

La guía para la innovación del modelo de negocio del director de finanzas futurista



Destinatarios

Directores de finanzas y líderes empresariales sénior que desean optimizar sus modelos financieros y operativos para aprovechar los nuevos flujos de ingresos basados en proyectos y servicios.



Tiempo de lectura estimado: 15 minutos

Índice

Gestionar el cambio a los servicios	3
Nuevos modelos de negocio disruptivos	4
La Experiencia en operaciones empresariales: cinco estrategias para optimizar los modelos financieros y operativos en un mundo basado en los servicios	5
Estrategia 1 Crear una estrategia de catalizador del cambio	7
Estrategia 2 Activar la información del cliente	9
Estrategia 3 Innovar los modelos financieros	11
Estrategia 4 Transformar los modelos operativos	13
Estrategia 5 Activar las estructuras de la organización	16
La integración de todo.....	18

Gestionar el cambio a los servicios

Las organizaciones de todos los tamaños y de todos los sectores buscan revolucionar sus mercados con modelos de negocio basados en tecnologías digitales, suscripciones, proyectos y servicios no tradicionales. Esta tendencia comenzó en el espacio de TI. Ahora, todo tipo de empresas, no solo las organizaciones de TI, están aprovechando los datos para crear nuevos modelos de negocio. Están revolucionando la forma en que se venden los productos y servicios, atenuando las líneas que dividen a las industrias y transformado las experiencias del cliente.

Con la introducción de modelos de negocio basados en servicios, las empresas pueden crear ingresos renovables y predecibles, a diferencia de los ingresos transaccionales únicos. Los modelos de ingresos recurrentes incluyen servicios de suscripción, productos vendidos a través de suscripciones, servicios basados en proyectos vendidos a través de un modelo de consumo y servicios basados en proyectos vendidos a través de modelos de tarifa fija. Estos modelos nuevos pueden crear relaciones leales y a largo plazo con los clientes, puesto que atraen a los clientes de formas nuevas.

Sin embargo, los sistemas de ERP y los métodos de negocio tradicionales no permiten que se produzca el cambio rápido que se requiere para transformar los modelos de negocio. Ya sea debido a la falta de información y visibilidad empresarial o a procesos manuales y propensos a errores, el sistema tradicional suele ser un obstáculo para la verdadera transformación. Las empresas ahora deben encontrar la ERP adecuada para su organización centrada en los servicios: soluciones que integren la administración financiera, las ventas, la administración de proyectos, los recursos y la administración del personal que ayuden a impulsar el éxito financiero, operativo y de la organización.

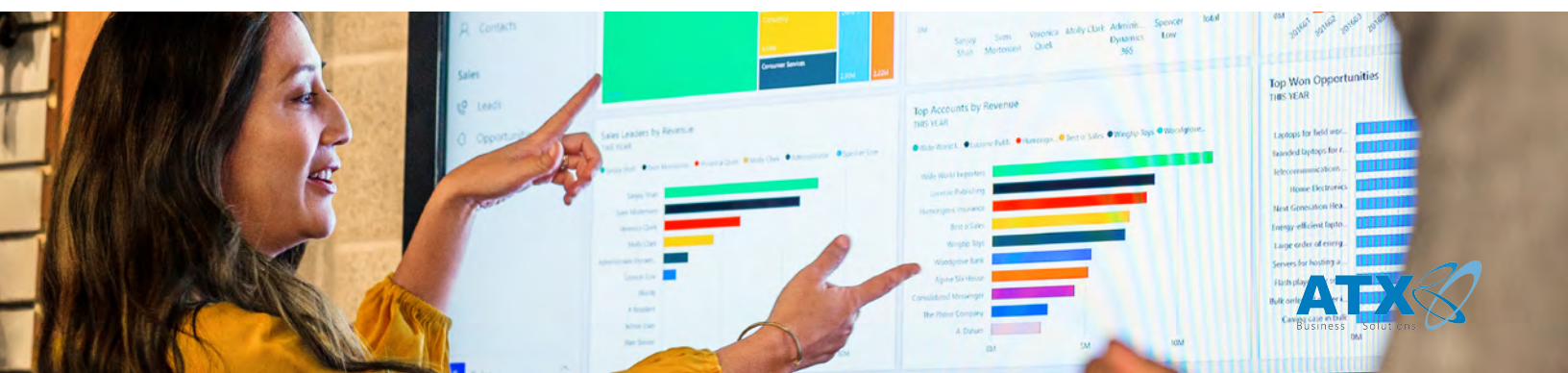
Estos nuevos modelos de negocio requieren un cambio significativo en las estructuras operativas y de la organización. Los modelos de negocio de ingresos recurrentes requieren vincular los indicadores financieros con las métricas operativas subyacentes, que es algo para lo cual los sistemas de ERP heredados no están diseñados. Es esencial unificar los datos financieros, operativos y de la organización para descubrir información y oportunidades de mejora que agreguen valor al modelo de negocio basado en servicios.



