

## Innovative Software für das Controlling



### WEITERE THEMEN IM FOKUS

- » **Controller- und CFO-Rolle in der digitalisierten Welt**
- » **BI- und Big Data-Strategien**
- » **Digitales Controlling: was kommt auf uns zu?**

Premiumpartner

BISSANTZ



Better decisions. Better business.



PLANNER

INTELLIGENTES CONTROLLING

Corporate  
Planning 



## Sehr geehrte Leserinnen und Leser,



**E**s ist wieder soweit: Einmal jährlich legen wir Ihnen zusätzlich zur regulären Ausgabe des Controller Magazins als Supplement unser Special vor, das Ihnen einen Überblick über die vielfältige Software-Landschaft im Bereich des Controllings gibt. Neben vielen Anbieter-Porträts der Software-Hersteller haben wir aber auch News und Fachartikel zu bieten, die sich um die fortschreitende Digitalisierung im Controlling drehen und dabei vor allem auch auf die sich daraus ergebenden Folgen für den Beruf der Controller und die Finance-Funktion eingehen.

Siegfried Gänßlen, Vorstandsvorsitzender des Internationalen Controller Vereins weist darauf hin, dass niemand ernsthaft annehmen könne, die Digitalisierung sei ein Hype der irgendwann wieder verschwinden werde. Gleichzeitig betont er aber, dass die Digitalisierung eine große Chance für die Controller sei, die diese mit offenen Armen empfangen sollten. Eine Chance nämlich, sich vom Ballast repetitiver Arbeiten zu befreien, um sich ganz der anspruchsvollen Rolle des „Business Partners“ widmen zu können. Auch früher schon habe es Entwicklungen gegeben, die die Existenz der bis dato bekannten Controller-Tätigkeiten in Frage gestellt hätten. Die Controller seien aus diesen Umbruchphasen aber jeweils gestärkt hervorgegangen. Welches sind nun mögliche Entwicklungspfade, auf die sich Controller begeben können, um ihr „Skill Set“ zukunftsorientiert zu erweitern? Jens Ropers erläutert die heute gebräuchlichen Funktionsbezeichnungen im Bereich der Data Analytics und analysiert, wohin sich das Berufsbild des klassischen Controllers in diesen Bereich erweitern könnte.

Studien belegen, dass die Bereitschaft zur Veränderung bei Controllern und der Finance-Funktion insgesamt durchaus vorhanden ist. Im Alltag passiert dann allerdings zu wenig oder es passiert zu langsam, weil entweder eine Strategie für das Vorgehen bei der Digitalisierung fehlt, sodass zu planlos vorgegangen wird, oder weil die Ressourcen zur Umsetzung nicht in ausreichendem Umfang zur Verfügung stehen. Fatalismus aber ist nicht angebracht, denn die Einschätzung der Experten geht auch dahin, dass wir im Controlling keine revolutionären Umbrüche zu erwarten haben, sondern dass es sich vielmehr um einen evolutionären Prozess handelt, dessen kurzfristige Auswirkungen vielleicht sogar überschätzt werden, dessen langfristige Folgen aber so gravierend ausfallen, dass unsere Phantasie kaum dafür ausreicht, um sie uns heute schon vorstellen zu können. Planvoll handeln heißt also das Gebot der Stunde – und das ist ja seit jeher eine Kernkompetenz von Controllerinnen und Controllern. In diesem Sinne wünsche ich Ihnen eine interessante Lektüre und vielfältige Handlungsanregungen!

Conrad Günther  
Herausgeber



# Inhalt

Editorial .....	03
Meldungen .....	06
Fachartikel .....	12
<b>Siegfried Gänßlen:</b> controlling.com – Was ist Hype, was Realität? .....	12
<b>Sascha Alexander, Steffen Vierkorn:</b> BI und Big Data brauchen endlich eine Strategie.....	15
<b>Jens Ropers:</b> Die Controller-Rolle in der digitalisierten Welt .....	18
<b>Interview mit Marcel Gnoth:</b> „Der Controller muss sein Skill-Set erweitern“ .....	21
<b>Christoph Kull:</b> Der CFO der Zukunft .....	22
<b>Werner Zeitberger:</b> Ist der Finanzbereich reif für den Wandel? .....	24
<b>Benjamin Weissman:</b> Sprechen Sie Meta? .....	26
<b>Interview mit Matthias Thurner:</b> Brauchen wir noch Controller in den Unternehmen?.....	30
<b>Ralf Schlüter:</b> Wer seine Zahlen kennt, bleibt wettbewerbsfähig .....	32
<b>Fabian Dülken, Matthias Emler, Jörg Leyk, Jan Tatzel:</b> Controlling: Wie sich die Anforderungen verändern .....	34
<b>Interview mit Maik H. Lais:</b> „Reporting ist Kommunikation pur“ .....	38
<b>Martin Esch, Anton Haberl:</b> Accelerator für die digitale Transformation .....	39
Anbieterporträts .....	43
Impressum .....	74



## Der Countdown läuft: Die neue CEBIT verspricht Spannung wie nie

Foto: Deutsche Messe

Die CEBIT 2018 wird radikal neu. Mit neuen Themen, neuen Formaten, einer optimierten Hallenaufteilung und einem neuen Termin im Frühsommer. Die CEBIT wird mit einem klaren Fokus auf Business auch emotionaler, frischer und intensiver. Im Fokus stehen die acht Trendthemen der Digitalisierung: Artificial Intelligence, Internet of Things, Augmented und Virtual Reality, Security, Blockchain, Drohnen & Unmanned Systems, Future Mobility sowie Human Robotics.

