



MENEDZSMENT ÉS CONTROLLING  
EGYESÜLET

## **Digitalizáció a vállalatirányításban - Milyen szerep jut a controllingnak?**

**Workshop controlling és teljesítménymenedzsment oktatóknak**

**Budapest, 2019.05.10**

## PROGRAM

Idő	Téma	Előadó / moderátor
10.00-10.15	Köszöntés és bevezetés	Drótos György, Budapesti Corvinus Egyetem intézetvezető, az MCE elnökségi tagja
<b>Digitalizáció és vállalatirányítás</b>		
10.15-11.00	<b>Mit értünk digitalizáció alatt?</b> A digitalizáció öt pillére a versenyképes vállalatokban	Móricz Péter, BCE Vezetés és Kontroll tanszék, tanszékvezető
11.00-11.30	<b>Digitális üzleti modellek által támasztott új követelmények</b> - Szemelvények a „Digitalisierung der Unternehmenssteuerung” c. könyvből	Szukits Ágnes, BCE Vezetés és Kontroll tanszék
<b>Digitalizáció a controllingban</b>		
11.30-12.00	<b>Hogyan változik a controlling tevékenység és szervezet a digitalizáció révén</b> és mit lehet ebből átadni az oktatásban?	Drótos György, Budapesti Corvinus Egyetem intézetvezető, az MCE elnökségi tagja
12.00-13.00	<b>SAP S/4 HANA Finance hatása a controlling gyakorlatra és oktatásra</b>	Radó István, az IFUA Horváth and Partners ügyvezetője, az MCE elnöke
13.00-13.45	<i>Véleménycsere egy kávé és szendvics mellett</i>	
13.45-14.00	Összegzés, az őszi találkozó egyeztetése	Szukits Ágnes, BCE Vezetés és Kontroll tanszék



MENEDZSMENT ÉS CONTROLLING  
EGYESÜLET

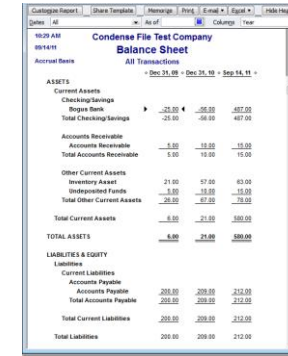
**Hogyan változik a controlling tevékenység és szervezet a digitalizáció révén és mit lehet ebből átadni az oktatásban?**

**Drótos György**

**Budapest, 2019.05.10**

# A controlling informatikai támogatása különböző mértékű lehet

- Az IT alkalmazások átvehetik egy-egy controlling feladat teljes ellátását (pl. közvetlen gépi adatbetöltés után a havi jelentések automatikus generálása);
- Máskor a szerepük csak részleges (pl. tervezési értekezleteken tervszimulációk futtatása);
- Vagy éppen kiegészítő jellegű (pl. meglévő információk alapján hatásos beszámoló készítése egy prezentációs rendszerben).



Condense File Test Company			
Balance Sheet			
All Transactions			
Dec 31, 09 - Dec 31, 10 - Sep 14, 11			
<b>ASSETS</b>			
Current Assets			
Checking/Savings			
Income Ben	22.00	4.00	187.00
Total Checking/Savings	22.00	4.00	187.00
Accounts Receivable	5.00	10.00	15.00
Total Accounts Receivable	5.00	10.00	15.00
Other Current Assets			
Inventory Asset	21.00	57.00	83.00
Investment Funds	5.00	15.00	15.00
Total Other Current Assets	26.00	72.00	98.00
Total Current Assets	53.00	86.00	300.00
<b>TOTAL ASSETS</b>	<b>53.00</b>	<b>86.00</b>	<b>300.00</b>
<b>LIABILITIES &amp; EQUITY</b>			
Liabilities			
Current Liabilities			
Accounts Payable	200.00	200.00	212.00
Total Accounts Payable	200.00	200.00	212.00
Total Current Liabilities	200.00	200.00	212.00
<b>Total Liabilities</b>	<b>200.00</b>	<b>200.00</b>	<b>212.00</b>