Nuevos modelos de negocio disruptivos

Los modelos de negocio disruptivos están cambiando el mundo de los negocios tal como lo conocemos. Estos modelos nuevos incluyen los siguientes:

- **Modelos de suscripción.** Ya sea que empleen ofertas como servicio vendidas como suscripciones o productos vendidos a través de suscripciones, las empresas están adoptando con mayor frecuencia modelos de suscripción para crear ingresos nuevos.
- **Modelos de mercado.** A través de la utilización de mercados en línea, las empresas pueden conectar a compradores y vendedores en una plataforma centralizada. Esto ayuda a llegar a los compradores en medios sociales, videojuegos y mundos virtuales.
- **Modelos de experiencia.** Los clientes desean más que un producto, quieren una experiencia adaptada a sus preferencias y necesidades. En respuesta, las empresas necesitan crear experiencias de usuario digital únicas a fin de garantizar que los clientes sigan usando sus plataformas.
- **Modelos compartidos.** Los modelos compartidos se basan en la idea de que las personas u organizaciones pueden adquirir bienes o servicios de un grupo grande y abierto de participantes. El crowdsourcing y la economía por encargo son ejemplos de modelos compartidos en acción.
- **Modelos de conectividad.** Los datos y la IA están transformando la forma en que las empresas ofrecen productos y servicios hoy en día. Ahora esta tendencia se ha expandido más allá de los mercados de consumo en todas las verticales de la industria. Las empresas recurren a modelos de conectividad basados en la IA y el "machine learning" para llegar a sus clientes de manera más eficaz.



La Experiencia en operaciones empresariales: cinco estrategias para optimizar los modelos financieros y operativos en un mundo basado en los servicios

A fin de abordar estos desafíos, la Experiencia en operaciones empresariales crea la base para ofrecer mejores resultados a los clientes. Es una estrategia que esquematiza la forma en que una organización ofrece valor a sus clientes, lo que incluye la manera en que se captura el valor (modelos financieros), la forma en que se ejecuta el negocio (procesos operativos) y cómo trabajan las personas (estructuras organizativas).

La Experiencia en operaciones empresariales contiene cinco estrategias para optimizar los modelos financieros y operativos, que lo ayudan a navegar por el panorama de negocios que cambia rápidamente.



Estrategia 1

Crear un catalizador del cambio

Mediante la conexión del liderazgo financiero, operativo y organizacional a través de información oportuna sobre las tendencias, oportunidades y desafíos más urgentes que enfrenta su organización, puede impulsar proactivamente la transformación digital continua.

Estrategia 2

Activar la información del cliente

Al aprovechar un conocimiento integral del cliente, puede crear una experiencia cada vez más digital, personalizada, fluida y a la medida, que los mantenga suscritos de por vida.

Estrategia 3

Innovar los modelos financieros

Mediante la utilización de información financiera y modelado, puede reinventar la forma en que se captura el valor, a través de la suscripción y los modelos basados en servicios que monetizan los datos y el uso de la automatización de los procesos robóticos para escalar más rápido y remodelar el negocio global.

Estrategia 4

Transformar los procesos operativos

Cambiar las operaciones de cumplir con una transacción única a aumentar el valor del cliente permanente mediante procesos sin fricciones lo ayuda a cumplir con los resultados prometidos a través de modelos de negocios nuevos.

Estrategia 5

Activar las estructuras de la organización

Mediante la alineación de las personas y los recursos financieros para que satisfagan las necesidades cambiantes de la organización, puede crear roles y responsabilidades nuevos y determinar las habilidades y competencias que se requieren a fin de cumplir con estrategias nuevas.

Estrategia 1

Crear una estrategia de catalizador del cambio



Las organizaciones adaptables no se crean por accidente, se construyen. Un catalizador del cambio es una estrategia que describe un plan para la optimización continua de la Experiencia en operaciones empresariales, que incluye cómo usar la información del mercado, financiera, operativa y de los clientes como catalizador del cambio. También identifica a los catalizadores del cambio que crearán el impulso y reunirán a los equipos en torno a las iniciativas de transformación digital.