„Mit ihrem Dreiklang aus Neuheiten-Show, Konferenz und Networking-Event ermöglicht die neue CEBIT einen 360-Grad-Blick auf die Digitalisierung von Unternehmen, Verwaltung und Gesellschaft“, erklärt Oliver Frese, CEBIT Vorstand der Deutschen Messe

AG. „Neben IT-Experten, Fachbesuchern und Top-Entscheidern aus der digitalen Wirtschaft und den Anwenderindustrien wollen wir mit dem neuen Konzept auch verstärkt die nächste Generation der Entscheider in den Unternehmen erreichen.“

Vier Plattformen bieten Innovationen und Visionen. Das neue CEBIT Konzept basiert auf vier Elementen: d!conomy, d!tec, d!talk und d!campus. Im Bereich d!conomy finden IT-Professionals und Entscheider aus Unternehmen, öffentlichem Sektor und Handel alles, was für die Digitalisierung von Wirtschaft und Verwaltung notwendig ist. Die Schwerpunkte heißen Digital Business, Digital Administration, Internet of Things, Security, Communication & Networks, Channel & Distribution, Mobile Solutions und Data Center. ■

## Die Uhr tickt: EU-DSGVO tritt am 25. Mai in Kraft

Der 25. Mai 2018 erzeugt bei vielen Unternehmen Druck – auch bei jenen, die sich gesetzeskonform verhalten und sorgsam mit personenbezogenen Daten umgegangen sind. Bestand bis dato schon ein Auskunftsrecht, gehen mit der neuen europäischen Datenschutzgrundverordnung (EU-DSGVO) Anforderungen und Inhalt weit darüber hinaus. Jeder Mitarbeiter hat sowohl das Recht auf Auskunft, in welchen Systemen seine personenbezogenen Daten gespeichert sind, als auch das Recht auf Löschung bzw. Anonymisierung z. B. bei Austritt aus dem Unternehmen. Diese Systemfunktionen müssen alle Softwareanbieter zur Verfügung stellen. Wir zum Beispiel bieten für unsere Projektmanagement-Software CA PPM (Clarity) ein solches Tool an. Damit können alle personenbezogenen Daten – Ressourcenstammdaten, Zuordnung in Projekten, erfasste Zeiten oder auch Collaboration-Daten – anonymisiert oder gelöscht werden. Dabei werden sowohl die circa 800 Standarddatenbanktabellen als auch durch Customizing ergänzte Tabellen analysiert und unter Wahrung der Datenintegrität anonymisiert. ■



Andreas Natter, Geschäftsführer der Contec-X GmbH

## Rechnungswesenreform öffentlicher Haushalte

Die Reform des Rechnungswesens für die EU-Mitgliedsstaaten bleibt gerade in Deutschland ein hart umkämpftes und viel diskutiertes Thema: Noch vor kurzem hat sich der Bundesrechnungshof gegen die European Public Sector Accounting Standards (EPSAS) – neue, EU-weit einheitliche Rechnungslegungsstandards – ausgesprochen. Jetzt ist klar: Mit dieser Haltung nimmt Deutschland eine Sonderrolle ein. Die deutliche Mehrheit der 75 Entscheidungsträger und Haushaltsexperten aus 24 europäischen Ländern, die für die neue Studie „Sind die EU-Staaten bereit für die EPSAS?“ von KPMG in Kooperation mit dem Institut für den öffentlichen Sektor und T-Systems befragt wurden, ist anderer Meinung. „Die Ergebnisse der Studie machen deutlich, dass die meisten Experten die Einführung von EPSAS für einen lohnenden Schritt halten, um mehr Vergleichbarkeit, Transparenz und Planungssicherheit im europäischen Rechnungswesen herzustellen“, fasst Mathias Oberndörfer, Bereichsvorstand Öffentlicher Sektor bei KPMG, die Ergebnisse zusammen. Wie und wann die EPSAS eingeführt werden, steht allerdings noch aus. Und dass der Bund die Ablehnung der Standards als zu teuer in der Umsetzung und als generell zu wenig zielführend aufgibt, ist ebenfalls nicht abzusehen. Aber auch, wenn eine kritiklose Übernahme der EPSAS sicher nicht das Ziel ist: Mathias Oberndörfer sieht die Ergebnisse der Studie als Bestätigung, dass die EPSAS trotz der berechtigten Einwände einen lohnenden Kurs für die meisten EU-Staaten darstellen: „Die Einwände müssen auf jeden Fall ernstgenommen werden. Dennoch empfehlen wir, dass sich Deutschland mehr als bisher in den Prozess um die EPSAS einbringt, um das Verfahren voranzubringen und Kritikpunkte einzubringen und zu verbessern.“ ■

