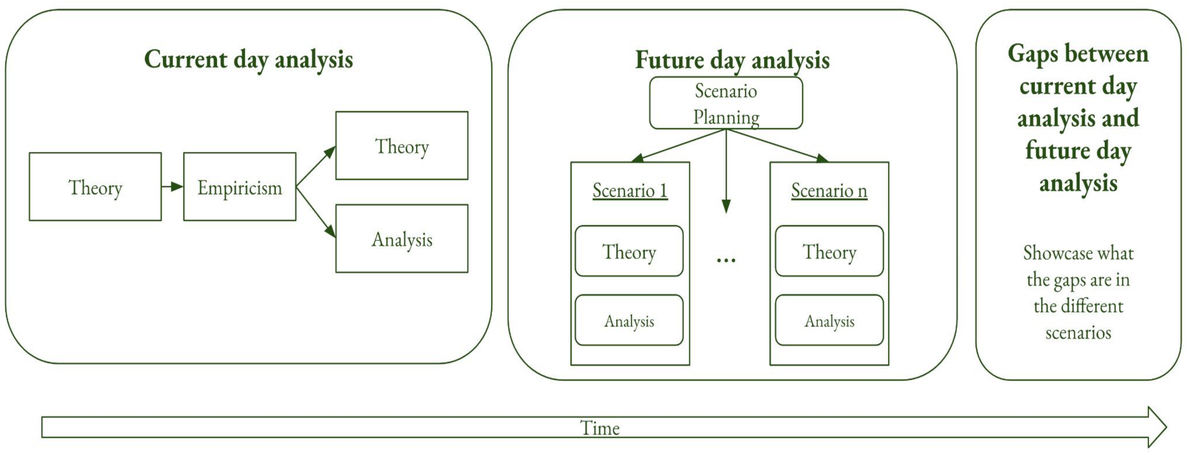
Omställning av företagsresuser kan nu undersökas med hjälp av scenarioanalys

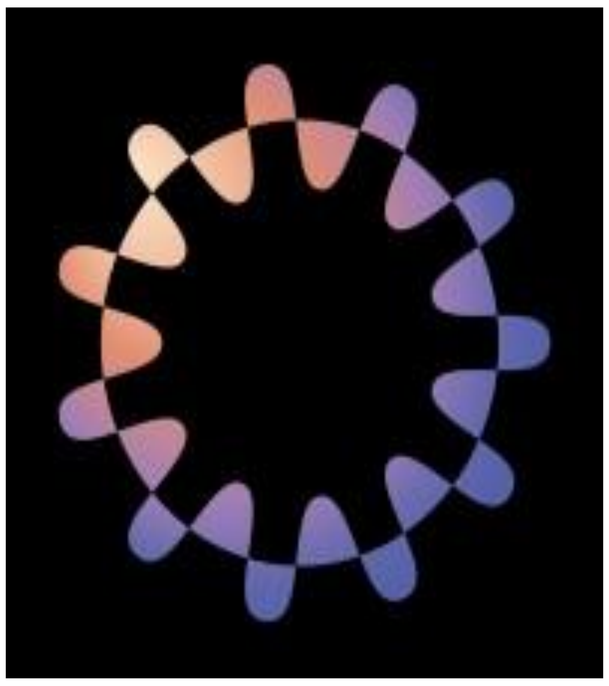
Företag bör arbeta med det de är bra på. Detta är något som inte ses som särskilt kontroversiellt men är ändå något som flera företag misslyckas med idag. Men varför är det så egentligen? I vårt arbete har ett framework tagits fram för att undersöka vad konsekvenserna blir när de måste plocka in nya resurser in i sitt företag. Resultatet är att förändringen i värdeskapandet är låg i high-tech bolag, medans kostnaden för implementeringen är hög.

Resultatet kanske inte verkar vara förvånande men hur stor skillnaden är kan nu undersökas med hjälp utav det utvecklade frameworket. Genom vår analys togs en 3-moments metod fram för att undersöka hur konsekvenserna av en framtida implementering kunde bli. Frameworket bestod av en nulägesanalys, en framtidsanalys och en analys mellan nuläget och framtiden. I nulägesanalysen genomfördes bland annat en undersökning av marknaden, casebolaget och produkten. Utifrån dessa moment togs flera olika scenarion fram där man kunde undersöka bolaget för att se vilka förändringar dessa scenarion skulle medföra. Dessa förändringarna kunde därmed också jämföras för att hjälpa bolaget fatta rätt strategiska beslut.