Estos son los pasos que puede seguir para crear su plan de optimización:

- Diseñe a un líder de transformación digital y cree un equipo multidisciplinario soñado de catalizadores del cambio.
- Cree un ritmo de negocio que incluya actualizaciones sobre la información financiera, operativa, de mercado y del cliente.
- Cree investigaciones y recomendaciones de modelos financieros en sus ciclos de planificación y previsión.
- Cree un mapa de experiencia en operaciones empresariales (BX) que describa los procesos financieros, operativos y organizacionales, los canales, los socios y las métricas de rendimiento que facilitan la optimización.
- Defina las estructuras organizativas que se pueden escalar o reducir fácilmente en función de las iniciativas de crecimiento.
- Cree estrategias sobre dónde dinamizar los modelos de negocio y dónde acelerar la ejecución.

Constitución del equipo soñado

Crear un equipo eficaz para impulsar la disrupción del modelo de negocio requiere conectar el liderazgo financiero, operacional y organizativo a través de la colaboración multifuncional.

Líderes financieros

Los líderes financieros se encuentran en un momento decisivo. En lugar de dedicar su tiempo a los mandatos tradicionales, los líderes financieros se están convirtiendo en generadores de cambios, que aceleran el crecimiento. El cambio a los servicios les exige replantearse los modelos financieros tradicionales, identificar nuevas oportunidades y garantizar que los datos financieros estén disponibles oportunamente para un público más amplio que nunca.



Líderes de operaciones

A medida que las organizaciones realizan la transición a modelos de negocio de suscripción y centrados en los proyectos, el rol de director de operaciones evoluciona para centrarse en el valor del cliente permanente, en lugar de en las transacciones individuales. Este cambio requiere una perspectiva diferente respecto a la entrega de productos y servicios. Los líderes de operaciones desempeñan un rol importante en la optimización de los recursos, incluido el desarrollo y la adecuación de habilidades, y la determinación de qué regiones necesitan contratar más personal para entregar los proyectos a tiempo.

Líderes de personas

Con la adopción de modelos centrados en proyectos y suscripciones, RR. HH. puede ayudar a las personas y los recursos de conocimientos a alcanzar un ritmo de cambio acelerado. Los líderes de RR. HH. también esbozan los nuevos roles y responsabilidades, además de determinar las habilidades y competencias necesarias para cumplir con nuevas estrategias.

Estrategia 2

Activar la información del cliente



Los consumidores exigen experiencias digitales, fluidas y personalizadas. De acuerdo con un informe reciente de Forrester, las empresas con experiencias digitales eficaces se desempeñaron mejor durante la pandemia y están mejor equipadas para el crecimiento futuro.

La creación de esas experiencias, que son fundamentales para los modelos de negocio digitales, requiere una comprensión completa y actualizada de sus clientes. Al mismo tiempo, la incorporación de servicios crea una explosión en la cantidad de datos que necesitan integrarse, almacenarse y administrarse. Una plataforma de datos de clientes (CDP) en tiempo real captura esta información y proporciona los datos de comportamiento y demográficos integrales que se necesitan para optimizar su experiencia en operaciones empresariales.

Estos son 5 pasos para aprovechar una CDP a fin de activar la información del cliente en tiempo real:

- **Cree una visión completa de los clientes:** los datos están en todas partes, desde datos demográficos, actividad, ubicación, dispositivos, intereses y más, la parte más difícil es tener demasiadas herramientas que no funcionan juntas y crean silos de información sin conocimientos prácticos. Crear experiencias y servicios diferenciados empieza con la capacidad de entender a su público. Reúna datos transaccionales, conductuales y demográficos en tiempo real para crear una vista completa de sus clientes.

- **Enriquezca la visión del cliente con señales únicas:** obtenga una visión más enriquecedora de los clientes mediante el enriquecimiento de sus perfiles con fuentes propias y de terceros para revelar intereses y preferencias únicos. Implemente un proceso para recopilar, analizar y realizar un seguimiento de los comentarios en tiempo real de forma continua. Las herramientas y los procesos de opinión del cliente garantizan que escuche a cada cliente y entienda su percepción de los servicios.
- **Descubra información valiosa con el análisis:** habilite la información basada en IA para los usuarios empresariales a fin de predecir la intención del cliente, incluido el valor permanente, el riesgo de abandono y la siguiente mejor acción. Faculte a los profesionales de datos para que obtengan conocimientos más profundos mediante el análisis de grandes cantidades de datos generados en la empresa, incluidos los datos de clientes, financieros, operativos y no estructurados de la Internet de las Cosas (IoT).
- **Impulse acciones significativas con confianza:** aproveche la información generada por el análisis para tomar decisiones informadas con el fin de personalizar la interacción en todos los canales y automatizar las experiencias centradas en el cliente.
- **Aumente la confianza del cliente con una CDP segura:** mantenga la confianza con principios que rigen la recopilación y el uso de los datos para proteger la privacidad del cliente. Cumpla con el consentimiento del cliente con herramientas configurables integradas que almacenan y administran automáticamente el consentimiento en todos los flujos de trabajo empresariales.



