

Inhaltsverzeichnis

1	Digital Controlling – Grundlagen für den erfolgreichen digitalen Wandel im Controlling	1
	Imke Keimer und Ulrich Egle	
1.1	Einleitung	1
1.2	Das Controlling der Digitalisierung	4
1.3	Die Digitalisierung im Controlling	5
1.3.1	Digital Controlling	6
1.4	Fazit	14
	Literatur	15
2	Aktuelle Trends der digitalen Transformation im Finanzbereich	17
	Imke Keimer und Markus Zorn	
3	Weiterentwicklung des Finanz-Forecasts im Rahmen der digitalen Transformation am Beispiel der SAP SE	25
	Simone Raschig und Mike Schulze	
3.1	Ausgangslage	26
3.2	Der neue Forecast-Prozess	27
3.2.1	Zentraler und dezentraler Forecast-Prozess laufen parallel und ergänzen sich	27
3.2.2	Transformationsprozess der SAP	28
3.3	Wesentliche Komponenten im zentralen Forecast-Prozess	30
3.3.1	Das Satellitenkonzept	30
3.3.2	Predictive-Analytics-Modelle	31
3.3.3	Kollaborationsmodell im zentralen Forecast	32
3.4	Erfolgsfaktoren und Herausforderungen	34
3.4.1	Prozess und Organisation	34
3.4.2	Operatives Arbeiten mit prädikativen Modellen	36

3.5	Anwendungsgebiete heute und in Zukunft	37
3.5.1	Zentrale Simulationen von Ergebnisszenarien	37
3.5.2	Integration prädikativer Komponenten in Satelliten	38
3.6	Fazit	38
	Literatur	40
4	Von der Erfolgssicherung zur Produktentwicklung – Datenanalyse bei Gebrüder Weiss im Fachbereich Corporate Logistics.	43
	Martin Selb	
4.1	Einführung in das Controlling bei Gebrüder Weiss	43
4.2	Das Logistikcontrolling bei Corporate Logistics	45
4.3	Aktuelle Entwicklung im Logistikcontrolling bei Gebrüder Weiss	47
4.3.1	Veränderung der Rahmenbedingungen	47
4.3.2	Veränderung der eingesetzten Methoden	52
4.4	Der Weg zur Produktentwicklung	60
4.5	Fazit	61
	Literatur	64
5	Die Digitale Transformation des Reportings beim Schweizer Radio und Fernsehen (SRF).	65
	Kevin Wettstein und Renato Caderas	
5.1	Einleitung	65
5.2	Ausgangslage	66
5.3	Zielsetzung	70
5.3.1	Standarisierung – Notation, Inhalte, Plattform	70
5.3.2	Informationsbereitstellung – Self Service	71
5.3.3	Transparenz – Need to Know	71
5.4	Lösungsansatz für die Einführung der neuen Reporting-Landschaft	71
5.4.1	Clustering Module	72
5.4.2	Reporting-Leitlinie	73
5.4.3	Definition Modulinhalte	73
5.4.4	Entwicklung Modulinhalte	75
5.4.5	Schulung	75
5.5	Learnings	76
5.5.1	Kulturwandel auf Seite Nutzer und Controller	76
5.5.2	Enabling	76
5.5.3	Gamification/Zusammenhänge entdecken	77
5.5.4	Entwicklung Nutzung und Einfluss von Weiterentwicklungen	78
5.6	Online-Reporting – Kulturwandel	78
	Literatur	80