## Neue Möglichkeiten durch moderne Werkzeuge

Wie können Sie mit Advanced-Analytics-Verfahren Aussagen und Vorhersagen für zukünftige Entwicklungen treffen? Das Buch zeigt, wie Sie durch die Wahl der richtigen Instrumente den Unternehmenserfolg nachhaltig verbessern. Der Prozess der Unternehmenssteuerung ist durch das Zusammenspiel von Planung und Kontrolle geprägt. Im Rahmen der Digitalisierung erhöhen sich sowohl die Häufigkeit als auch die Intensität auftretender Veränderungen. Experten erläutern in diesem Buch, welche Advanced-Analytics-Verfahren Unternehmen zur Verfügung stehen, um aus großen Datenmengen eine Vorhersage über zukünftige Entwicklungen zu treffen. Dieses Buch bietet fundiertes Grundlagenwissen sowie Praxisbeispiele und zeigt auf, wie Advanced Analytics konkret umgesetzt werden kann. ■



Gleich/Grönke/Kirchmann/Leyk (Hrsg.): **Strategische Unternehmensführung mit Advanced Analytics**, 2017

## Neue Scores: BARC bewertet Softwareanbieter

Das Business Application Research Center (BARC) hat zwei Rankings für Anbieter von Planungssoftware in der DACH-Region veröffentlicht. Die BARC Scores bilden die Anbieterlandschaften für die Themen „Integrierte Planung und Business Intelligence (BI)“ sowie „Financial Performance Management (FPM)“ ab. Beide Scores wurden im Rahmen der BARC-Tagung „Integrierte Planung und BI – Software im direkten Vergleich“ in Würzburg vorgestellt. „Softwarelösungen zur Unterstützung der Planungs- und Steuerungsprozesse spielen eine entscheidende Rolle bei der Umsetzung unternehmensinterner BI- und PM-Initiativen. Die Beratungspraxis bestätigt den Kundenwunsch nach integrierten Funktionen für Planung, BI sowie zur Unterstützung des Performance Managements“, so Dr. Christian Fuchs, Senior Analyst für Business Intelligence bei BARC. „Allerdings setzen immer noch zu viele Unternehmen auf Excel-basierte Lösungen statt professionelle Software. Aus BARC-Sicht ein riskantes Vorgehen.“ Die Scores zeigen, wie unterschiedlich die Lösungsangebote sind und arbeiten den jeweiligen Fokus der Portfolios heraus. ■

## „Controller und Manager streben nach schlanken Reports.“



Matthias Kläser, CEO der CP Corporate Planning AG

Aussagekraft ist das Hauptkriterium, wenn es um die Qualität eines Controlling-Reports geht. Es zeichnet sich immer stärker der Trend ab, dass sich Unternehmen auf ihre zentralen Werttreiber fokussieren. Reports, die eine Vielzahl an Kennzahlen auflisten und der Größe von Wandtapeten gleichkommen, verschwinden immer mehr aus den Konferenzräumen mittelständischer Unternehmen.

Gleichzeitig haben einige Unternehmen durch integrierte Zusammenarbeit gewaltige Effizienzsprünge gemacht: Softwarelösungen, die sich auf zentrale Datenbanken stützen, stellen sicher, dass alle am Controlling-Prozess beteiligten Mitarbeiter die gleichen Informationen vorliegen haben. Gibt es eine Datenwahrheit, sprechen automatisch alle vom selben Sachverhalt. Ein weiterer Trend geht zur Self-Service-BI: Mit flexiblen Ad-hoc-Analysen und Szenarioplanungen schaffen Anwender Entscheidungsgrundlagen, um agil zu bleiben. Integrierte Systeme sehen wir als ausschlaggebend an für die digitale Transformation der Controlling-Prozesse im Mittelstand. ■

Integrierte Systeme sehen wir als ausschlaggebend an für die digitale Transformation der Controlling-Prozesse im Mittelstand. ■

## Geringerer Strombedarf

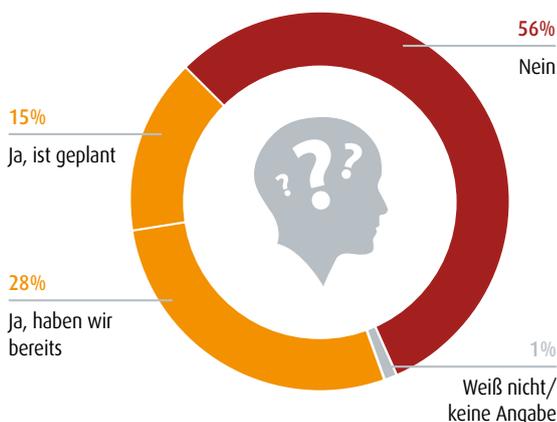
Studien besagen, dass IT-Systeme weltweit mehr als 1.800TWh jährlich an Strom verbrauchen. Entwicklern der techit GmbH gelang nun mit einer einfachen aber effizienten Technik der Durchbruch, Wärme über Wärmeleiter dorthin zu leiten, wo sie weiterverwendet werden kann, um so erheblich Energie einzusparen.

