

Digital Reporting

Transformation des Controllerbereichs
durch den digitalen Wandel

Herausgegeben vom

**Arbeitskreis Digital Reporting
Schmalenbach-Gesellschaft für
Betriebswirtschaft e. V.**

Verlag Franz Vahlen München

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	V
Vorwort	VII
Inhaltsverzeichnis	XIII
Abkürzungsverzeichnis	XIX
Teil 1: Controlling im Kontext betriebswirtschaftlicher Megatrends	1
Controlling in einer „Industrie 4.0“: Einfluss der digitalen Transformation auf die Controllerarbeit	2
Dynamik der Controllerrolle in der digitalen Transformation: Stand und Perspektiven	14
Teil 2: Wie Daten durch Technologie zu Informationen werden	25
Datenbasierte Entscheidungen im Controlling: Predictive Modeling aus Methoden-, Daten- und Prozesssicht	26
Implementierung von Predictive Analytics im Controlling: Herausforderungen und Erfolgsfaktoren	36
Predictive Forecasting: Entwicklungsperspektiven für den Einsatz von Predictive Analytics im Controlling	41
Digital Reporting und Forecasting: Predictive Analytics in Controlling und Treasury	48
Taking Better Decisions in Business: Wettbewerbserfolg durch die Nutzung strategischer Datenpotenziale in Geschäftsentscheidungen	53
Teil 3: Neue Datenquellen im Controlling	63
Der Markt im Mittelpunkt: Externe Daten zur internen Steuerung	64
Digital Reporting und Digital CRM: Verzahnung von Controlling-, Marketing- und Technologiebereich	74
Digital Non-Financial Reporting: Konvergenz zwischen externem und internem Reporting als kritischer Erfolgsfaktor	83
Digital Reporting mittels Text-Mining aus dem Internet: Anwendungsbeispiele für das Controlling	92
Teil 4: Finance Transformation im Controllerebereich	101
Controller of the Future: Im Digital Reporting macht der Mensch den Unterschied!	102
Softwareauswahl für das Digital Reporting	110

Bedeutung von Shared Services für das Digital Reporting	119
Finance Transformation bei der TAKKT AG: Umbau von kleinteiligen Strukturen zur Gruppenfunktion	126
Teil 5: Grenzen des Digital Reportings	137
Qualitätsdimensionen eines Digital Reportings: Was ist Noise und warum sollte man darauf achten?	138
Artificial Intelligence im Digital Reporting zwischen Strategie und Regulie- rung	144
Never change a running (human) system? Abbau von Algorithmus-Aversion im Digital Reporting	154
Ausblick: Sechs Thesen zur Transformation des Controllerbereichs beim Einsatz neuer digitaler Technologien	165
Literaturverzeichnis	171
Schlagwortverzeichnis	185
Verzeichnis der Autorinnen und Autoren aus dem Arbeitskreis	189
Verzeichnis weiterer Autorinnen und Autoren	191

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	V
Vorwort	VII
Abkürzungsverzeichnis.....	XIX
Teil 1: Controlling im Kontext betriebswirtschaftlicher Megatrends	1
Controlling in einer „Industrie 4.0“: Einfluss der digitalen Transformation auf die Controllerarbeit	2
<i>Robert Obermaier</i>	
1. Problemstellung	2
2. Digitale Transformation als Gegenstand des Controllings	2
3. Controlling als System zur Unternehmenssteuerung	5
4. Echtzeitbasierte Datenerfassung	8
5. Evidenzbasierte Datenanalyse	9
6. Veränderungen der Controllerrolle	11
7. Fazit	12
Dynamik der Controllerrolle in der digitalen Transformation: Stand und Perspektiven	14
<i>Erik Strauß</i>	
1. Einleitung	14
2. Einflussfaktoren auf die Ausgestaltung der Controllerrolle	14
3. Controllerarbeit und lokale Variationen	15
4. Globale Trends mit Einfluss auf den Beruf der Controller	16
5. Die Zukunft des Controllings	19
6. Controlling und Sinnstiftung	21
7. Fazit	23
Teil 2: Wie Daten durch Technologie zu Informationen werden	25
Datenbasierte Entscheidungen im Controlling: Predictive Modeling aus Methoden-, Daten- und Prozesssicht	26
<i>Oliver Müller</i>	
1. Einleitung	26
2. Was ist Predictive Modeling?	27
3. Predictive-Modeling-Taxonomie	28
4. Vorgehensweise im Predictive Modeling	33
5. Fazit	35