No.	Category	Measure	2015		2030	
			Percent	Percent	Percent	Percent
1	Health Care	Cap Medicare growth starting in 2013	4.18	6.0	13.65	6.2
2	Tax Reform	Eliminate step-ups, but keep step-up higher	4.18	2.1	13.65	3.14
3	Tax Reform	National sales tax	4.18	1.1	13.65	2.11
4	Excising Taxes	The Death Tax Credit: Allow expiration for income below \$200,000 a year	4.18	1.2	13.65	2.52
5	Social Security	Raise the Social Security retirement age to 70	4.18	3.1	13.65	1.2
6	Military	Reduce the number of troops in Iraq and Afghanistan to 30,000 by 2015	4.18	4.0	13.65	1.2
7	Health Care	Reduce the tax break for employer-provided health insurance	4.18	1.1	13.65	1.2
8	Excising Taxes	Expand Taxes: Return the estate tax to Clinton-era levels	4.18	1.2	13.65	1.2
9	Tax Reform	Increase the Medicare eligibility age to 70	4.18	1.2	13.65	1.2
10	Tax Reform	Death Tax	4.18	1.2	13.65	1.2
11	Excising Taxes	Payroll tax: Subject some incomes above \$108,000 to tax	4.18	1.2	13.65	1.2
12	Social Security	Military: tax on income above \$1 million	4.18	1.2	13.65	1.2
13	Tax Reform	Use an alternative measure for inflation	4.18	1.2	13.65	1.2
14	Social Security	Carbon tax	4.18	1.2	13.65	1.2
15	Tax Reform	Reduce Social Security benefits for those with high incomes	4.18	1.2	13.65	1.2
16	Social Security	Reduce mortgage-interest deduction by converting to credit	4.18	1.2	13.65	1.2
17	Tax Reform	Reduce mortgage-interest deduction by converting to credit	4.18	1.2	13.65	1.2
18	Military	Reduce military-to-private pay ratio and further reduce troops in Asia and Europe	4.18	1.2	13.65	1.2
19	Excising Taxes	Investment Tax: Return rates to Clinton-era levels	4.18	1.2	13.65	1.2
20	Domestic	Cut aid to states by 5 percent	4.18	1.2	13.65	1.2
21	Domestic	Reduce number of federal judges	4.18	1.2	13.65	1.2
22	Domestic	Other cuts to the federal government	4.18	1.2	13.65	1.2
23	Military	Reduce Navy and Air Force fleets	4.18	1.2	13.65	1.2
24	Military	Cancel or delay some weapons programs	4.18	1.2	13.65	1.2
25	Domestic	Cut foreign aid	4.18	1.2	13.65	1.2
26	Social Security	Tighten eligibility for disability	4.18	1.2	13.65	1.2
27	Domestic	Cut 200,000 government contractors	4.18	1.2	13.65	1.2
28	Domestic	Cut pay of civilian federal workers by 5 percent	4.18	1.2	13.65	1.2
29	Domestic	Eliminate farm subsidies	4.18	1.2	13.65	1.2
30	Domestic	Eliminate farm subsidies	4.18	1.2	13.65	1.2
31	Domestic	Eliminate farm subsidies	4.18	1.2	13.65	1.2
32	Health Care	Enact medical malpractice reform	4.18	1.2	13.65	1.2
			1142	273.21%	3172	234.10%