Con Dynamics 365 Customer Insights, podemos mirar hacia adelante y hacia atrás para crear una experiencia de cliente única e inolvidable”.—

Bernt Bisgaard Caspersen,
director del Equipo de
Soluciones y Arquitectura, Tivoli

Estrategia 3

Innovar los modelos financieros



Transformarse en un disruptor en el entorno de negocios cada vez más acelerado de hoy requiere invertir en innovación en las finanzas. Si bien la activación de la información de los clientes lo ayuda a entender lo que sus clientes desean, los modelos financieros correctos garantizarán que pueda captar el valor óptimo para impulsar el crecimiento del negocio.

A fin de habilitar la innovación en las finanzas, es necesario maximizar la visibilidad financiera y la rentabilidad. Puede hacerlo a través de lo siguiente:

- **Desbloqueo de la adaptabilidad:** cultive una cultura de cambio y mejora continua dentro de su equipo financiero. La innovación comienza con una visión y la impulsa la inspiración. Pero también necesita colaboración, agilidad y tiempo para implementarse. Anime a su equipo a crear redes sólidas y a colaborar frecuentemente con las partes interesadas clave en relación con la creación de modelos de negocio más flexibles. Potencie la agilidad a través de la tecnología de administración financiera adaptable que respalda nuevos modelos de negocio en sus operaciones globales. Los equipos a los que se les da el tiempo y que son recompensados para impulsar la optimización continua de la experiencia empresarial aportarán ideas innovadoras.

- **Enfoque en el impacto:** más que un plan de negocios o estratégico tradicional, el mapa de experiencia empresarial lo ayuda a identificar puntos de fricción, fortalezas y oportunidades de transformación dentro de sus operaciones financieras. Use el mapa de su estrategia de catalizador del cambio para priorizar las iniciativas que impulsarán la mayor parte de los cambios. Seleccione indicadores clave de rendimiento que alineen a su equipo en torno a los objetivos de transformación.
- **Adopción de la digitalización y velocidad:** utilice el mapa de experiencia empresarial para crear informes más receptivos y tiempos de ciclo más rápidos mediante la automatización de los procesos robóticos (RPA) para eliminar la redundancia y agilizar el trabajo que requiere mucho tiempo y es propenso a errores.
- **Impulso de la gobernanza y la estandarización:** la complejidad del sistema y del proceso afecta la eficiencia, la capacidad de respuesta y la agilidad. Sin embargo, los sistemas dispares no tienen que ser un bloqueador. Las plataformas de datos administrados en la nube segura lo ayudarán a unificar los datos y a impulsar la estandarización en las filiales globales. Una vez que tenga acceso a los datos unificados, puede crear centros de excelencia para procesos como colecciones, en lugar de tener departamentos aislados que duplican los esfuerzos.
- **Obtener la información:** el establecimiento de la estrategia ágil, la evaluación de riesgo en tiempo real y las decisiones más rápidas dependen de la información. Acelerar la digitalización sienta las bases, pero también es necesario implementar análisis de datos avanzado e IA para impulsar la innovación en las finanzas. Atrás quedaron los días en los que un

equipo especializado realizaba el análisis. Las herramientas modernas conectarán a las partes interesadas y las ayudarán a comprender, interpretar y usar mejor los datos financieros para tomar decisiones operativas más seguras.



Uno de nuestros principales enfoques ha sido la digitalización corporativa. Esto significa naturalmente digitalizar en todas las áreas de negocio y, lo que es más importante, digitalizar para el cliente, crear nuevas rutas para comercializar y mejorar las existentes”.—

Joshua Motsuenyane,
director de informática,
Coca-Cola Beverages Africa

Estrategia 4

Transformar los modelos operativos



Los modelos operativos basados en servicios requieren nuevos enfoques sobre cómo entregar valor a sus clientes. Si bien la administración de la cadena de suministro sigue siendo fundamental para muchas industrias, la migración a un modelo de entrega centrado en los servicios requiere un mayor enfoque en su capacidad para administrar proyectos. El éxito operacional depende de las entregas individuales reiteradas, la interacción continua y el éxito del proyecto.

