken för att använda det åvilar dig. Detta dokument ger dig inga juridiska rättigheter till någon immateriell egendom i någon Microsoft-produkt. Du får kopiera och använda detta dokument för interna referensändamål.