Implementierung von Predictive Analytics im Controlling: Herausforderungen und Erfolgsfaktoren	36
<i>Sebastian Göbel</i>	
1. Einleitung	36
2. Predictive Analytics im Kontext von Planung und Prognose	37
3. Herausforderungen beim Einsatz von Predictive Analytics	37
4. Erfolgsfaktoren und Lösungsvorschläge	38
5. Fazit	40
Predictive Forecasting: Entwicklungsperspektiven für den Einsatz von Predictive Analytics im Controlling	41
<i>Björn Reitzenstein / Sabine Kösling-Guse / Barbara E. Weißenberger</i>	
1. Forecasting als Controllingaufgabe	41
2. Herausforderungen für das Forecasting	41
3. Business Intelligence im Controlling	42
4. Traditionelles Forecasting versus Predictive Forecasting	42
5. Kombination von Prognosemodellen	43
6. Predictive Forecasting kann Wert für Unternehmen schaffen	43
7. Digitalisierung der menschlichen Expertise	44
8. Praktische Integration von Predictive Forecasting in das Controlling	44
9. Fazit und Ausblick	47
Digital Reporting und Forecasting: Predictive Analytics in Controlling und Treasury	48
<i>Udo Haase / Xuwei Shang</i>	
1. Cash Conversion Rate als zentrale Steuerungskennzahl bei Evonik	48
2. Free Cashflow: Definition und Ermittlung	48
3. Free Cashflow-Prognose mit Hilfe der Künstlichen Intelligenz	50
Taking Better Decisions in Business: Wettbewerbserfolg durch die Nutzung strategischer Datenpotenziale in Geschäftsentscheidungen	53
<i>Tanja Küppers / Florian Köpke / Henning Weber</i>	
1. Einleitung	53
2. Fallstudie: DHL Supply Chain	54
3. Die Rolle des Controlling im Spannungsfeld der Komplexitätssteuerung ..	55
4. Kundenmanagementzyklus: Wie das Controlling aus Daten einen Mehr- wert generiert	56
5. Proof-of-Concept: Business-Case-Bewertung im Kundenmanagement- zyklus	59
6. Herausforderung Change Management	60
7. Fazit und Ausblick	62

Teil 3: Neue Datenquellen im Controlling	63
Der Markt im Mittelpunkt: Externe Daten zur internen Steuerung	64
<i>Sebastian Wolf / Markus Becker</i>	
1. Einleitung	64
2. Kriterien für die Auswahl externer Marktdaten zur internen Steuerung ...	65
3. Einschränkungen der Potenziale externer Datenquellen	67
4. Anwendungsfall I: Aktives Portfoliomanagement	69
5. Anwendungsfall II: Kurz- und Mittelfristplanung	70
6. Anwendungsfall III: Berichts- und Prognosewesen	71
7. Fazit	72
Digital Reporting und Digital CRM: Verzahnung von Controlling-, Marketing- und Technologiebereich	74
<i>Christoph Gehrig / Annalena Mark</i>	
1. Einleitung	74
2. Digitalisierung des Geschäftsmodells in der Gastronomie	75
3. Digitalisierung der Customer Experience	75
4. Digitales CRM	76
5. Verzahnung von Controlling-, Marketing- und Technologiebereich	76
6. CRM-Anwendungsbeispiel: Digitales Bonusprogramm	80
7. Fazit	82
Digital Non-Financial Reporting: Konvergenz zwischen externem und internem Reporting als kritischer Erfolgsfaktor	83
<i>Christopher Sessar</i>	
1. Einleitung	83
2. Praxis der integrierten Berichterstattung bei SAP	84
3. Digital Holistic Reporting: Das Sustainability Dashboard	86
4. Zentrale Analytics Self-Service-Plattform für das Non-Financial Reporting	88
5. Standardisierung als Voraussetzung für Digital Non-Financial Reporting	89
6. Aktuelle Regulatorik als Motor oder Bremse für gutes Reporting?	90
7. Fazit	91
Digital Reporting mittels Text-Mining aus dem Internet: Anwendungsbeispiele für das Controlling	92
<i>Matthias D. Mahlendorf</i>	
1. Einleitung	92
2. Soziale Medien und Nachrichten: Risikoüberwachung und Forecasting ...	93
3. Informations-Plattformen: Mitarbeiterzufriedenheit und Wettbewerbsanalysen	94
4. Online-Marktplätze und Webshops: Überwachung von Wettbewerbern ...	96
5. Analyse der Diffusion disruptiver Technologien	97
6. Neue Daten zur Bewertung von ESG-Impact und Krisenbetroffenheit ...	98
7. Fazit	98

