



NHH



Big Data, Big Dreams and AI - hva med økonomens fremtid?

Stig Skoglund, Equinor
Christoffer Pettersen, Avo
Katarina Kaarbøe //
NHH - Digital Business

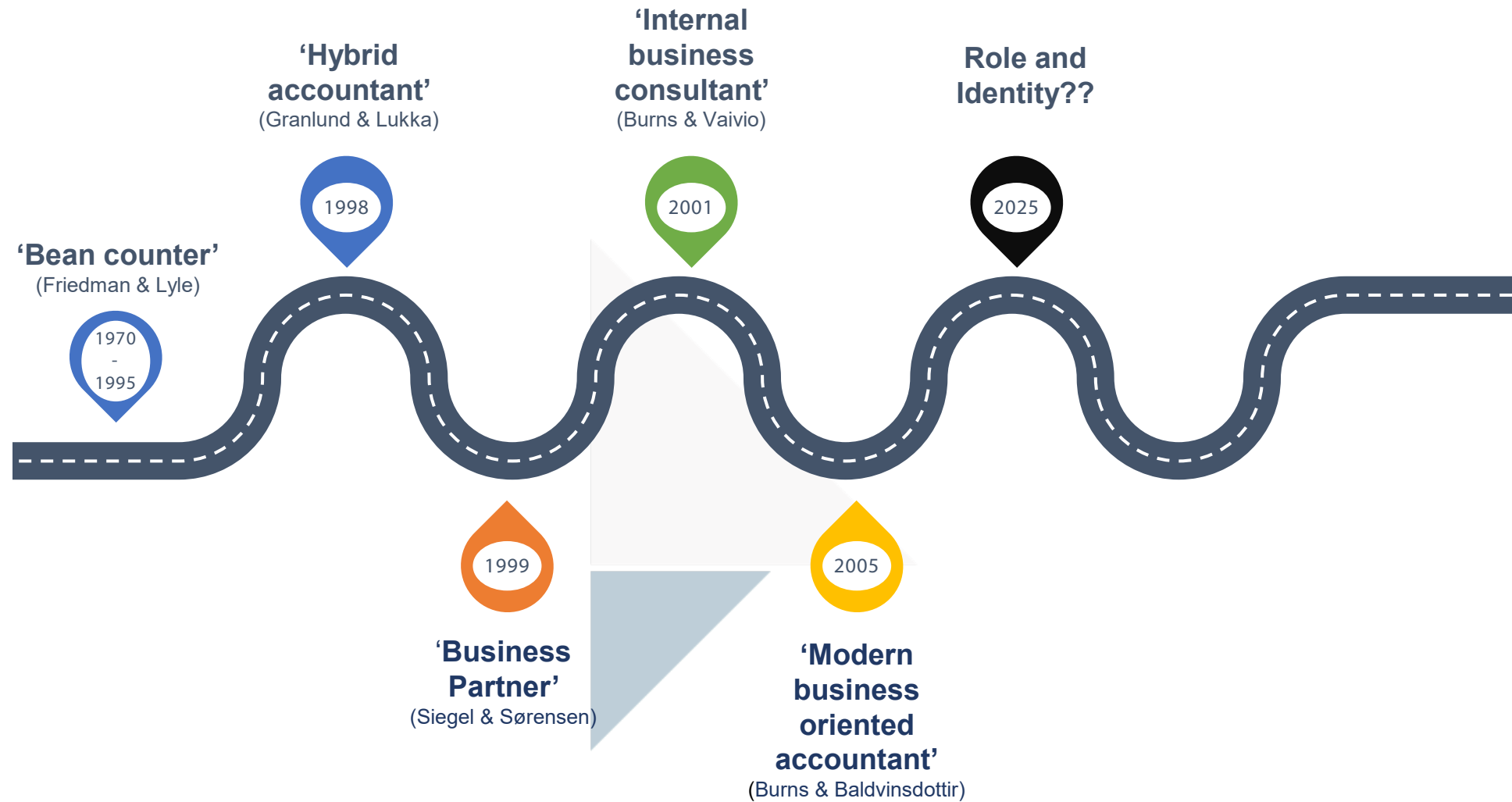
Ny teknologi påvirker økonomifunksjonen

- Fra manuell til digital
- Fra separerte til integrerte system
- Fra et integrert system til intelligente system





Forskningen viser at controlleren får en ny rolle!