## Künstliche Intelligenz

Die diesjährige Fachtagung Business Intelligence, Big Data und Advanced Analytics der CA controller akademie am 18. Oktober in München steht unter dem Motto: „Künstliche Intelligenz verändert das Controlling“. Weitere Informationen: [www.controllerakademie.de](http://www.controllerakademie.de) ■

## Unternehmen suchen Unterstützung bei der Digitalisierung

**Hat Ihr Unternehmen Beratungsleistungen zur digitalen Transformation in Anspruch genommen oder plant dies?**



Um die Digitalisierung voranzubringen, holen sich deutsche Unternehmen verstärkt Hilfe von außen. Das gilt für 43 Prozent der Unternehmen. Mehr als jedes zweite Unternehmen (56 Prozent) sieht dafür allerdings keinen Bedarf. Das ist das Ergebnis einer repräsentativen Umfrage unter 505 Unternehmen ab 20 Mitarbeitern im Auftrag des Digitalverbands Bitkom. Verglichen mit dem Vorjahr ist das ein kräftiger Anstieg bei der Nachfrage nach Digital-Beratung. Damals hatten nur 21 Prozent der Unternehmen angegeben, sich bereits Hilfe geholt zu haben und nur weitere 7 Prozent wollten dies tun. „Die Unternehmen verstärken ihre Maßnahmen zur Digitalisierung. Gerade wenn es nicht nur um die Digitalisierung von Geschäftsprozessen, sondern um die Entwicklung völlig neuer digitaler Geschäftsmodelle geht, kann Expertise von außen sehr hilfreich sein“, sagt Bitkom-Präsident Achim Berg. „Externe Beratung allein ist aber nicht alles. Digitalisierung sollte in den Unternehmen Chefsache werden.“ ■

## Controlling-Nachwuchspreis 2018 ausgeschrieben



*Verleihung  
des Nach-  
wuchs-  
preises am  
18. Nov.  
2017 in  
Berlin*

Der Internationale Controller Verein (ICV) und die Region Ost des ICV als Veranstalter der jährlich stattfindenden Tagung „Controlling Inspiration Berlin“ (CIB) loben erneut den „Controlling-Nachwuchspreis“ aus.

Anliegen des Controlling-Nachwuchspreises ist es, den akademischen Controllernachwuchs zu fördern sowie innovative und praktikable Ideen von der Hochschule in die Controllingpraxis zu transferieren und somit einer breiten Controllerschaft zugänglich zu machen.

Prämiert werden Masterarbeiten oder herausragende Bachelorarbeiten, die sowohl Controllinginnovationen sowie wie auch klassische Controllingthemen in der Anwendung thematisieren. Zudem wird gewünscht, dass sich die Autoren der eingereichten Arbeiten mit den Grundsatzpositionen des ICVs bzw. deren kritischen Diskussion auseinandersetzen. Die Ausschreibung umfasst Arbeiten, die nach dem 30. April 2016 an einer europäischen Hochschule eingereicht wurden.

Weitere Informationen unter: [www.icv-controlling.com/de/verein/icv-awards/controlling-nachwuchspreis](http://www.icv-controlling.com/de/verein/icv-awards/controlling-nachwuchspreis)

## Operations-Effizienz-Radar: Controlling wird wichtiger

CFO's und Controlling-Leiter erwarten 2018 einen weiteren wirtschaftlichen Aufschwung, sie planen mehr Effizienzhebel als in den Vorjahren einzusetzen, dabei schwenken sie auf klassische Effizienzthemen der Produktion und des Einkaufs um. Das Aufgabenfeld „Controlling und Finanzen“ fokussieren sie wieder stärker, denn sie wollen die Ineffizienzen des Wachstums ausgleichen. Roboterprozessoptimierung und Künstliche Intelligenz sehen zwei Drittel als Chance ihrer Unternehmen. Für den Bereich „Controlling und Finanzen“ sehen 55% langfristig einen hohen Nutzen durch den Einsatz von Robot Process Automation und Artificial Intelligence (Rang 2 hinter dem Bereich „Produktion“ mit 60%); insbesondere klassische Effizienzthemen zeigen hohes Potenzial.

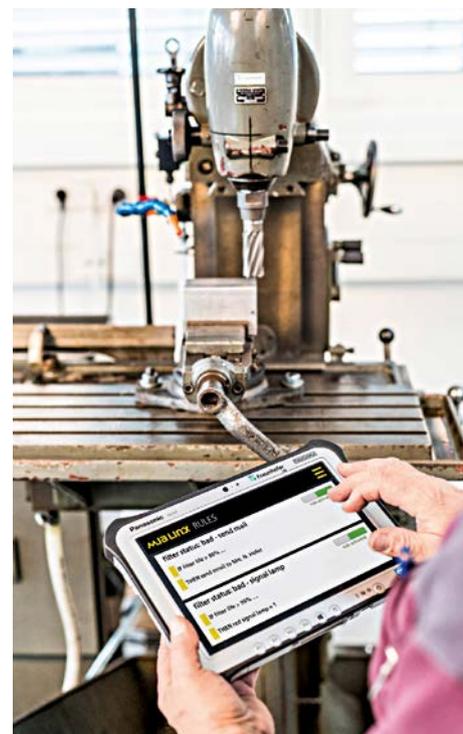
Das sind wesentliche Erkenntnisse des neuen, von Roland Berger und dem Internationalen Controller Verein (ICV) erarbeiteten „Operations-Effizienz-Radar 2018“. Das Radar, das nun zum neunten Mal erscheint, unterstützt vor allem CFO's und Leiter Controlling bei der Planung der Unternehmensagenda für das Folgejahr. ■

