



# ØKONOMISTYRING I EN DIGITAL OG USIKKER VERDEN



Econa, Oslo 16/10 2018  
Trond Bjørnenak  
trond.bjornenak@nhh.no





## Styringsystemers tapte relevans:

*“In this time of rapid technological change, vigorous global and domestic competition, and enormously expanding information processing capabilities, management accounting systems are not providing useful, timely information for the process control, product costing, and performance evaluation activities of managers.”*

Johnson & Kaplan, 1987

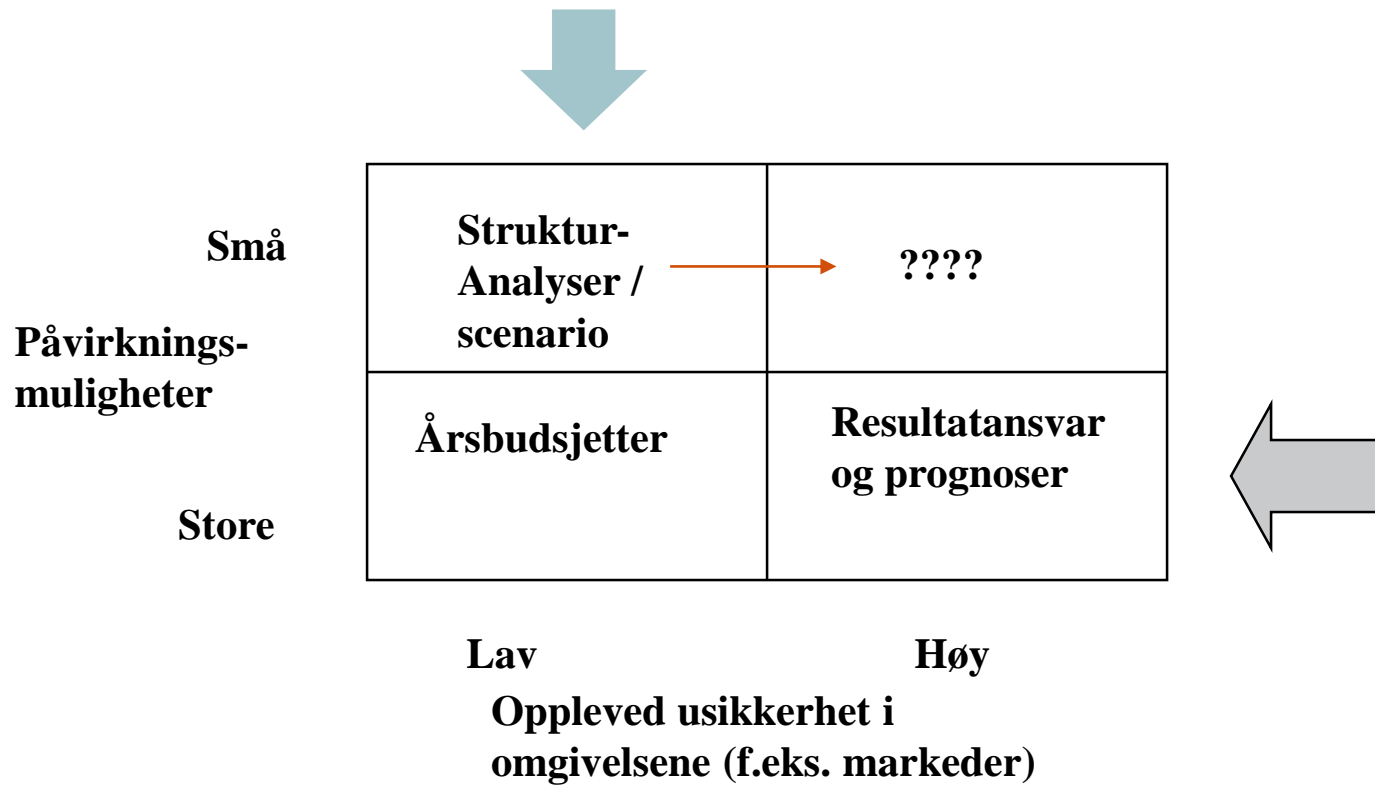


## Eller som en student sa dette på 1990-tallet:

- «Verden endrer seg raskere og raskere i et stadig økende tempo»
- Er det sant?
- Og hvordan håndterer vi det i så fall?



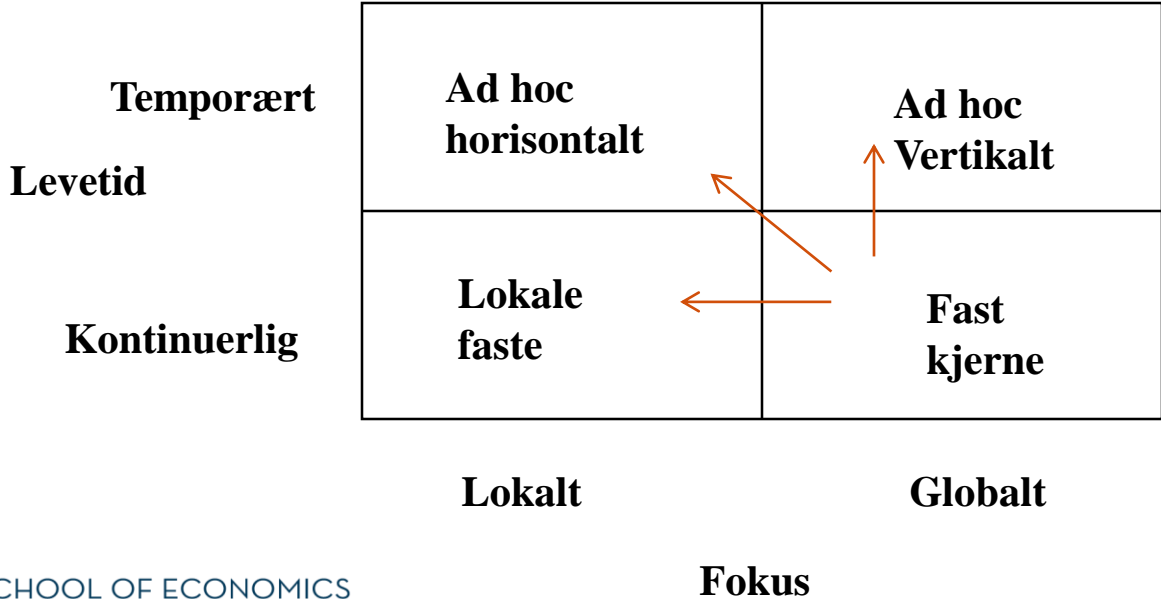
# Vi trenger ulike tidshorisonter for ulike problemstillinger