Teil 4: Finance Transformation im Controllerbereich	101
Controller of the Future: Im Digital Reporting macht der Mensch den Unterschied!	102
<i>Stefanie Florian / Dieter Kirschmann / Moritz Möbus</i>	
1. Bedeutung der Digitalisierung für das Controlling	102
2. Fünf zukunftsweisende Controllerrollen	103
3. Kompetenzprofile und Fact Sheets pro Rolle	104
4. Implementierungskonzept für das neue Rollenverständnis	106
5. Tracking der Zuordnungsrates für den langfristigen Erfolg	107
6. Weiterentwicklung des Konzepts „Controller of the Future“	108
7. Fazit: Positiver Beitrag zum Unternehmenserfolg	109
Softwareauswahl für das Digital Reporting	110
<i>Stefani Rahmel / Michael Kohl</i>	
1. Einleitung	110
2. BearingPoint im Portrait	110
3. Softwareauswahl als Grundlage der Digitalisierung im Finanzbereich ...	111
4. Der Softwaremarkt für Planung und Reporting	112
5. Bewährte Ansätze für die Softwareauswahl	114
6. Erfolgsfaktoren der Softwareauswahl im Finanzbereich	115
7. Fazit: Vermeiden häufiger Fehler bei der Softwareauswahl	117
Bedeutung von Shared Services für das Digital Reporting	119
<i>Nils Crasselt / Peter Kajüter</i>	
1. Einleitung	119
2. Organisationsform und typische Merkmale von Shared-Service-Centern ..	120
3. Entwicklungspfade von Shared-Service-Organisationen	121
4. Internes Reporting als Shared Service?	121
5. Übertragung von Digital Reporting-Aufgaben an Shared Services	122
6. Shared-Service-Center als Treiber des Digital Reportings	124
7. Fazit	124
Finance Transformation bei der TAKKT AG: Umbau von kleinteiligen Strukturen zur Gruppenfunktion	126
<i>Claude Tomaszewski / Björn Schröckhaas</i>	
1. Einleitung	126
2. Die TAKKT AG: B2B-Spezialist für Geschäftsausstattung im Distanzhandel	126
3. Der Finanzbereich der TAKKT AG	127
4. Start der Finance Transformation: Zielbild und Roadmap entwickeln	128
5. Stufe 1: Grundlagen schaffen	130
6. Stufe 2: Erste Erfolge feiern	132
7. Stufe 3: Veränderungen beschleunigen und vertiefen	133
8. Stufe 4: Neue Prozesse, Strukturen und Kultur verankern	135
9. Fazit	135

Teil 5: Grenzen des Digital Reportings	137
Qualitätsdimensionen eines Digital Reportings: Was ist Noise und warum sollte man darauf achten?	138
<i>Matthias Meyer</i>	
1. Einleitung	138
2. Wie entsteht Noise? Von Messfehlern zur Varianz in Informationssystemen	139
3. Einflussfaktoren auf die Höhe der messfehlerinduzierten Varianz	140
4. Effekte von Noise auf Entscheidungen und Verhalten	141
5. Fazit	143
Artificial Intelligence im Digital Reporting zwischen Strategie und Regulierung	144
<i>Georg Schneider</i>	
1. Einleitung	144
2. Artificial Intelligence (AI) und das Black-Box-Problem	145
3. Strategische Auswirkungen der Nutzung von AI	148
4. Regulatorische Auswirkungen auf den Einsatz von AI	151
5. Psychologische Auswirkungen von AI	152
6. Fazit	152
Never change a running (human) system? Abbau von Algorithmus-Aversion im Digital Reporting	154
<i>Barbara E. Weißenberger / Sonja G. Emme</i>	
1. Algorithmus-Aversion als Bias im Entscheidungsprozess	154
2. Grenzen der Automatisierung von Entscheidungsprozessen	156
3. Abbau des Black-Box-Problems durch Erklärbarkeit	158
4. Die Bedeutung von Merkmalen menschlicher Interaktion	159
5. Überzeugung prospektiver Nutzer: Schulungen und Showcases	160
6. Ein neues Problem? Übervertrauen in Algorithmen	162
7. Fazit	162
Ausblick: Sechs Thesen zur Transformation des Controllerbereichs beim Einsatz neuer digitaler Technologien	165
<i>Arbeitskreis Digital Reporting der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e. V.</i>	
Literaturverzeichnis	171
Schlagnwortverzeichnis	185
Verzeichnis der Autorinnen und Autoren aus dem Arbeitskreis	189
Verzeichnis weiterer Autorinnen und Autoren	191