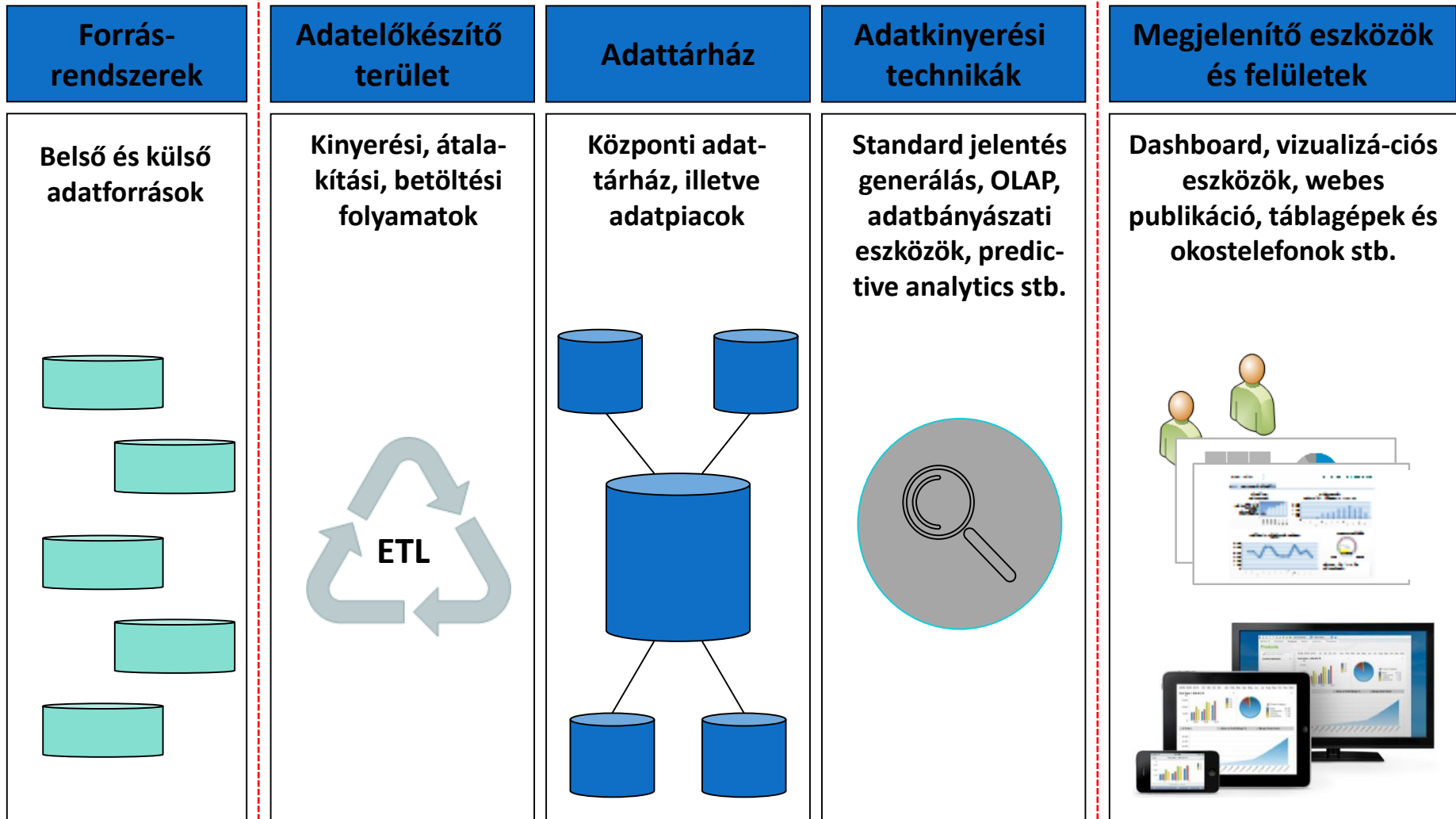


# Az új, átütő erejű, valóban „digitalizációs” technikák mind szerepet kaphatnak a controlling támogatásában

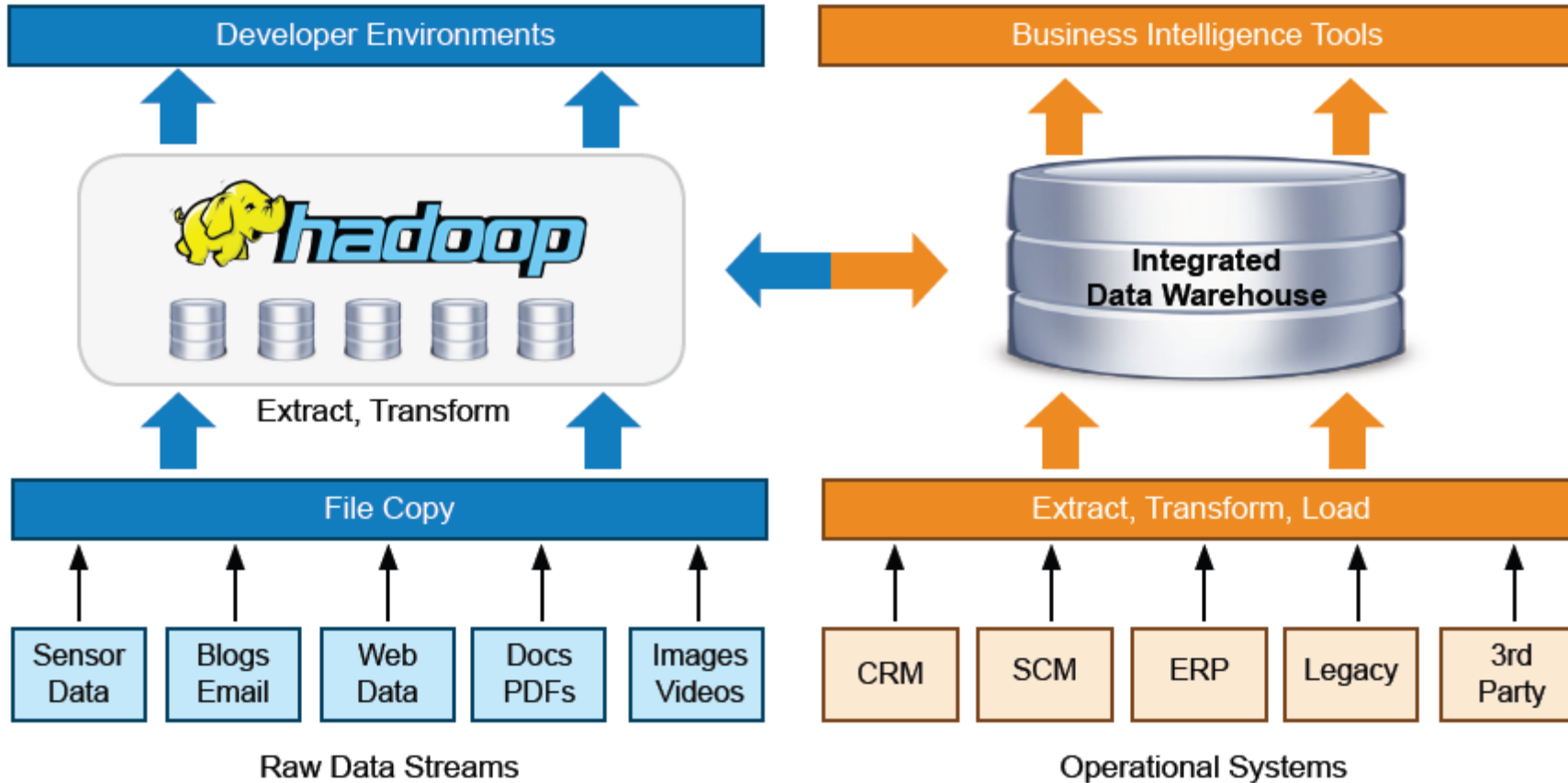
- Social media: social listening, promóciós kampányok kiértékelése, vállalati eredmények publikus megosztása.
- Mobile: adatbevitel és riportálás mobileszközökről/mobileszközökre
- Analytics: üzleti intelligencia mint alap technológia + egyre inkább BA/Big Data
- Cloud: nagy adatállományok felhőalapú tárolása, SaaS controlling alkalmazások
- IoT: intelligens gyártórendszerek, Ipar 4.0 termelőcellák automatikus adatgyűjtése (gépi teljesítmény, megmunkálási idők stb.)