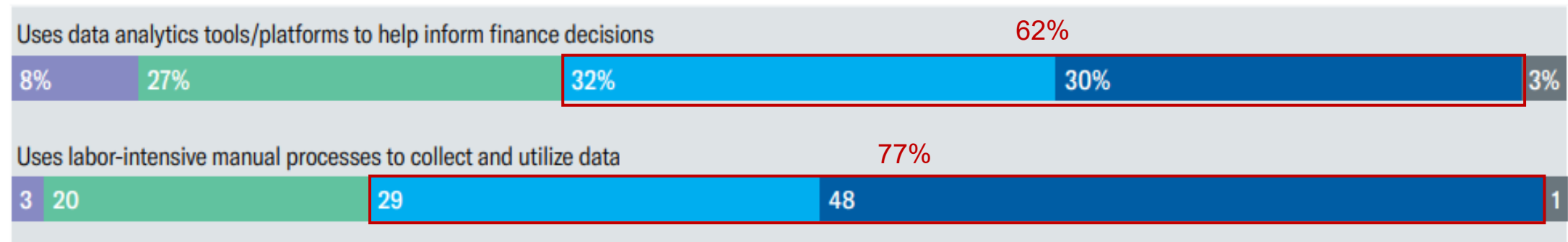
2021

Manual Processes in a Digital Age

Manual processes are more common than digital tools and platforms among finance teams

Rate the extent to which your finance/accounting team performs the following tasks today.

■ Never does this ■ Does this a little ■ Does this a fair amount ■ Does this a lot ■ Don't know



Percentages may not add up to 100% due to rounding.

Source: Harvard Business Review Analytic Services Survey, March 2021





“The next evolution for the finance function will be to **become a data-driven decision center** (EY, 2019).

“In theory, this frees up people **to add value** in planning, forecasting, and supporting business decisions.” (Deloitte, 2016)

“**Consumption is the new currency**” -
Claude Changarnier,
VP of Finance,
Microsoft International
(EY, 2019).

