

ТРАНСФОРМАЦІЯ КОНТРОЛІНГУ В УМОВАХ ДИГІТАЛІЗАЦІЇ

TRANSFORMATION OF CONTROLLING IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

У статті розглянуто світові тенденції бізнесових перетворень під впливом інформаційних технологій та дигіталізації. Надано схему інформаційної трансформації підприємств, що демонструє вплив дигіталізації на підприємство, починаючи від підприємницької ідеї і закінчуючи результатами діяльності компанії. Особливий інтерес викликає створення новітніх бізнес-моделей функціонування сучасного підприємства. Надано визначення інформаційної трансформації бізнесу, яка не отожднюється новітній бізнес-моделі. Показано відмінності призначення контролінгу в дигітальній моделі на відміну від традиційної, що передбачає роботу з більшими масивами інформації та їх обробку практично в реальному часі. Як відповідь на такі виклики пропонується використовувати Controlling Cockpit – новітній дигітальний інструмент контролінгу, в якому поєднуються інформація та аналітика щодо вартості компанії, її фінансів, споживачів, проєктів компанії та співробітників.

Ключові слова: контролінг, дигіталізація, дигітальна модель контролінгу, Controlling Cockpit, Industry 4.0.

В статье рассмотрены мировые тенденции преобразований в бизнесе, происходящие под воздействием диджитализации. Представлена схема информационной трансформации предприятий, в которой показано влияние диджитализации на предприятия, начиная от предпринимательской идеи и заканчивая результатами деятельности компании. Особый интерес привлекает создание инновационных бизнес-моделей функционирования современного предприятия. Дано определение информационной трансформации бизнеса, которая не приравнивается к принципиально новой бизнес-модели. Показаны отличия назначения контроллинга в диджитальной модели, что предполагает работу с большими массивами информации и их обработку практически в реальном времени. В качестве ответа на такие вызовы предлагается использовать Controlling Cockpit – новый диджитальный инструмент контроллинга, в котором объединяются информация и аналитика касательно стоимости компании, финансов, потребителей, проектов и сотрудников.

Ключевые слова: контроллинг, диджитализация, диджитальная модель контроллинга, Controlling Cockpit, Industry 4.0.

УДК 65.011.8

<https://doi.org/10.32843/bses.54-16>

Дегтярєва О.О.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
Одеський національний економічний
університет

Degtiareva Olga

Odessa National Economic University

The article discusses digitalization issues, its impact on business, and especially transformation of the controlling concept and changes in its practical purposes in new business environment. Information technologies change everyday life. Information becomes a strategic resource of enterprises, and the ability to process and use it effectively is a competitive advantage. Therefore, new trends in economics require new entrepreneurial ideas, new business models, transformation of existing organizational structures and managerial systems. Information transformation of business is not considered as a new business model in the article. Controlling – that is often called also as «management control» in English speaking area – is no exception and its concept transforms in the context of digitalization and new trends of Industry 4.0. There is big discussion among European scientists about the new role of controlling in current business conditions. The paper proposes the innovative digital controlling model that has certain differences from traditional ones. Such, controlling mission covers proceeding of relevant information in real time, focus on the future development of the company, network coordination, and of course optimization of internal resources usage will be actual in all times. In this model the informative function of controlling starts to be a leading one and it is considered as a bridge to new controlling activities on enterprise. New objectives and activities require modern and corresponding instruments. Controlling Cockpit (as a logical continuation of Management Cockpit) is an important digital controlling tool. It combines information and analytics on the value of the company, finances, consumers, projects and employees. In this way it allows to accumulate and to process controlling information; to generate electronic reports; and also to make timely deviation management in order to avoid critical situations. So, the digital model of controlling opens many new opportunities for taking effective management decisions in almost real time. Further research should relate to the development of a controlling tool needed for operation of the model – it's Controlling Cockpit.

Key words: controlling, digitalization, digital controlling model, Controlling Cockpit, Industry 4.0.

