

Ulrich Sailer

Digitalisierung im Controlling



Digitalisierung im Controlling



In der Lehre immer am Zahn der Zeit zu sein, wird in unserer schnelllebigen Zeit immer mehr zur Herausforderung. Mit unserer neuen fachübergreifenden Reihe nuggets präsentieren wir Ihnen die aktuellen Trends, die Forschung, Lehre und Gesellschaft beschäftigen – wissenschaftlich fundiert und kompakt dargestellt. Ein besonderes Augenmerk legt die Reihe auf den didaktischen Anspruch, denn die Bände sind vor allem konzipiert als kleine Bausteine, die Sie für Ihre Lehrveranstaltung ganz unkompliziert einsetzen können. Mit unseren nuggets bekommen Sie prägnante und kompakt dargestellte Themen im handlichen Buchformat, verfasst von Expert:innen, die gezielte Information mit fundierter Analyse verbinden und damit aktuelles Wissen vermitteln, ohne den Fokus auf das Wesentliche zu verlieren. Damit sind sie für Lehre und Studium vor allem eines: Gold wert!

So gezielt die Themen in den Bänden bearbeitet werden, so breit ist auch das Fachspektrum, das die nuggets abdecken: von den Wirtschaftswissenschaften über die Geisteswissenschaften und die Naturwissenschaften bis hin zur Sozialwissenschaft – Leser:innen aller Fachbereiche können in dieser Reihe fündig werden.

Prof. Dr. Ulrich Sailer ist Professor an der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen. Er leitet den Masterstudiengang Controlling und beschäftigt sich insbesondere mit dem Nachhaltigkeitscontrolling und mit der Digitalisierung im Controlling.

Ulrich Sailer

Digitalisierung im Controlling

Transformation der Unternehmenssteuerung durch
die Digitalisierung

UVK Verlag · München

Bildmotiv: © jiefeng jiang iStockphoto

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

DOI: <https://doi.org/10.24053/9783381103027>

© UVK Verlag 2023

- ein Unternehmen der Narr Francke Attempto Verlag GmbH + Co. KG
Dischingerweg 5 · D-72070 Tübingen

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Alle Informationen in diesem Buch wurden mit großer Sorgfalt erstellt. Fehler können dennoch nicht völlig ausgeschlossen werden. Weder Verlag noch Autor:innen oder Herausgeber:innen übernehmen deshalb eine Gewährleistung für die Korrektheit des Inhaltes und haften nicht für fehlerhafte Angaben und deren Folgen. Diese Publikation enthält gegebenenfalls Links zu externen Inhalten Dritter, auf die weder Verlag noch Autor:innen oder Herausgeber:innen Einfluss haben. Für die Inhalte der verlinkten Seiten sind stets die jeweiligen Anbieter oder Betreibenden der Seiten verantwortlich.

Internet: www.narr.de

eMail: info@narr.de

CPI books GmbH, Leck

ISSN 2941-2730

ISBN 978-3-381-10301-0 (Print)

ISBN 978-3-381-10302-7 (ePDF)

ISBN 978-3-381-10303-4 (ePub)



Inhalt

1	Digitale Transformation und digitalisiertes Controlling	9
1.1	Digitale Transformation	9
1.2	Auswirkungen des digitalen Wandels auf das Controlling	10
1.3	Aufgaben des Controllings	13
2	Handlungsfelder des digitalen Controllings	15
2.1	Framework des digitalen Controllings	15
2.2	Readyness-Check: Stand und Ziele der Controller	19
3	Digitalisierungsstrategie	23
3.1	Digitalisierungsstrategie des Controllings	23
3.2	Controlling der digitalen Transformation	27
4	Planung und Steuerung	31
4.1	Campus-Planung	32
4.2	Treiberbasierte Planung und Steuerung	35
4.3	Forecasting	40
4.4	Modellierung und Simulation	44
4.5	Vergleich der Planungs- und Steuerungsansätze	49
5	Reporting	53
5.1	Reporting Factory	53
5.2	Self-Service-Reporting und Visual Analytics	56
6	Prozesse	63
6.1	Process Mining	63
6.2	Robotic Process Automation	66
7	Business Analytics	69
7.1	Datenanalytische Denkweise	69

7.2	Praktische Umsetzung von Business Analytics	75
7.3	Machine Learning	81
8	Rollenbilder und Kompetenzen	89
8.1	Rollenbilder im digitalisierten Controlling	89
8.2	Digitale Controller-Kompetenzen	94
	Literaturverzeichnis	99
	Register	103