Siga estos cinco pasos para conectar los datos desde el contacto inicial con el cliente a través de la entrega operativa:

- **Implemente la administración del ciclo de vida de las operaciones de proyectos adaptables:** habilite un modelo operativo de servicio exitoso con un nuevo enfoque que realmente reinvente las operaciones empresariales en torno a datos procesables.
- **Involucre a los clientes:** cree una experiencia de cliente coherente y fluida que inspire lealtad y confianza. Como los servicios de venta requieren más precisión, los datos conectados y la información operativa le permitirán ganar más ofertas con mejor administración de contratos y cotizaciones, pronósticos y estimaciones de proyectos más precisos.

- **Faculte a su personal:** asegúrese de que sus empleados cuenten con las herramientas adecuadas para personalizar servicios, colaborar, compartir conocimientos, mejorar la calidad del trabajo y enviar de forma oportuna las entradas de tiempo y gastos. Las herramientas de administración de proyectos, tiempo y gastos desconectadas impiden que el personal haga su mejor trabajo. Las soluciones conectadas proporcionarán información contextual dentro del flujo de trabajo para ayudar a su personal a tomar decisiones con confianza, a la vez que también mejorarán la colaboración y la agilidad.
- **Optimice las finanzas de los proyectos para maximizar la rentabilidad:** los ingresos recurrentes, de suscripciones y de proyectos requieren un enfoque diferente para la facturación y el reconocimiento de ingresos. La capacidad de administrar las colas de facturación y agregar transacciones ad-hoc le proporcionará una facturación más precisa. Además, deberá asegurarse de que el sistema admita una combinación de reglas contables para los costos y los ingresos, las acumulaciones y los registros.
- **Transforme los servicios:** lo más importante es que necesitará un conjunto nuevo de KPI para reducir el costo de la prestación de servicios, acelerar el tiempo de comercialización, centrarse en los proyectos más rentables y generar nuevos flujos de ingresos digitales.



Usaremos Dynamics 365 para proporcionar transparencia total en nuestra base de recursos, de manera que podamos ver lo que todo el mundo está haciendo, determinar la rentabilidad del proyecto y realizar ajustes a nuestros servicios en función de esos datos”.—

Nina Hiesener,
gerenta de proyectos,
SoftwareONE

De qué forma las industrias están adoptando el cambio

Así es como algunos sectores verticales clave están adoptando cambios en la industria asociados con modelos de negocio de ingresos recurrentes.

Servicios financieros

Las compañías de seguros están cambiando de una nomenclatura de pólizas a suscripciones y migrando a aplicaciones que integran IA y "machine learning" para incorporar a los clientes y cumplir con las reclamaciones en cuestión de minutos. Los bancos están creando suites de servicios digitales que ofrecen algoritmos financieros, legales y de compra de vivienda que proporcionan alertas sobre saldos bajos, sugerencias de presupuestos y más.

Sector manufacturero

En los próximos años, los fabricantes pasarán de vender productos no conectados a vender productos con servicios de conectividad, y de vender un producto diferenciado a vender productos como servicio. Los fabricantes también comenzarán a vender proyectos para reemplazar las máquinas y la tecnología heredadas.

Atención de salud

Las organizaciones de atención de salud aprovechan cada vez más las plataformas tecnológicas para cambiar a los servicios de asistencia de salud a distancia. Al reunirse con los pacientes de forma virtual, los profesionales de atención de salud pueden tratar a más pacientes, a la vez que minimizan su riesgo de exposición y el de otros pacientes.

Servicios profesionales

Las organizaciones jurídicas, empresariales, de arquitectura, de medios, de ingeniería y de consultoría están migrando a modelos basados en proyectos de suscripción o de ingresos recurrentes. Como resultado, ahora puede suscribirse a todo, desde servicios legales hasta masajes y diseño de interiores.

Comercio minorista

Muchos minoristas ahora ofrecen compras de productos y suscripciones. Algunos minoristas también ofrecen servicios concierge para proporcionar estilista profesional, compras o cuidado de la piel a los consumidores. Ahora puede registrarse para obtener tinta de impresora, cepillo de dientes, afeitadora y servicios de limpieza.