Постановка проблеми. Інформаційні технології стрімко змінюють навколишній світ. Бізнес-середовище все більше характеризується поняттями, які нещодавно навіть не існували: Big Data, Business Analytics, Internet of things, Internet of services, Industry 4.0 тощо. Інформація стає стратегічним ресурсом підприємств, а вміння її ефективно обробляти та використовувати – конкурентною перевагою. Уже в найближчі роки дигіталізація докорінно змінить провідні промислові підприємства, а разом із ними і контролінг, тому необхідним стає ґрунтовне розуміння цих перетворень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останнім часом багато уваги приділяється дигітальним перетворенням як із боку науковців, так і з боку аналітиків-консультантів. Так, фахівці міжнародної консалтингової компанії McKinsey & Company вважають, що «дигітальні трансфор-

мації (у бізнесі. – Авт.) є значно складнішими, ніж звичайні зміни» [1]. У західній науковій дискусії активно обговорюються ті зміни, які вже привнесла дигіталізація в практику провідних компаній. Тут може йтися про домінування інформаційного менеджменту [2, с. 54], вплив на вартість компанії [3, с. 12], економічний ефект, що отримує або може отримати в майбутньому компанія від упровадження сучасних інформаційних технологій [4, с. 161], та ін. Вітчизняні вчені відзначають роль дигіталізації як основного чинника інноваційного розвитку підприємств [5, с. 169].

Дигіталізація також несе із собою виклики та нові вимоги до контролінгу та контролерів. Німецький гуру контролінгу П. Хорват разом з У. Міхелем пропонують новий напрям розвитку концепції контролінгу – дигітальний контролінг [6, с. 3], а Р. Обермайер окреслює конфігурацію контролінгу 4.0 [7, с. 301].



Рис. 1. Інформаційні трансформації підприємств

Постановка завдання. Метою дослідження є узагальнення світових тенденцій впливу дигіталізації на бізнесову модель компанії та виявлення концептуальних трансформацій контролінгу в умовах інформаційного суспільства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Уже сьогодні дигіталізація входить у життя багатьох українців, а умови функціонування підприємств стрімко міняються в напрямі інформаційних перетворень. І надалі дигіталізація впливатиме на найважливіші сфери діяльності підприємства, які визначають його успіх на ринку, надихатиме на новітні стратегічні перетворення, відбиватиметься на моделі бізнесу, формуватиме бізнес-процеси. Звичайно, що самі собою інформаційні технології не можуть генерувати додану вартість та безпосередньо впливати на прибуток, але дигіталізація виступає тут у ролі своєрідного важеля для виникнення нових бізнес-структур, удосконалення існуючих виробничих та управлінських бізнес-процесів тощо (рис. 1).

Зміни вже суттєво торкнулися стратегічного аспекту функціонування підприємств. Новітні можливості, що надає дигіталізація, сприяють появі стратегічно нових напрямів бізнесу, шляхів просування продуктів та послуг тощо. Поява успішних стартапів, які мають у своїй основі переважно ідеї з упровадження інформаційних технологій у повсякденне життя, все більше й більше вимагають адекватної відповіді від підприємств, які з різних причин усе ще працюють за класичними бізнес-моделями. У поєднанні з розробленням нових корпоративних концепцій та стратегій ці новачки є справжніми загрозами для цілих галузей промис-

ловості та створюють значний тиск на традиційну ділову діяльність. Інноваційні, так звані «цифрові бізнес-моделі», які є характерними для стартапів, визначаються:

- функціональною інтеграцією;
- умовною ієрархічністю структурних зв'язків;
- мобільністю;
- орієнтованістю на процеси;
- орієнтованістю на споживачів;
- безмежною креативністю;
- відкритістю для партнерства.