## Was uns Maschinen zu sagen haben

Im Zeitalter von Industrie 4.0 generieren Maschinen riesige Datenmengen. Eine Armada von Sensoren liefert unzählige Infos über den Status der Maschinen, Füllstände, Stromverbrauch oder Temperatur. Unternehmen müssen diese Datenmengen beherrschen und nutzbar machen, um ihre Produktion zu optimieren.

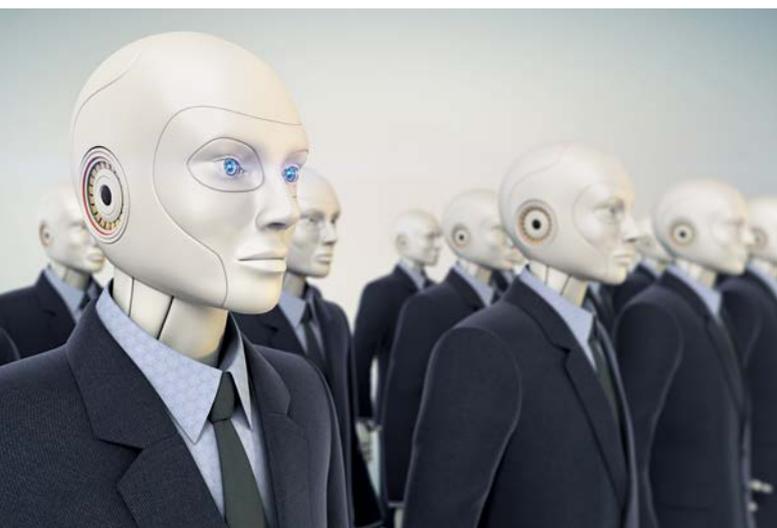
Die Web-basierte Applikation MIALinx aus dem Fraunhofer-Institut für Produktionstechnik und Automatisierung IPA in Stuttgart verknüpft Maschinen, Sensoren und Daten zu einem agilen Netzwerk – sogar alte Drehbänke und Fräsmaschinen lassen sich einbinden. ■

*Auch ältere Maschinen  
lassen sich in das digitale  
Produktionsnetzwerk  
einbinden, wenn sie nach-  
gerüstet werden.*



## Jetzt kommen die Bots: Auf diese Technologien setzen Unternehmen

Big Data war das Trendthema der vergangenen Jahre. Inzwischen haben 57 Prozent der Unternehmen erfolgreiche Big-Data-Lösungen im Einsatz oder zumindest in der Testphase, wie eine aktuelle Studie von Horváth & Partners unter 200 Entscheidern im deutschsprachigen Raum zeigt. Mit den Ergebnissen scheinen die Unternehmen sehr zufrieden zu sein, denn nach Ansicht von 96 Prozent der Befragten wird diese Technologie auch in Zukunft den größten Beitrag zur Wertschöpfung leisten.



„Die digitale Verarbeitung großer Datenmengen findet zum Beispiel auch in vielen Technologien zur Automatisierung von Prozessen statt“, sagt Rainer Zierhofer, Partner bei Horváth & Partners und Leiter des Beratungsbereichs IT Management & Transformation. Auf genau diese Automatisierung haben die Entscheider es derzeit besonders abgesehen: Neun von zehn Befragten verbinden mit robotergesteuerter Prozessautomatisierung (RPA) große Hoffnungen, wenn es um künftige Effizienzsteigerungen geht. Dabei werden Daten und Prozesse verschiedener Quellen automatisiert zusammengeführt und von Software nach festgelegten Algorithmen bearbeitet, was erhebliche Effizienz- und Qualitätsgewinne mit sich bringt. Besonders relevant ist das Thema für alle Firmen, die einen hohen Serviceaufwand haben.

Bislang hat erst jedes dritte Unternehmen eine solche Lösung im Einsatz, weitere 20 Prozent experimentieren damit. „Die Unternehmen sind relativ spät dran, denn die Bot-Technologie ist längst reif“, so Zierhofer. An dritter Stelle der To-Do-Liste stehen Smart Services, also daten- und dienstbasierte Lösungen mit hohem Nutzwert für den Anwender, häufig in Form mobiler Lösungen. Auch hier stehen die Unternehmen mit 50 Prozent Anwendern und Testern noch weit am Anfang. ■

*(Ro)bots stehen einer aktuellen Studie zufolge im Visier der Entscheider*

## Digitale Disruption trifft fast zwei Drittel aller Großunternehmen

Neue Technologien und neue Wettbewerber setzen etablierte Anbieter aller Branchen immer stärker unter Druck. Fast zwei Drittel der großen Unternehmen (63 Prozent) sind heute bereits von Disruption betroffen. Mehr als vier von zehn Unternehmen (44 Prozent) sind zukünftig davon bedroht. Dennoch tritt Disruption nicht willkürlich auf, sondern folgt bestimmten Mustern. Das erlaubt den etablierten Unternehmen, frühzeitig auf Herausforderer zu reagieren und sich zukunftsfähig aufzustellen. Das zeigt der Disruptability Index von Accenture.