# A meghatározó „új technológia” továbbra is a kibővített üzleti intelligencia

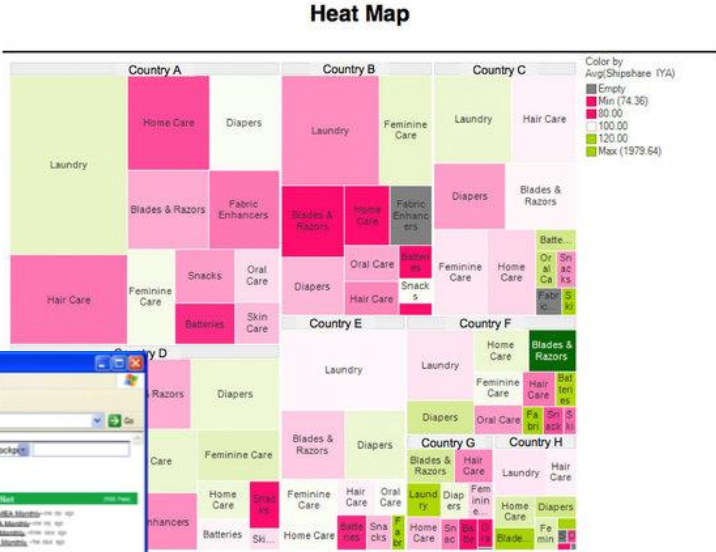
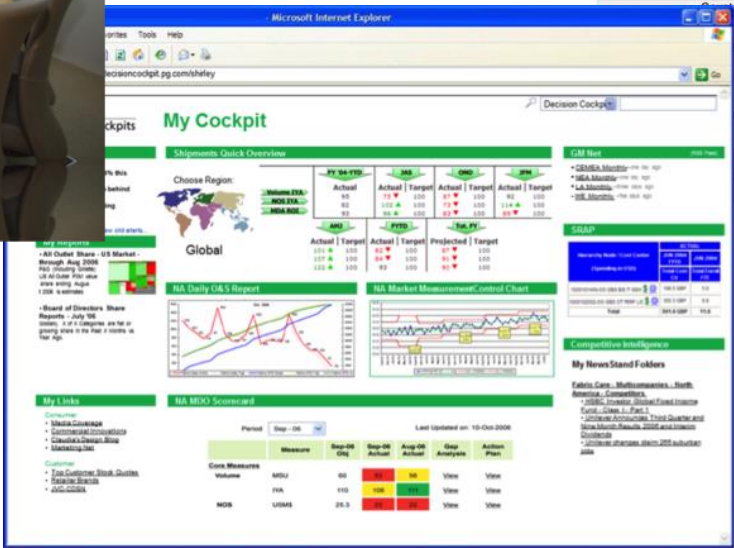


# A BI az élenjáró cégeknél esetenként már Big Data elemzésekkel kombinálódik a döntési szobákban



Forrás: <http://www.adamadiouf.com/2013/03/22/bigdata-vs-enterprise-data-warehouse/>

# A Procter & Gamble best practice vezetői döntéshozatala BI/BA/Big Data elemzésekre egyaránt épül



<https://hbr.org/2013/04/how-p-and-g-presents-data/>



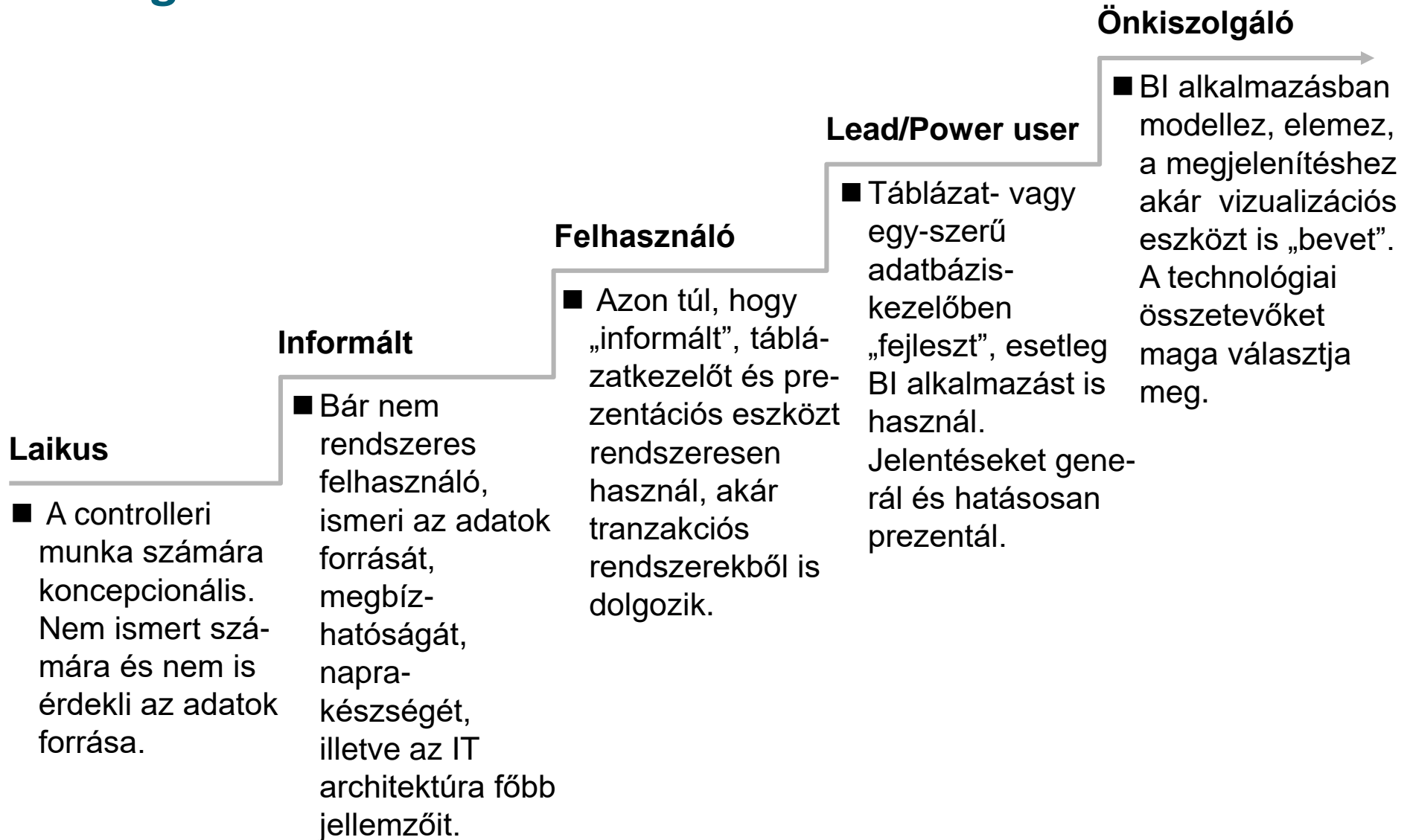
## Az új technológiáknak a controlling (CFO) szervezetre is hatása van