6	Nutzen und Stolpersteine bei der Einführung einer Business Intelligence-Lösung für KMU am Beispiel der Firma SIGA	83
	Nicole Hecht und Peter Scherrer	
6.1	Einleitung	84
6.2	Begriffsdefinition Controlling und Business Intelligence	85
6.2.1	Controlling	85
6.2.2	Business Intelligence	85
6.3	IT-Systeme und Datenmanagement der BI-Lösung	86
6.4	Business Intelligence und Analytics im Controlling – Praxisbeispiele	87
6.4.1	Standardreport am Beispiel eines Umsatzreports	88
6.4.2	Drill-Down-Report am Beispiel von Verkaufspreisen	89
6.4.3	Alerts am Beispiel eines Echtzeit-Reports in der Produktion	90
6.4.4	Warenkorbanalyse	92
6.4.5	Forecasting mit Prophet	93
6.5	Stolpersteine und Learnings	97
	Literatur	101
7	Mit Business Intelligence die Unternehmenssteuerung digitalisieren	103
	Romano Caviezel	
7.1	Einleitung	103
7.1.1	Business Intelligence	104
7.1.2	Business Analytics	104
7.1.3	Von der Strategie zum Führungscockpit (Deskriptive und Diagnostische Analyse)	105
7.1.4	Von der Steuerung zur Planung	105
7.1.5	Mit Business Analytics zur Handlungsempfehlung	105
7.1.6	Von der Auswahl bis zur Einführung	105
7.2	Ausgangslage	106
7.3	Ziele der neuen BI-Lösung	106
7.4	Lösung: Projektvorbereitung als Grundlage für die erfolgreiche Implementierung der BI-Lösung	107
7.4.1	Von Big Data zu Services	107
7.4.2	Die Anforderungsdefinition	108
7.5	Resultat: Vom Pflichtenheft zur BI-Lösung	110
7.5.1	Pflichtenheft	110
7.5.2	Warum ist die Kommentarfunktion so wichtig?	110
7.6	Design: Es gibt keine zweite Chance für den ersten Eindruck	111
7.6.1	Design	111

7.7	Erfolgsfaktoren einer erfolgreichen Umsetzung	116
7.7.1	Akzeptanz	116
7.7.2	Qualität/Vertrauen	117
7.7.3	Pflege	117
7.8	Learnings	118
7.8.1	Welchen Nutzen hat die Einführung der Business Intelligence-Lösung gebracht?	118
7.8.2	Raus aus der Komfortzone	118
7.8.3	Anforderungen bestimmen die Technologie	118
7.9	Fazit	119
	Literatur	120
8	Von digitalen Hilfsmitteln zur digitalen Methodik	123
	Robert Duckstein	
8.1	Ausgangssituation	123
8.1.1	Vorangegangene Planung	124
8.1.2	Status Digitalisierung und technischer Stack	124
8.1.3	Begriffserklärung BI-System	125
8.2	Konzeptionsphase	128
8.3	Agiles Prototyping zur Entwicklung der agilen Planungsmethode	129
8.4	Iterativer Entwicklungsprozess	133
8.5	Ergebnis Ist-Stand	135
8.6	Ausblick	136
8.7	Lessons Learned	136
8.8	Fazit	137
	Literatur	139
9	Business-Analytics im Marketing-Controlling – eine Anwendungsfallstudie für den Automobilmarkt	141
	Markus Ilg und Alexander Baumeister	
9.1	Digitalisierung im Marketing-Controlling	141
9.1.1	Analytics – Herausforderung und Chance der Digitalisierung	141
9.1.2	Kennzeichnung des Marketing-Controllings	142
9.1.3	Controlling-Aufgaben im Analytics-Prozess am Beispiel von CRISP-DM	143
9.2	Zeitreihenanalyse als Anwendungsbeispiel im Marketing-Controlling	145
9.2.1	Kennzeichnung der Zeitreihenanalyse	145
9.2.2	Datenaufbereitung	147

