

Inhaltsverzeichnis

1	Controlling 4.0 – Herausforderungen der Digitalisierung für das Controlling und daraus resultierende Veränderungen des Berufsbilds von Controller:innen.	1
	Jessica Hastenteufel, Hannes Schuster und Sabrina Kiszka	
1.1	Einführender Überblick	2
1.2	Herausforderungen an das Controlling durch die Digitalisierung	2
1.3	(Neue) Kompetenzen und Rollen im Controlling	6
1.3.1	Service Provider:innen	7
1.3.2	Business Partner:innen	8
1.3.3	Functional Leader:innen	8
1.3.4	Pathfinder:innen	9
1.4	Fazit	9
	Literatur	10
2	Digitalisierungsschritte im Controlling – Zum Umgang mit Widerständen	13
	Peter Wagner und Frank Wernitz	
2.1	Einleitung	13
2.2	Wesentliche Digitalisierungstrends im Controlling	14
2.2.1	Wesentliche technische Innovationen mit Bezug zum Controlling	15
2.2.2	Auswirkungen auf Prozesse des Controllings	17
2.2.3	Auswirkungen auf IT-Systeme des Controllings	17
2.2.4	Auswirkungen auf die Organisation des Controllings	18
2.3	Bedeutung eines Innovationsmanagements zum Umgang mit Widerständen	19
2.4	Handlungsempfehlungen für den Umgang mit Widerständen	19
2.4.1	Morphologie des Widerstands	19
2.4.2	Maßnahmen zur Verringerung und Vermeidung von Widerständen	21

2.4.3	Gestaltung der Digital Transformation Journey	22
2.5	Fazit	24
	Literatur	25
3	Controlling und Risikomanagement in agilen Projekten	27
	Sandra Ebeling und David Kühlen	
3.1	Einleitung	28
3.2	Theoretische Fundierung	29
3.2.1	Agiles Projektmanagement: Scrum als etabliertes Framework	29
3.2.2	Empirische Untersuchungen und Stärken und Schwächen des agilen Projektmanagements	31
3.2.3	Risikomanagement und agiles Projektmanagement.	32
3.3	Analyse	36
3.4	Design	39
3.5	Evaluation	42
3.6	Fazit und Ausblick	46
	Literatur	47
4	Chancen und Risiken für Remote-Audits durch die digitale Transformation	51
	Vitali Altholz, Sylke Behrends und Thor Möller	
4.1	Einleitung	52
4.2	Von Vorort-Audits zu Remote-Audits	52
4.3	Remote-Audits in der Praxis	54
4.3.1	Innovationsprozesse für Remote-Audits	54
4.3.2	Fallbeispiele	55
4.3.3	Mobile IT-Lösungen für Remote-Audits	57
4.4	Remote-Audits in der digitalen Transformation: Chancen und Risiken	59
	Literatur	60
5	Die Digitalisierung des Purchase-to-Pay-Prozesses – Ein fiktives Fallbeispiel	63
	Jessica Kanal, Jessica Hastenteufel und Susanne Weber	
5.1	Einführender Überblick	64
5.2	Der Ist-Prozess	65
5.2.1	Prozessablauf und Identifizierung von Prozessschwächen . . .	65
5.2.2	Analyse der Prozessschwächen	67
5.3	Der Ziel-Prozess	69
5.3.1	Optimierung der Prozessschwächen und Ziel-Prozess	69
5.3.2	Nutzenanalyse	73

5.4	Ergebnisse und Empfehlungen	74
	Literatur	76
6	Optimierung des Workforce Managements durch den Einsatz von People Analytics	77
	Maik Günther, Michaela Moser und Katharina-Maria Rehfeld	
6.1	Einleitung	78
6.2	Begriff und Phasen des Workforce Managements	78
6.3	People Analytics und seine Entwicklungsstufen.	82
6.4	Optimierung des Workforce Managements durch People Analytics	84
6.4.1	Flexibilisierung des WFM	85
6.4.2	Beitrag zum Unternehmenserfolg durch digitales WFM	86
6.4.3	Optimierung der Personalkosten	86
6.4.4	Steuerung der Personalressource	87
6.4.5	Unterstützung des Unternehmenscontrollings	88
6.5	Zusammenfassung und Ausblick	88
	Literatur	89
7	Reifegradmodell für den digitalen Wandel im Controlling eines Krankenhauses	91
	Claudia Hess, Anne-Lena Stierle und Susanne Weber	
7.1	Einleitung	91
7.2	Reifegradmodelle für die digitale Transformation	92
7.2.1	Einsatzbereiche, Aufbau und Zweck von Reifegradmodellen	92
7.2.2	Überblick über Reifegradmodelle für die digitale Transformation	93
7.2.3	Reifegradmodell von Langmann	94
7.2.4	Reifegradmodell von Koß	96
7.2.5	Reifegradmodell von Stoffers et al.	97
7.3	Fallstudie: Anwendung des Reifegradmodells auf das Controlling im Klinikum Salus	97
7.3.1	Unternehmen	97
7.3.2	Methodik	98
7.3.3	Analyse des Ist-Zustands	98
7.3.4	Festlegung des angestrebten Ziel-Zustands	101
7.3.5	Ableitung eines Maßnahmenkatalogs	104
7.4	Fazit.	107
	Literatur	107