Не кожне промислове підприємство має можливість перетворити свою організаційну структуру за цифровою моделлю, тому найбільш перспективною сферою застосування інформаційних перетворень на вітчизняних підприємствах є бізнес-процеси. У цьому варіанті інформаційні технології розуміються як творчий компонент у контексті моделювання або реінжинірингу бізнес-процесів.

Таким чином, *інформаційна трансформація бізнесу* – це не принципово нова бізнес-модель, а постійний пошук можливостей для вдосконалення компанії щодо нових товарів, послуг, а також використання ресурсів шляхом упровадження інформаційних технологій та продуктів.

За часи свого існування контролінг завжди успішно адаптувався до навколишнього бізнес-середовища, те ж саме має відбутися в контексті нинішніх змін.

На жаль, в українській практиці господарювання промислові компанії не поспішають упроваджувати сучасні інформаційні технології, бо вважається, що вони неактуальні для поточного рівня розвитку автоматизації в країні. Але тим

Новітні трансформації контролінгу

Сучасна модель контролінгу	Призначення контролінгу	Дигітальна модель контролінгу	Призначення контролінгу
	<ul style="list-style-type: none"> – інформаційно-аналітична підтримка управлінських рішень; – орієнтація на досягнення цілей компанії; – узгодження діяльності структурних підрозділів; – оптимізація використання внутрішніх ресурсів 		<ul style="list-style-type: none"> – управління релевантною інформацією в реальному часі; – орієнтація на майбутній розвиток компанії; – мережева координація; – оптимізація використання внутрішніх ресурсів

не менше зміни в бізнес-середовищі, особливо для тих підприємств, які виходять на конкурентні західні ринки, розвиток IT-ринку в Україні та його підтримка державою мають вплинути і на вітчизняну промисловість, її інформаційні трансформації. Тому «дигітальна модель» контролінгу – це погляд у майбутнє, інструмент для інформаційних перетворень (табл. 1).

Проблема оптимізації використання внутрішніх ресурсів підприємства актуальна як для сьогодення, так і в майбутньому. З огляду на тенденції розвитку, вона навіть має поглибитися за рахунок поступового обмеження природних вичерпних ресурсів.

Для реалізації нових завдань необхідний високий рівень готовності до навчання з погляду нових управлінських зв'язків та відкритості до особливих менталітетів дизайнерів нових бізнес-моделей. Разом із низкою позитивних моментів та можливостей, що відкривають інформаційні трансформації суспільства для господарюючих суб'єктів, вони несуть із собою також перевантаження інформацією, її ускладнення та непередбачуваність. Ці чинники негативно впливають на здатність бачити широку картину стану підприємства та приймати ефективні управлінські рішення. З іншого боку, процес прийняття рішень є дедалі все більш інформаційним, тобто менеджери стикаються з багатьма викликами та труднощами, намагаючись ефективно керувати інформаційною перевантаженістю. Їм на допомогу приходять технологічні рішення для збирання, обробки, аналізу даних та інтерпретації інформації. Management Cockpit (англ. cockpit – кабіна або панель керування) є одним із них.

Візуалізація даних з аналітичним розумінням особливостей компанії є основою Management Cockpit для отримання нового погляду як на конкретні рішення, так і на ведення бізнесу в цілому. Загалом він покликаний зробити управління більш продуктивним шляхом поліпшення комунікації та зосередження уваги на стратегічних питаннях на засадах інформаційних активів компанії. До переваг Management Cockpit належать:

- швидке отримання необхідної інформації менеджерами у зрозумілому та наглядному середовищі, що є необхідним для прийняття кращих та більш обґрунтованих рішень;

- переклад місії та стратегії в комплект кількісно вимірюваних показників;

- забезпечення стратегічних цілей планом заходів для їх досягнення, що допомагає зрозуміти статус усіх рішень, пов'язаних з окремими проєктами, стратегічними цілями та узгодженими діями;

- зосередження на релевантній інформації, що пришвидшує та поліпшує процес прийняття управлінського рішення;

- завчасне надання попереджувальної інформації;

- формування спільної команди для досягнення загальної мети;

- впровадження корпоративної культури на засадах прозорості та високої продуктивності;

- сприяння ліпшому сприйняттю інформації;

- максимізація ефекту від використання систем показників.