- Tömegszerű, strukturált tranzakcionális folyamatok Shared Service Center-be szervezése
- Speciális, rosszul strukturált, analitikus folyamatok Center of Excellence-be telepítése
- A „maradó” szervezetben is jelentősen átalakul a munka tartalma és az elvárt kompetenciák

## A szervezetek egyre inkább BI téren önkiszolgáló controllererek várnak el, amely 5+1 hajtóereje van

- Egyre barátságosabb és megfizethetőbb BI eszközök
  - Memóriaalapú műveletek
  - Felhőinformatika
  - Könnyen elsajátítható vizualizációs technológiák
  - A mobileszköz-kultúra (okostelefon és táblagép) terjedése
- +
- A központi IT leterheltsége és forráshiánya

# A controllereknek tehát IT szempontból egyre inkább önkiszolgálóvá kell válniuk



# Az IT jelentőségét az álláshirdetések is tükrözik

<b>A szakmai és képességbeli elvárások / 1</b>	<b>F</b>
szakmai tapasztalat	52
főiskolai/egyetemi diploma	52
MS Office	46
tárgyalóképes angol	29
precizitás	23
SAP	22
elemző képesség	20
önállóság	19
középfokú angol nyelvtudás	17
kommunikációs készség	17
csapatjátékosság	14
problémamegoldó képesség	12
alaposság	12
könyvelési ismeretek	11
terhelhetőség	9
proaktivitás	7
rendszerismeret	6

<b>A szakmai és képességbeli elvárások / 2</b>	<b>F</b>
nyitottság	6
alapos pénzügyi ismeretek	4
német nyelvismeret	3
műszaki beállítottság	3
MRP	3
IFRS	3
statisztikai ismeretek	2
rugalmasság (sok külföldi utazás)	2
monotonitástűrő képesség	2
lojalitás	2
ERP	2
vezetői tapasztalat	1
tanuló képesség	1
jogosítvány	1
adatelemzési, adatbányászat	1
tárgyalóképes spanyol, német, vagy francia	1+1+1

\* Forrás: Aktuális controllerhirdetések tartalomelemzése a profession.hu és társoldalain. BCE, Vezetéstudományi Intézet, 2013



MENEDZSMENT ÉS CONTROLLING  
EGYESÜLET