8	Digitalisierung als Enabler des Controllings in der Bauwirtschaft	109
	Robert C. Schmidt, Boris Grünke und Thorsten Schatz	
8.1	Einleitung	110
8.2	Status Quo: Digitalisierung und Controlling in der Tiefbaubranche	110
8.2.1	Der Tiefbau, der Kabelleitungstiefbau und dessen Struktur	110
8.2.2	Spezifika und Wertschöpfungsprozess	112
8.2.3	Stand der Digitalisierung im Baugewerbe	113
8.2.4	Controlling im Baugewerbe	114
8.3	Digitalisierung als Enabler des Controllings	116
8.3.1	Die kurzfristige Ergebnisrechnung und ihre Informationsanforderungen	116
8.3.2	Informationsversorgung zur Planerstellung	117
8.3.3	Informationsversorgung zur Bauleistungsbewertung	119
8.3.4	Informationsversorgung zur verursachungsgerechten Kostenermittlung	119
8.3.5	Möglichkeiten und Grenzen der Digitalisierung	120
8.4	Die Sicht der Praxis: Experteninterview mit Boris Grünke und Thorsten Schatz	120
8.5	Fazit	125
	Literatur	126
9	Machine Learning in der Banksteuerung – Eine Analyse der marktzensunabhängigen Ausübung von impliziten Optionen nach § 489 BGB	129
	Marius Demary, Frank Lehrbass und Svend Reuse	
9.1	Einführung	130
9.2	Geschäftsverständnis	131
9.2.1	Definition und Ausprägung impliziter Optionen	131
9.2.2	Maschinelles Lernen und aufsichtliche Anforderungen	132
9.3	Bisherige Untersuchungen	133
9.4	Datenverständnis und -aufbereitung	133
9.5	Modellierung	136
9.5.1	Logistische Regression	138
9.5.2	Entscheidungsbaum	139
9.5.3	Künstliche Neuronale Netze (KNN)	140
9.6	Fazit und Ausblick	142
	Literatur	143
10	Digitalisierung des Risikocontrollings bei Investmentfonds	145
	Stefan Tilch	
10.1	Einleitung	145
10.1.1	Einführende Bemerkungen	145
10.1.2	Begriffsklärung und Problemstellung	147

10.2	Strategisches Controlling bei Investmentfonds.	149
10.2.1	Die Rolle des strategischen Controllings.	149
10.2.2	Der strategische Risikomanagement-Prozess.	151
10.2.3	Wesentliche strategische Risiken eines Fonds.	152
10.2.4	Praktische Herausforderungen im strategischen Risikocontrolling.	154
10.2.5	Die Rolle von Nachhaltigkeitskriterien beim Risikocontrolling.	157
10.3	Operatives Controlling.	159
10.3.1	Operatives Risikomanagement bei Investmentfonds.	160
10.3.2	Praktische Herausforderungen im operativen Risikocontrolling.	163
10.4	Fazit und Ausblick.	165
	Literaturverzeichnis.	166
11	Kreditvergabe und Kreditrisikomanagement von FinTech-Unternehmen.	169
	Johannes Biewer und Joachim Hauser	
11.1	Unternehmen mit Bezug zu technologiegestützten Finanzdienstleistungen (FinTech-Unternehmen).	170
11.2	Überblick über das Kreditgeschäft von FinTech-Unternehmen.	171
11.2.1	Vorbemerkungen.	171
11.2.2	Privatkundenkredite.	171
11.2.3	Unternehmenskundenkredite.	173
11.3	Steuerung des Kreditgeschäfts von FinTech-Unternehmen.	174
11.3.1	Vorbemerkungen.	174
11.3.2	Planung der Kreditrisikostategie und der Kreditvergabe.	176
11.3.3	Management und Controlling des Kreditportfolios.	177
11.3.4	Behandlung problembehafteter Kredite.	179
11.4	Zusammenfassung.	180
	Literatur.	181
12	Controlling von Kryptowährungen.	183
	Stefan Behringer und Florian Follert	
12.1	Einleitung.	184
12.2	Grundlagen zu Kryptowährungen.	184
12.2.1	Entstehung und Grundidee von Kryptowährungen.	184
12.2.2	Die Blockchain als technische Grundlage von Kryptowährungen.	186
12.3	Relevanz von Kryptowährungen für Unternehmen.	187
12.3.1	Kryptowährungen als Zahlungsmittel.	187
12.3.2	Andere Einsatzgebiete von Kryptowährungen für Unternehmen.	188

12.4	Controlling von Kryptowährungen	189
12.5	Controlling-Instrumente für verschiedene Geschäftsmodelle.	190
12.5.1	Controlling bei Kryptowährungen als Zahlungsmittel im Umsatzprozess	190
12.5.2	Controlling bei der Produktion von Kryptowährungen	191
12.5.3	Controlling bei Kryptowährungen als Anlageobjekt	192
12.6	Fazit.	193
	Literatur.	193
13	Data Governance und Controlling	197
	Thomas Röhm	
13.1	Einleitung	198
13.2	Was versteht man unter Data Governance?.	199
13.3	Wie kann eine effektive Data Governance erreicht werden?	200
13.3.1	Ziele und Aufgaben	200
13.3.2	Wichtige Rollen und Funktionen	201
13.3.3	Software zur Unterstützung	203
13.3.4	Vorgehensweise bei der Implementierung	204
13.4	Bedeutung von Data Governance für das Controlling	205
13.4.1	Hauptaufgaben von Controlling im Kontext von Data Governance.	206
13.4.2	Rolle des Controllings im Bereich „Data Governance“.	207
13.5	Fazit.	208
	Literatur.	209