# Og mer dynamiske styringssystemer: Ulike systemer for ulike formål



Viktige dimensjoner i mer dynamisk styring:



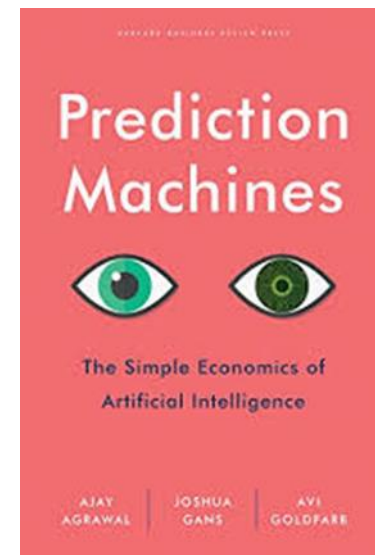


# Digitalisering – gir nye muligheter



**Joseph Weizenbaum** (8 January 1923 – 5 March 2008)

## Prediksjonsmaskiner Mønster-gjenkjenning





# Eksempler: Både temporære og kontinuerlige systemer – men ofte sentraliserte

- Prediksjon av kundelojalitet
  - Hvem skal vi fornye
- Prediksjon av etterspørselseffekter (ikke bare pris)
  - Rabatterte lån eller lavere pris
- Prediksjon av kapasitetsbehov (prognoser og scenarier)
  - Hvor mange politi på ulike steder på ulike tidspunkter



# Advarsel 1: Jan Bouwens, Cambridge Univesity: One measure is enough!

- Hva er argumentene hans?



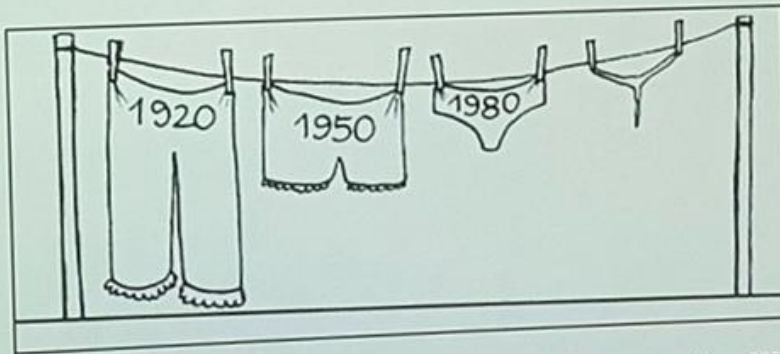
Jan Bouwens, Cambridge Univesity



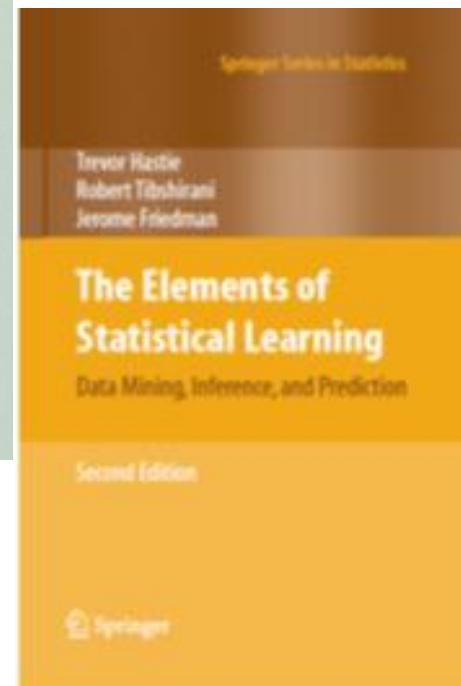


# Advarsel 2: Forretningsforståelse kan gå tapt

Sammenfallende hendelser er ikke  
bevis på årsak!!



Ikke forårsaket av global oppvarming!!!





# Oppsummering – drivere for endring av hvordan vi styrer virksomheter

- **Driver 1: Verden blir mer usikker – for noen**
  - Rullerende prognoser er fornuftig, men ikke som budsjett 4 ganger i året
  - Viktig å forstå forskjellen på budsjett og prognose
- **Driver 2: Digitalisering gir nye muligheter**
  - Digitalisering (inkl. AI og ML) gir oss nye muligheter for økt systemdifferensiering og prediksjon
  - Men vi trenger en fast kjerne
  - Og det kan være problematisk å sentralisere kompetanse og data

NHH



Takk for oppmerksomheten!

Trond Bjørnenak