Für die Studie analysierte Accenture 3.600 Unternehmen aus 20 Branchen in 82 Ländern mit einem jährlichen Umsatz von über 100 Millionen US-Dollar. Dabei galt es, herauszufinden, wie stark diese Unternehmen sowohl heute als auch zukünftig von Disruption betroffen sind oder sein werden. Auf Grundlage dieser Analyse wurde

der Disruptability Index erstellt. Dafür wurde unter anderem untersucht, wie präsent und erfolgreich die neuen Herausforderer in den jeweiligen Branchen sind und wie stark die etablierten Marktführer bei finanzieller Performance, operativer Effizienz, Innovation und Abwehrmöglichkeiten gegen die Disruptoren aufgestellt sind.

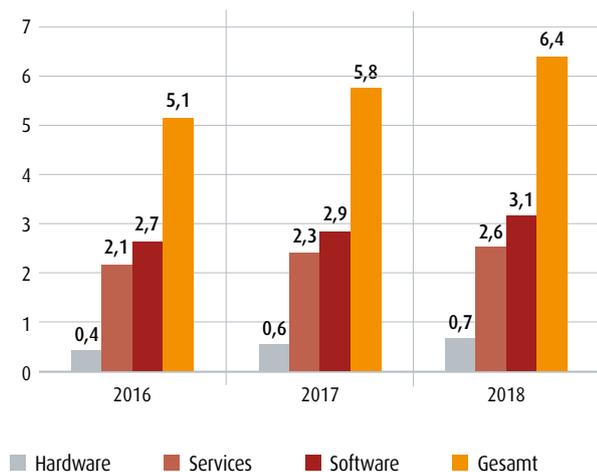
„Disruption findet kontinuierlich statt und man kann ihr nicht entkommen. Die gute Nachricht lautet aber, dass sie vorhersehbar ist“, so Thomas Meyer, Geschäftsführer von Accenture Digital in DACH. „Führungskräfte müssen sich im Klaren darüber sein, in welcher Phase der digitalen Umwälzung ihr Unternehmen sich befindet und wie schnell der Wandel vonstattengehen könnte. Je besser sie die Veränderungen in ihrem Umfeld verstehen, umso einfacher ist es, zukünftige Wachstumsfelder zu identifizieren, die auf innovativen Ansätzen basieren.“ ■

## Markt für Big Data wächst in Deutschland zweistellig

Deutschland ist ein Wachstumsmarkt für Big Data. Im Jahr 2018 werden mit Hardware, Software und Services für Big-Data-Anwendungen voraussichtlich 6,4 Milliarden Euro umgesetzt, ein Plus von 10 Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Das zeigen Berechnungen des IT-Marktforschungsunternehmens IDC im Auftrag des Digitalverbands Bitkom. „Bei immer mehr Unternehmen schaffen intelligente Datenanalysen die Grundlage für den Geschäftserfolg“, sagt Bitkom-Präsident Achim Berg. „Big-Data-Anwendungen leisten branchenübergreifend einen herausragenden Mehrwert – von der Diagnoseunterstützung im Gesundheitswesen bis zum Notfallmanagement bei Naturkatastrophen.“

Das wachstumsstärkste Big-Data-Segment für das Jahr 2018 ist der Bereich Hardware. Mit einem Anstieg von 18 Prozent im Vergleich zum Vorjahr werden damit in Deutschland voraussichtlich 671 Millionen Euro umgesetzt. Den höchsten Umsatz im Big-Data-Markt erwirtschaftet jedoch weiterhin die Software-Sparte. Im laufenden Jahr sollen damit 3,1 Milliarden Euro Erlöse erzielt werden, ein Plus von 9 Prozent. Mit Dienstleistungen rund um Big-Data werden die Unternehmen im laufenden Jahr rund 2,6 Milliarden Euro erwirtschaften. Im Vorjahresvergleich wächst demnach auch dieses Segment zweistellig um 11 Prozent. ■

### Umsatz mit Big-Data-Lösungen in Deutschland (in Mrd. Euro)



Quelle: IDC

## Fachkräftemangel: Lücke bei Cybersecurity-Experten

Der dringende Bedarf an Sicherheitsexperten wächst: Im Bereich Cybersecurity besteht die größte Lücke zwischen Angebot (43 Prozent) und Nachfrage (68 Prozent), bestätigt die Studie „Cybersecurity Talent: The Big Gap in Cyber Protection“ des Digital Transformation Institut von Capgemini. Vor allem die Versicherungsindustrie schlägt sich im Kampf um die raren Talente bisher mit 18 Prozent der verfügbaren Sicherheitsexperten am erfolgreichsten. 11 Prozent aller Experten, die in den neun untersuchten Ländern arbeiten, sind in Deutschland angestellt. Das ist gutes Mittelfeld – hinter Indien und den USA (beide Spitzenreiter mit 16 Prozent), aber noch vor Ländern wie Spanien (9 Prozent) und Schweden (Schlusslicht mit 6 Prozent).