9.2.3	Modellierung und Evaluation.	147
9.2.4	Weiterentwicklung des Modells: Differenzierung der Antriebsart	151
9.3	Kompetenzanforderungen im digitalen Controlling	155
	Literatur.	155
10	Interaktive Big Data Visualisierungen – Potenzial für das Management Reporting	159
	Peter Hofer, Lisa Perkhofer und Albert Mayr	
10.1	Einleitung.	159
10.2	Überblick und Einsatz von Big Data Visualisierungen	161
10.2.1	Visualisierungstypen – Anwendung und Bekanntheitsgrad	162
10.2.2	Interaktion – Taxonomie und Anwendung	165
10.3	Design und Usability spezifischer interaktiver Big Data Visualisierungen.	170
10.3.1	Überblick zu den eingesetzten Forschungsmethoden	171
10.3.2	Multidimensionale Visualisierungen – mehrere Dimensionen	174
10.3.3	Multidimensionale Visualisierungen – mehrere Attribute	178
10.4	Fazit	184
	Literatur.	186
11	Digitaler Wandel im Controlling bei der Alpiq Gruppe	189
	Ulrich Egle, Anca Frisan und Markus Steiner	
12	Controller-Profil in der Schweiz – Bedeutung der Digitalisierung.	199
	Viviane Trachsel und Christian Bitterli	
12.1	Einführung	200
12.2	Entwicklung der Controlling-Rollenbilder	200
12.2.1	Traditionelle Controlling-Rollenbilder	201
12.2.2	Controller als Business Partner	202
12.2.3	Digitaler Controller	202
12.3	Analyse von Controller-Stelleninseraten in der Schweiz.	204
12.3.1	Untersuchungsdesign und methodisches Vorgehen	204
12.3.2	Erwähnte Aufgabenbereiche	204
12.3.3	Geforderte Kompetenzen	205
12.4	Die Controller der Gegenwart und Zukunft.	208
	Literatur.	209

13	Standardisierung und Automatisierung als Basis für die Digitalisierung im Controlling von Siemens Building Technologies	211
	Ivo Gerig	
13.1	Einführung	211
13.2	Standardisierung und Automatisierung auf Management-Ebene	212
13.2.1	Ausgangslage	213
13.2.2	Smart Reporting	215
13.2.3	Smart Analytics	220
13.3	Standardisierung und Automatisierung im operativen Controlling	224
13.3.1	Business Activity (BA) DASH	224
13.3.2	Weitere DASH Applikationen	228
13.4	Digitalisierung durch Predictive Analytics	229
13.4.1	Sales Forecast mit Predictive Analytics	229
13.4.2	Möglichkeiten und Grenzen von Predictive Analytics	233
13.5	Learnings	233
13.6	Fazit	235
14	Digitalisierung des Controlling-Systems in Theorie und Praxis am Beispiel der ARTS Gruppe	237
	Ingo Cassack	
14.1	Einleitung	237
14.2	Digitalisierung und Controlling-Systeme	238
14.3	Digitalisierung von Subsystemen des Controllings	240
14.3.1	Digitalisierung der Controlling-Aufgaben	240
14.3.2	Digitalisierung der Controlling-Organisation	241
14.3.3	Digitalisierung der Controlling-Instrumente	242
14.4	Fallstudie: Digitalisierung des Controlling-Systems bei der ARTS	243
14.4.1	Digitalisierung der Controlling-Aufgaben	243
14.4.2	Digitalisierung der Controlling-Organisation	244
14.4.3	Digitalisierung der Controlling-Instrumente	246
14.5	Weitere Entwicklungstrends der Digitalisierung im Controlling	248
14.6	Fazit	248
	Literatur	249
15	Vom Finanzbericht zum Controlling Cockpit im Zeitalter der Digitalisierung	251
	Paul Sidler und Luca Gerussi	
15.1	Einleitung	251
15.2	Ausgangslage	252
15.2.1	Darstellung der IST-Situation mittels Maturitätsmodell	252
15.2.2	Reporting	252
15.2.3	Analyse	253
15.2.4	Planung	253