Estrategia 5

Activar las estructuras de la organización



Debido a que los modelos de negocio basados en servicios cierran la brecha entre los empleados y los clientes, su personal es más importante que nunca. La administración eficaz de los recursos, las habilidades, el conocimiento y la mejora de la experiencia de los empleados le permiten conservar a los mejores talentos por más tiempo y utilizarlos de manera eficaz. Las herramientas de autoservicio para mejorar el bienestar, la productividad y la colaboración permiten que las personas hagan su mejor trabajo. En términos más generales, las estructuras organizacionales deben adaptarse, estar cada vez más conectadas y ser más fluidas a medida que la incorporación de servicios atenúa las líneas entre los departamentos tradicionales.

Mediante la alineación de las estructuras organizacionales, puede habilitar la transformación de la fuerza de trabajo para escalar y reducir los equipos rápido en función de la demanda empresarial. Para transformarse en una empresa verdaderamente centrada en el servicio, debe hacer lo siguiente:

- **Atraiga a los mejores talentos:** las personas talentosas buscan organizaciones que se alineen con su propósito y proporcionen una cultura en el lugar de trabajo donde puedan ofrecer su mejor trabajo.
- **Alinee a las personas con el impacto:** los modelos operativos y financieros nuevos requieren diferentes perfiles de roles, dinámicas de equipo y conjuntos de habilidades. Al alinear los roles directamente con los objetivos y los resultados clave (OKR) y con la nueva experiencia en operaciones empresariales (BX), mejorará la experiencia del cliente (CX).

- **Faculte a su personal:** la excelencia operativa requiere que todas las partes interesadas tengan visibilidad de los resultados prometidos al cliente, los requisitos del proyecto o servicio, los plazos y los presupuestos. Con esta visibilidad, las personas pueden hacer su mejor trabajo, puesto que se centran en los resultados, mientras que su organización obtiene los resultados que necesita.
- **Optimice los recursos del proyecto:** utilice la programación dinámica para asegurarse de que cuenta con el personal adecuado, que tiene las habilidades apropiadas para trabajar en proyectos idóneos, en el momento preciso. La programación dinámica de recursos no solo mantiene contentos a sus clientes, sino que también reduce la deserción de los empleados y los costos operativos.
- **Aproveche la información de los empleados:** use la información sobre recursos, productividad y bienestar para atender mejor a su personal. Asegúrese de que las personas de todas las ubicaciones puedan tener la oportunidad de trabajar en proyectos emocionantes y poner en práctica la información de productividad en los planes de entrega de proyectos para optimizar las operaciones en el tiempo.



La integración de todo

Mediante el uso de las cinco estrategias de la Experiencia en operaciones empresariales para optimizar los modelos financieros y operativos, puede descubrir la información necesaria a fin de aprovechar al máximo un mundo donde todo es un servicio. Este enfoque puede ayudarlo a reinventar sus modelos de negocio para impulsar el crecimiento de la empresa, transformar su industria y atender mejor

a sus clientes y servicios hoy en día. Ahora esta tendencia se ha expandido más allá de los mercados de consumo en todas las verticales de la industria. Las empresas recurren a modelos de conectividad basados en la IA y el “machine learning” para llegar a sus clientes de manera más eficaz.



Optimice más rápido con Microsoft Dynamics 365

Microsoft Dynamics 365 puede ayudarlo a optimizar los modelos financieros y operativos a fin de impulsar la resiliencia y la innovación. Mejore la destreza financiera, la capacidad operacional y el éxito de los servicios centrados en proyectos al tomar decisiones oportunas mediante informes integrales en tiempo real, análisis integrados e información basada en IA.

El poder de Dynamics 365 radica en la forma en que conecta los datos dentro y fuera de la nube de Microsoft y los transforma en información procesable para que sus empleados impulsen resultados más impactantes. Equipado con las capacidades digitales correctas, obtiene agilidad frente al cambio, por lo que puede dinamizar las operaciones complejas de forma ágil y rápida con el propósito de mantener a sus clientes suscritos de por vida.

¡Contáctenos!

www.atx.mx
dynamics@atx.mx
241 417 6600



©2021 Microsoft Corporation. Todos los derechos reservados. Este documento se proporciona "tal cual". La información y las opiniones expresadas en él, incluidas las direcciones URL y otras referencias a sitios web de Internet, están sujetas a cambios sin previo aviso. Usted asume el riesgo de utilizarlo. Este documento no le otorga derecho legal alguno a ningún aspecto de propiedad intelectual de ninguno de los productos de Microsoft. Puede copiar y usar este documento para uso interno como referencia.