Der Bericht befragte mehr als 1.200 leitende Angestellte und Mitarbeiter und analysierte die Stimmung von über 8.000 Cybersecurity-Mitarbeitern in sozialen Medien. Jedes zweite Unternehmen (68 Prozent) bestätigt den Mangel an Cybersecurity-Expertise, im Vergleich dazu suchen 61 Prozent Kompetenzen in Innovationsstrategien und 64 Prozent in Analytics. Diesen Zahlen steht eine deutlich geringere Verfügbarkeit der gesuchten Fähigkeiten in den Unternehmen gegenüber: Es besteht eine 25-prozentige Lücke im Bereich Cybersecurity (zu 43 Prozent vorhanden), verglichen mit einer Diskrepanz von 13 Prozentpunkten bei Analytics (51 Prozent) und 21 bei Innovation (40 Prozent). ■

## Fachkreis BI/Big Data im ICV

Die Partner setzen sich aus Anwendern und Anbietern renommierter Unternehmen sowie Wissenschaftlern zusammen. Mit seiner Arbeit möchte der Fachkreis regelmäßig über Trends und neue Entwicklungen informieren sowie Anstöße und Ideen für eine innovative Weiterentwicklung des Controlling geben. Weitere Informationen: <https://www.icv-controlling.com/de/arbeitskreise/bi-big-data-und-controlling.html> ■



# controlling.com – Was ist Hype, was Realität?

Das Thema Digitalisierung ist in aller Munde. Was ist real, was ist gehypt, auf was müssen wir uns wirklich einstellen? Fest steht: Es handelt sich um keine Welle, die kommt und dann wieder geht. Der Vorstandsvorsitzende des ICV nimmt eine Standortbestimmung für die Controller Community vor.

**K**ein Tag vergeht, ohne dass wir auf das Thema Digitalisierung gestoßen werden, sei es in der Politik, in Wirtschaftsfragen, bei Fragen, die sich um die Zukunft des Arbeitslebens drehen oder Herausforderungen, die die Infrastruktur betreffen. Was ist real, was ist gehypt, auf was müssen wir uns wirklich einstellen? Auch wenn wir den Begriff Digitalisierung kaum noch hören können, weil er zum Schlagwort verkommen ist, so ist das, was dahinter steht, keine Welle, die kommt und dann auch wieder geht. Nein, diese Welle ist gekommen, um zu

bleiben. Die Entwicklung ist für uns alle in Wirtschaft und Gesellschaft deshalb relevant, weil sie unumkehrbar ist.

### Wo steht die Controller Community?

Ein Rollenwandel ist für die Controller nichts Neues. Meine eigene berufliche Entwicklung ist ein gutes Beispiel dafür, wie sich diese Rolle bereits früher verändert hat. Als ich vor 25 Jahren meine Tätigkeit beim Armaturenhersteller Hansgrohe begann, waren

die Controller noch reine Zahlenlieferanten. Der Fokus lag auf dem Finanzreporting, der Kostenrechnung sowie der Kalkulation. Erst allmählich rückten Aufgaben wie die Standardisierung des Monats- und Jahresabschlusses, ein Konzernabschluss, sowie ein erster Business-Plan ins Blickfeld. Mit der Umgründung in eine AG und dem Aufbau internationaler Märkte z.B. in den USA und in China war dann ab 1998 der Controller als Reporter gefragt. Nun ging es um die Einrichtung eines börsengerechten Ergebnisreportings, um einheitliche konzern-

weite Reportingrichtlinien und eine produktbezogene Deckungsbeitragsrechnung. Erstmals waren die Controller auch in die Leitung strategischer Projekte involviert.

Der nächste Schritt war dann der zum Controller als Navigator. Neben den Aufbau internationaler Märkte trat nun auch die Schaffung internationaler Produktionsnetzwerke. Spiegelbildlich dazu musste sich das Controlling als „Corporate Controlling“ neu erfinden und aufstellen. In dieser Phase wurde der Business-Plan zum Unternehmenssteuerungstool Nr. 1 und Produktions-Controlling wurde wichtiger. Die Bedeutung der IT wurde in erster Linie als eine Möglichkeit für Kostensenkungen gesehen. All dies bedeutete, dass sich das Controlling erstmals um Talententwicklung in eigener Sache kümmern musste, um die geforderten Skills auch parat zu haben.

In der nächsten Entwicklungsphase ab ungefähr 2006 mutierte der Controller zum Innovator. Ideen waren gefragt, um reife Märkte systematisch auszuschöpfen, ausgeklügelte Logistiklösungen zu implementieren und Wettbewerber mittels Gegenstrategien abzuwehren. Erstmals stand im Raum, die Manager durch Selbstcontrolling zu befähigen, schnellere und bessere Entscheidungen zu finden. Dazu wurde das Reporting in ein Web-Portal verlagert, gleichzeitig standen Controller „vor Ort“ zur Verfügung.