15.3	Zielsetzung	254
15.3.1	Ziel-Bild	254
15.4	Lösungsansatz	255
15.4.1	Voraussetzungen	255
15.4.2	Reporting	256
15.4.3	Analyse	257
15.4.4	Planung	258
15.5	Learnings	259
15.5.1	Grundsätze zu Beginn festlegen	259
15.5.2	Sich in die Rolle des Empfängers versetzen	260
15.5.3	Veränderungen benötigen Zeit und Ressourcen	260
15.6	Fazit	261
	Literatur	263
16	Möglichkeiten und Einschränkungen mobiler Applikationen für das Controlling	265
	Robin Nunkesser und Jens Thorn	
16.1	Einführung	265
16.1.1	Aktuelle Aufgaben und Herausforderungen des Controllings	266
16.1.2	Kurze Historie mobiler Endgeräte	267
16.1.3	Heutige Eigenschaften mobiler Endgeräte	267
16.2	Relevante mobile Endgeräte und deren Nutzungsgewohnheiten	268
16.2.1	Tablets	268
16.2.2	Smartphones	269
16.2.3	Wearables	269
16.2.4	Nutzungsgewohnheiten	269
16.3	Berichtswesen auf mobilen Endgeräten aus Controlling-Sicht	270
16.4	Herausforderungen im Controlling	271
16.5	Möglichkeiten mobiler Endgeräte	272
16.5.1	Entwicklungsmöglichkeiten	272
16.5.2	Sicherheit	275
16.5.3	Informationsdarstellung	278
16.5.4	Mobile Backends und Cloud Computing	279
16.5.5	Synchronisierung und Kontinuität zwischen mobilen und stationären Geräten	280
16.6	Fallstudien	280
16.6.1	Nutzung von Microsoft Power BI	281
16.6.2	Nutzung der Microsoft SQL Server BI-Plattform	281
16.6.3	Nutzung von SAP HANA mit MicroStrategy	282
16.7	Fazit	282
	Literatur	284

17 Wie Zalando digitale Lösungen nutzt, um das Investment-Controlling zu transformieren.	287
Jörg Engelbergs und David Moreira	
17.1 Einleitung – Zalando und Digitalisierung	287
17.2 Ausgangslage – Gründe für die Einführung von zwei neuen digitalen Lösungen.	288
17.3 Zielbild – Produktvision und Anwendungsfälle	290
17.4 Vorgehen – Projektstruktur und Durchführung	292
17.4.1 Investment Boardroom.	293
17.4.2 Investment App	295
17.5 Lessons learned – Herausforderungen, Do's und Don'ts.	297
17.5.1 Investment Boardroom.	298
17.5.2 Investment App	299
17.6 Fazit – Digitalisierung als Chance für das Controlling	300
Literatur.	301
18 Digitalisierung des Controllings in Versicherungsunternehmen	303
Mirko Kraft und Bianca Drerup	
18.1 Grundverständnis Versicherung und Controlling.	304
18.1.1 Grundverständnis Versicherung	304
18.1.2 Grundverständnis Controlling	304
18.1.3 Notwendigkeit eines branchenspezifischen Controlling-Begriffs?	306
18.2 Anwendungsorientierung und Interdisziplinarität im Controlling in Versicherungsunternehmen.	307
18.2.1 Anwendungsorientierung.	307
18.2.2 Interdisziplinarität	309
18.3 Ausgewählte Anwendungen des Controllings in Versicherungsunternehmen und deren Digitalisierung	310
18.3.1 Deckungsbeitragsrechnungen	310
18.3.2 Interne Modelle	312
18.3.3 Telematik-Tarife.	313
18.4 Auswirkungen der Digitalisierung auf Kompetenzen von Controllern in Versicherungsunternehmen.	314
18.5 Fazit und Ausblick	317
Literatur.	318
19 Einsatz smarter Technologien bei großen Infrastruktur- und Energieprojekten.	323
Andreas Langer und Lutz Neugebauer	
19.1 Einleitung.	324
19.2 Herausforderungen großer Infrastruktur- und Energieprojekte	325
19.2.1 Technisch-funktionale Ebene.	325