Vorwort

Fragt man Controller zum Stand der Digitalisierung, sind die Antworten sehr unterschiedlich. Manche stehen ganz am Anfang, andere lernen aus Pilotprojekten und einige wenige arbeiten bereits in ganzheitlich digitalisierten Controlling-Abteilungen. Als Ziele der Digitalisierung wurden vor einigen Jahren vor allem die Effizienzsteigerung und Prozessautomatisierung genannt. Deutlich an Bedeutung gewonnen hat mittlerweile die Frage, wie die Digitalisierung die Wirksamkeit des Controllings steigern kann. Digitale Methoden und Tools ermöglichen auch in einem komplexen Umfeld eine effektive Unternehmenssteuerung. Hierzu dienen das Forecasting, treiberbasierte Simulationen, Selfservice-Reporting, Business Analytics, Visual Analytics, Robotics und der Einsatz Künstlicher Intelligenz. Dabei ist die Digitalisierung keinesfalls nur eine Frage von Tools. Erfolgskritisch ist das Management der digitalen Transformation mit der Einbindung der Mitarbeiter und der Weiterentwicklung der Unternehmenskultur und Organisation.

Durch die Digitalisierung verändern sich die Rollen und die notwendigen Kompetenzen der Controller. Diese sind gut beraten, diese Herausforderungen anzunehmen, digitale Kompetenzen zu entwickeln und ihre Rolle im Unternehmen aktiv zu gestalten. Dieses Buch zeigt die wichtigsten digitalen Handlungsfelder des Controllings auf und bietet Controlling-Praktikern wie Studierenden das grundlegende Wissen zur Digitalisierung des Controllings.

Über Fragen, Kritik und Anmerkungen zu meinem Buch freue ich mich. Schreiben Sie mir: ulrich.sailer@hfwu.de

Prof. Dr. Ulrich Sailer
Professor für Controlling und Nachhaltigkeit
Leiter des Masterstudiengangs Controlling
Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen
Sigmaringer Str. 25
72622 Nürtingen
ulrich.sailer@hfwu.de
www.hfwu.de

1 Digitale Transformation und digitalisiertes Controlling

1.1 Digitale Transformation

Netflix war eine Online-Videothek und verschickte Millionen von DVDs, bevor es mit Streaming-Diensten startete und den Kunden datenbasiert Filme empfahl. Paketlieferanten informieren Kunden in Echtzeit über den Lieferstatus und Bankgeschäfte werden überwiegend online getätigt statt in der Filiale. Leistungsfähige **digitale Technologien** verändern zahlreiche Lebensbereiche.

Jede Stufe der **industriellen Revolution** befeuerte Fantasien und führte zu Befürchtungen. Als bei der **ersten industriellen Revolution** Ende des 18. Jahrhunderts mechanische Produktionsanlagen eingeführt wurden, die durch Wasser und Dampfkraft angetrieben wurden, befürchtete man eine Verelendung der Arbeiterklasse. Die **zweite industrielle Revolution** zu Beginn des 20. Jahrhunderts führte unter Ausnutzung elektrischer Energie und Fließbändern zu einer arbeitsteiligen Massenproduktion. Ab den 1970er Jahren führte der Einsatz der IT in der **dritten industriellen Revolution** zu einer starken Automatisierung der Produktion. Aktuell befinden wir uns der **vierten industriellen Revolution**, die durch eine internetbasierte Vernetzung von Maschinen, Sensoren und Menschen gekennzeichnet ist. Die Digitalisierung betrifft nicht nur die Industrie, sondern umfasst sämtliche Unternehmensbereiche, Branchen und das private Lebensumfeld.

Die digitale Transformation führt zu **digitalisierten Geschäftsmodellen**, in denen der Kundennutzen durch digitale Technologien gesteigert oder überhaupt erst ermöglicht wird. Dies sind beispielsweise:

- Freemium-Modelle mit kostenloser, werbefinanzierter Basisversion und bezahlpflichtiger Vollversion (z. B. Spotify, Netflix)
- On-Demand-Modelle, bei denen Leistungen gegen Bezahlung genutzt werden können (z. B. Amazon Video, upwork zur Jobvermittlung für Freelancer)
- E-Commerce-Modelle (z. B. Amazon, Zalando)