AUTOMATISERT
COMPLIANCE OG
KONTROLL

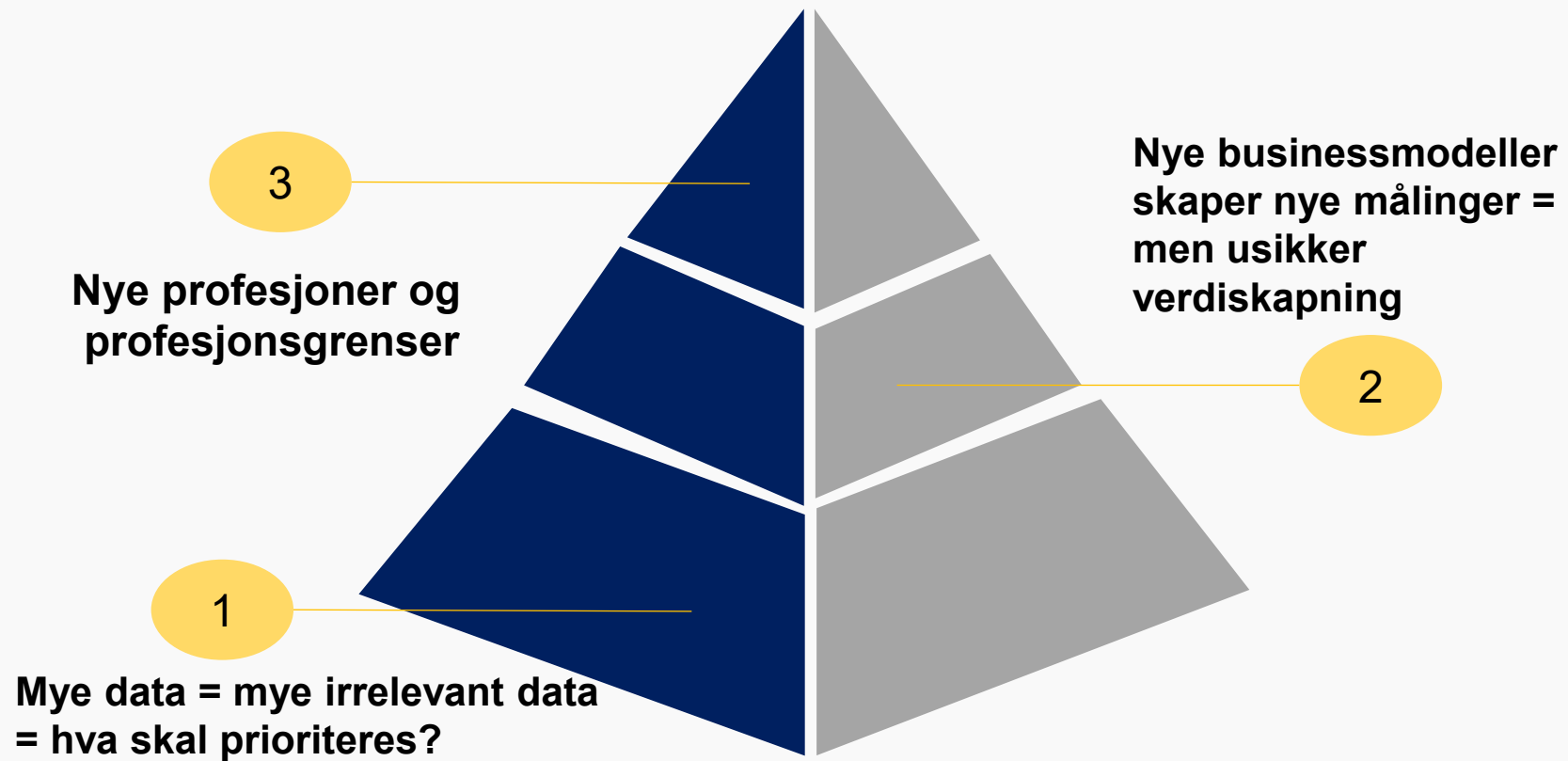


MER STRATEGI OG
FORBEDRING AV
OPERASJONELLE
PROSESSER



Endring: Uklare grenser for økonomifunksjonen

Hva er konsekvensene?





1. Mye data = mye irrelevant data(?)

«Fra å være et knapt gode, har informasjon gått til å være noe det er altfor mye av»
(fra Øyeblikkets Tyranni, Hylland Eriksen, 2001)

- I økonomifunksjonen har man vært vant til å bruke strukturerte, kvalitetssikrede og finansielle data
- Bhimani & Willcocks, 2014: Vi beveger oss *forbi et transaksjonsfokus*: Informasjonen ikke er produsert «for business purposes»
- Warren et al. (2015): Forståelsen av hva som er relevant styringsinformasjon er i endring: «Big data – big in size, big in opportunity»...BUT!



- Moderne CFOs har mulighet til å monitorere hvert hjørne av virksomheten: I en 'big data-verden' er utfordringen å vite hva som er *relevant* styringsinformasjon