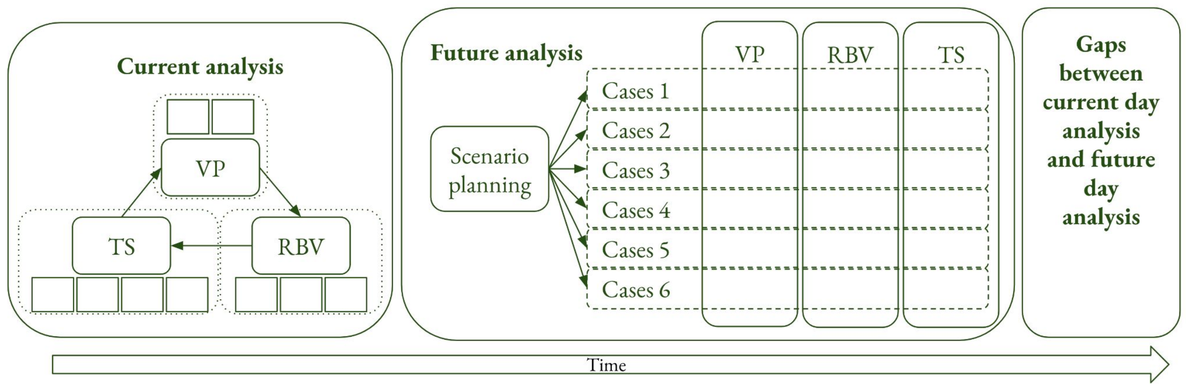
Det utvecklade frameworket som användes i arbetet

Detta framework tillämpades också genom en undersökningen av ett casebolag, Flower. Ett techbolag i energimarknaden vars fokus ligger på frekvensreglering av elnätet. Detta är en gammal bransch som håller på att moderniseras, och det finns alltså stor utvecklingspotential. Mycket drivs av elektrifieringen i samhället vilket ger de goda förutsättningar att fortsätta sin expansion. Den framtida implementeringen som undersöktes var om Flower skulle utveckla en stödprodukt, Battery energy storage system (BESS), eller om de istället skulle fortsätta att köpa in produkten.



Flower är ett kraftigt växande bolag med potential för tillväxt in mot framtiden

I nulägesanalysen framstod det att trots att bolaget är relativt ungt har det redan kommit väldigt långt. Det har framförallt under de senaste åren haft en kraftig ekonomisk tillväxt och etablerat sig på frekvensreglering marknaden där det redan är Sveriges största aktör. När det kom till BESS teknologi var företaget däremot inte så etablerat. Det har idag ingen produktionsavdelning eller någon på företaget som jobbar med högspännings elektronik vilket var klara exempel på fundamentala byggdelar för att kunna arbeta med BESS produkter. Alltså hade företaget en hel del utveckling kvar för att kunna implementera BESS teknologin in i bolaget.



Implementeringen av metoden gjorde att scenarioplanering blev en central del för framtidsanalysen

Detta sågs också ännu tydligare med hjälp av det utvecklade frameworket. Totalt var det 6 stycken scenarion som undersöktes. Det första var att fortsätta som vanligt och blev bas-scenariot mot de andra framtida scenarierna. De 5 andra scenarierna valdes med hjälp av Fords arbete kring teknologi anförskaffning och var olika utvecklingsmetoder där inhouse R&D, joint ventures, mergers and acquisition, licensiering och utkontrakterad R&D valdes. När dessa jämfördes mot varandra sågs framförallt att vissa förmågor på bolaget skulle behöva förändras och även att nya resurser samt kompetenser skulle behöva införskaffas vid en implementeringen av BESS.

Självklart skulle detta också leda till en förändring av värdeerbjudandet. Framförallt skulle Flower kunna erbjuda en försäkring, mer funktioner samt så blir CapEx potentiellt lägre för projekten som bedrivs, men alla dessa delar sågs som relativt osäkra.

Analysen mellan scenarierna blev alltså att företaget skulle få en relativt låg förändring i värdeerbjudandet på bekostnad av en stor förändring av resurserna och kompetenserna. Slutsatsen för företaget blev alltså att Flower borde fortsätta köpa in produkten istället för att utveckla den själva. Vilket återkopplar till att företag borde göra det dem är bra på då kostnader att helt byta branch kan ofta bli väldigt höga.