19.2.2	Wirtschaftliche Ebene	325
19.2.3	Politische Ebene	326
19.2.4	Projektmanagement-Ebene	326
19.2.5	Datenmanagement-Ebene	327
19.3	Datenmanagement und digitale Technologien für das Projektcontrolling	328
19.3.1	Basistechnologien	329
19.3.2	Daten beschaffen	330
19.3.3	Daten plausibilisieren und strukturieren	332
19.3.4	Daten analysieren und verwenden	332
19.4	Praktische Ansätze zur Digitalisierung des Projektcontrollings	333
19.4.1	Übersicht zu Controlling-Aufgaben und digitalen Werkzeugen	333
19.4.2	Projektziele und -machbarkeit	335
19.4.3	Projektplanung	337
19.4.4	Risikocontrolling	339
19.4.5	Berichtswesen und Analyse	340
19.4.6	Abschluss und Konsolidierung	342
19.5	Fazit und Ausblick	343
	Literatur	345
20	Aktuelle Trends und zukünftige Potenziale der Digitalisierung im Beschaffungscontrolling	349
	Andreas Jonen	
20.1	Zielsetzung	349
20.2	Relevanz der Beschaffung	350
20.3	Digitale Transformation der Beschaffung	351
20.4	Auswirkungen der Digitalisierung auf das Controlling	353
20.5	Spezielle Auswirkungen der Digitalisierung auf das Beschaffungscontrolling	354
20.6	Empirische Überprüfung – Stellenanzeigenanalyse	359
20.6.1	Begründung der Untersuchungsmethode	359
20.6.2	Zielsetzung und Wirkungsvermutungen	361
20.6.3	Überblick über bestehende Untersuchungen	362
20.6.4	Vorgehensweise	364
20.6.5	Beschreibung der Stichprobe	365
20.6.6	Ergebnisse Stellenanzeigenanalyse	366
20.7	Fazit	369
	Literatur	369

21 Die Rolle des Chief Financial Officer im Rahmen der digitalen Transformation von Geschäftsmodellen	373
Wolfgang Becker, Matthias Nolte und Felix Schuhknecht	
21.1 Einleitung	374
21.2 Wertschöpfungsorientiertes Controlling und die digitale Transformation von Geschäftsmodellen	375
21.2.1 Das wertschöpfungsorientierte Controlling – Zweck, Funktionen, Objekte, Aufgaben und Aufgabenträger	375
21.2.2 Die digitale Transformation des Geschäftsmodells als Objektfeld des wertschöpfungsorientierten Controllings	376
21.3 Aufgaben, Aufgabenträger und Instrumente im Rahmen der digitalen Transformation von Geschäftsmodellen	378
21.3.1 Initialisieren	378
21.3.2 Realisieren	380
21.3.3 Evaluieren	382
21.4 Der CFO in der digitalen Transformation von Geschäftsmodellen	383
21.4.1 Wissenschaftliches Konzept	384
21.4.2 Empirische Validierung	385
21.5 Soll-Profil des CFOs	388
21.6 Fazit und Ausblick	392
Literatur	393
22 Hack yourself: Ein Aufruf zur künstlerischen Metamorphose des Controllers in der digitalen Transformation	401
Avo Schönbohm und Thea Dymke	
22.1 Controlling und Controller im digitalen Wandel	402
22.2 Der Controller am Scheideweg	403
22.2.1 Die Kunst des Controllings im Wandel	403
22.2.2 Moderne Kunst als Agent & Inspirationsfläche von Transformation	404
22.3 L'Invitation au Voyage – Ausflüge ins künstlerische Denken	406
22.3.1 Gegen die Norm	406
22.3.2 Zweckfrei und ergebnisoffen	409
22.3.3 Von ästhetischer Kompetenz zum Transfer	411
22.4 Inspiration schöpfen: Der Blick nach Innen und Außen	413
22.4.1 Der Blick nach innen – Studio Time	413
22.4.2 Der Blick nach außen – Figure and Ground	414
22.4.3 Disrupt yourself – Schöpferische Zerstörung	415
22.5 Digitalisierung als kreative Chance für Controller	417
Literatur	418