2. Nye businessmodeller skaper nye målinger

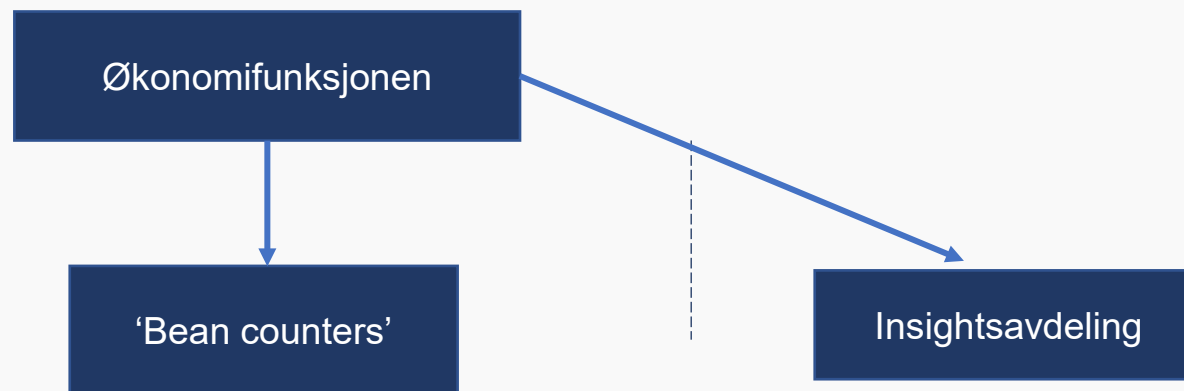
- Digitale og data-drevne selskap dreier fokus i større grad fra kostnadsside til inntektsside (McKinsey, 2018).
- Knudsen & Kaarbøe (*forthcoming*): I takt med dreiningen mot økt fokus på inntektssiden ser vi et økt fokus på underliggende verdidrivere, og at «big data» kpler tas i bruk.
- De nye KPlene (login-rate, #followers, etc.) er KPler med svakere linker til de finansielle, men kan være avgjørende for å gjøre gode prediksjoner om fremtidige inntektsstrømmer
- Arnaboldi et al. (2017): viser at KPler fra sosiale medier gikk fra å være perifer til å bli helt sentral styringsinformasjon for ledelsen





3. Nye profesjoner og profesjongrenser truer!

- Nye teknologier som RPA og andre automatiseringsprosesser leder til et enda tydeligere skille mellom bean counters og analytikere (Andreassen, 2020)



- Bean counters: lokale (divisjonsmessige) problemstillinger // smalere ansvarsområder
- Analytikere: med globale (konsernmessige) problemstillinger // utvidede ansvarsområder og forventninger
- Talent: De beste økonomene forsvinner ut av økonomiavdelingen – og innsiktsavdelingen fylles opp av stadig flere teknologer* (Knudsen & Kaarbøe, *forthcoming*; Andreassen, 2020)

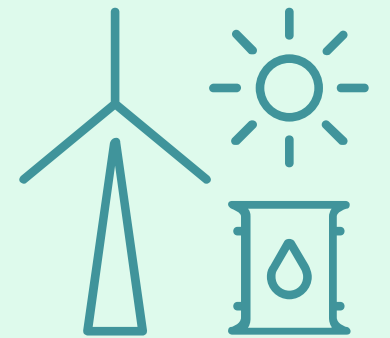
Hva betyr dette for en moderne CFO?

- CFOer bør ta styringen i prosessen med å integrere finansiell og ikke-finansiell informasjon fra **Big Data analytics** i **virksomhetsstyring**.
- CFOer bør omforme **det fremtidige bildet** av økonomiavdelingen til et bilde hvor man **omfavner digital teknologi, ny styringsinformasjon, nye talentprofiler og utvidede økosystemer**.
- For å bygge gode team bør CFOer prioritere kandidater med sterke menneskelige ferdigheter, teknologisk kompetanse og ikke minst business-forståelse.