Controlling Cockpit є продовженням ідеї візуалізації даних та бізнес-аналітики стосовно контролінгової інформації. С. Хойзінгер фон Вальдегге окреслює сфери застосування цього новітнього інструменту: вартість компанії, фінанси, споживачі, проєкти та співробітники [3, с. 111]. В умовах необхідності швидкого та ефективного обґрунтування управлінських рішень Controlling Cockpit акумулює та оброблює контролінгову інформацію; генерує електронні звіти, доступні для різних ланок управління та необхідні для прийняття рішень, а також використовується для управління за відхиленнями, бо дає змогу швидко ідентифікувати критичні моменти та приборкати ситуацію.

Висновки з проведеного дослідження. Дигітальна модель контролінгу відкриває багато нових можливостей для прийняття ефективних управлінських рішень практично в реальному часі. Подальші дослідження мають стосуватися розроблення інструменту контролінгу, що уможлиблює функціонування такої моделі, а саме Controlling Cockpit.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. McKinsey & Company. Unlocking success in digital transformation. 2018. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/unlocking-success-in-digital-transformations#> (дата звернення: 02.07.2020).

2. Morar D., Kemper H.-G. Digitale Transformation. Informationsmanagement vor neuen Herausforderungen. Controlling, Heft 4, 2018. P. 54–61.

3. Heusinger von Waldegge S. Steigerung des Unternehmenswertes: Entwicklung und Einsatz eines Controlling-Instrumentes. Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden, 2009, 241 p.

4. Schumacher A. Erol S., Sihn W. A maturity model for assessing Industry 4.0 readiness and maturity of manufacturing enterprises. Procedia CIRP 52, 2016. P. 161–166.

5. Смирнова Н.В. Дигіталізація як основний напрям інноваційного розвитку логістики. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2018. № 4(68). С. 169–180.

6. Horváth P., Michel U. Digital Controlling & Simple Finance. Die Zukunft der Unternehmenssteuerung. 1. Auflage, Schäffer | Poeschel, 2016, 240 p.

7. Obermeier R. Controlling 4.0 – Zu den Möglichkeiten eines regelungsbasierten Controllings (nicht nur) von Supply Chains in einer „Industrie 4.0“. Controlling, Heft 6, 2016. P. 301–307.

REFERENCES:

1. McKinsey & Company. Unlocking success in digital transformation (2018). Available at: <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/unlocking-success-in-digital-transformations#> (accessed 2.07.2020).

2. Morar D., Kemper H.-G. (2018) Digitale Transformation. Informationsmanagement vor neuen Herausforderungen. Controlling, Heft 4, pp. 54–61

3. Heusinger von Waldegge S. (2009) Steigerung des Unternehmenswertes: Entwicklung und Einsatz eines Controlling-Instrumentes. Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden, 241 p.

4. Schumacher A. Erol S., Sihn W. (2016) A maturity model for assessing Industry 4.0 readiness and maturity of manufacturing enterprises. Procedia CIRP 52, pp. 161–166.

5. Smyrnova N. (2018) Digitalisaziya yak osnovnyj napryam innovazijnogo rozvytku logistiki [Digitalization as a main direction of logistics innovative development], Socio-Economic Research Bulletin, No 4(68), pp. 169–180.

6. Horváth P., Michel U. (2016) Digital Controlling & Simple Finance. Die Zukunft der Unternehmenssteuerung. 1. Auflage, Schäffer | Poeschel, 240 p.

7. Obermeier R. (2016) „Controlling 4.0“ – Zu den Möglichkeiten eines regelungsbasierten Controllings (nicht nur) von Supply Chains in einer „Industrie 4.0“. Controlling, Heft 6, pp. 301–307.