Equinor – F&C (CFO)

Stig Skoglund – Chief Analyst, F&C Business Architecture



Endring av fokus drevet av digitalisering: Fra daglige rutiner og stor grad av operasjonelle aktiviteter til økt fokus på støtte av Equinor sine verdiskapende aktiviteter med strategisk planlegging, analyse og rådgiving

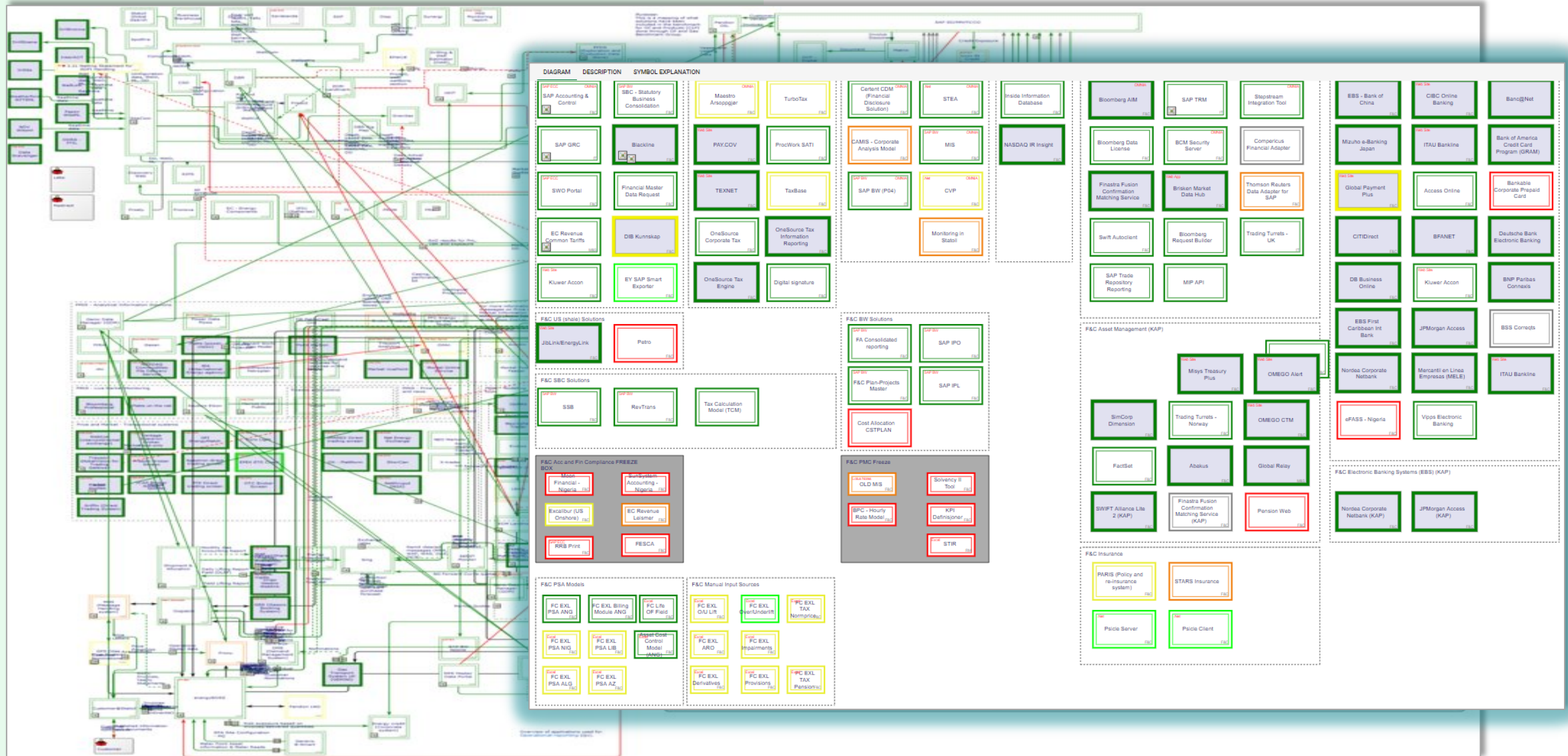
Pre-Digital



Post-Digital

○ Bruk og fokus av profesjonell ansatt tid

Systemarkitektur & datamodell - Equinor F&C











AV
Consulting