Heute ist das allgemein anerkannte Idealbild das eines Controllers als Business Partner. Schon recht früh, nämlich seit 2009 hatten die Hansgrohe-Controller ein solches Selbstverständnis und wurden auch vom Management als Business Partner angesehen. Denn sie waren es, die die Market Intelligence Tools bereitstellten, Mobile Reporting via Smartphone einführten, Rollierendes Forecasting betrieben, die Steuerung des Risk Managements sicherstellten, Preismanagement betrieben und insbesondere all diese operativen Instrumente mit der Koordination der Strategieentwicklung sowie einem Strategie-review verknüpften.

Beim Blick in die Vergangenheit können wir also feststellen, dass erfolgreiche Controller

seit langem Veränderungen nutzen, um die Rolle des Controllings zu stärken und sich nicht in der Opferrolle von den Veränderungen vor sich her treiben lassen.

## Veränderungen der Geschäftsmodelle

Im Unterschied zu früher geht es heute in erster Linie nicht mehr um die Digitalisierung von Prozessen zur Effizienzsteigerung, sondern um die Digitalisierung von Geschäftsmodellen zur Schaffung ganz neuer Geschäftsperspektiven.

### Mit einer guten Idee können ganze Industrien umgewälzt werden

Informationen sind eine strategische Ressource, die Fähigkeit, sie nutzbar zu machen und in Geschäftsmodelle umzusetzen ist erfolgskritisch. Getrieben wird dies durch technologische Innovation und die Bereitstellung von Plattformen, von Alibaba bis Zalando. Anders als früher wird dadurch die bestehende Geschäftslogik in Frage gestellt, die Disruption bedroht ganze Industrien. Lebenszyklen verkürzen sich, Unternehmen reifen schneller heran, sterben u.U. aber auch früher. So können heute mit einer guten Idee, ein paar Laptops und einer gesicherten Finanzierung ganze Industrien umgewälzt werden. Neue Technologien erlauben es, innerhalb kürzester Zeit global aktiv zu werden. Nicht mehr die Leistungserstellung ist der alles entscheidende Wettbewerbsfaktor, sondern der Kontakt zum Kunden und die Vermittlung der Leistung. Wem es gelingt, Angebot und Nachfrage auf seine Plattform zu ziehen, der hat die Marktmacht und bestimmt die Wettbewerbsregeln.

### Checkliste, um die Digitalisierungswelle zu surfen

Dies hört sich gefährlich an, sollte einen aber nicht entmutigen. Mit folgender Checkliste können Unternehmen die Digitalisierung strategisch nutzen, um auch in Zukunft operativ erfolgreich zu sein.

- » „Late Follower“ Strategie funktioniert nicht.
- » Experimentieren und investieren, agieren statt reagieren.
- » Ganzheitlich denken. Ein bisschen Digitalisierung bei Produkten, Vertrieb und Prozessen ergibt nur einen Flickenteppich. Daher: das gesamte Geschäftsmodell auf Wertschöpfungslogik hin durchleuchten.
- » Die Unternehmenskultur öffnen: Wie kann man Strukturen schaffen, die neue Ideen generieren und stützen? Wie gelingt das Zusammenspiel mit dem etablierten Geschäft?
- » Lerngeschwindigkeit der Mitarbeiter erhöhen.
- » Besser schnell mal ausprobieren statt immer langwierige Projekte zu verfolgen.

## Auswirkungen auf die Unternehmenssteuerung

In Anbetracht der oben genannten Veränderungen wäre es blauäugig zu glauben, die Unternehmenssteuerung selbst würde sich dadurch nicht verändern.

### Das Morgen kommt heute noch schneller...

In der Unternehmenssteuerung wird sich ein Paradigmenwechsel vollziehen: Die reaktive Steuerung wird von einer proaktiv-prognostizierenden Unternehmenssteuerung in den Schatten gestellt werden. Durch Big Data bzw. quantitative Predictive-Analytics-Modelle werden hochautomatisiert aus Daten Forecasts generiert werden, die eine höhere Treffsicherheit haben werden als die traditionell erstellten Forecasts, die wir heute kennen. Gleichwohl werden die Controller dabei weiterhin eine wichtige Rolle spielen, als Korrektiv bei irregulären Entwicklungen sowie bei der Validierung von Big Data Analysen.

### Fundament einer neuen Steuerung

Business- und Treibermodelle sind das Fundament einer neuen Steuerung. Standen früher qualitative Ursache-Wirkungs-Ketten

im Mittelpunkt, so sind es zukünftig datenbasierte, quantitativ-statistische Zusammenhänge, die kontinuierlich auf Validität überprüft werden. Diese Treibermodelle dienen als Grundlage für Szenario-Planungen, zur Quantifizierung strategischer Optionen und zur Bewertung von Business Cases.

## Agil, real-time und automatisiert

Die Steuerungszyklen und Optimierungen sind agil, real-time und basieren auf konkreten Verbesserungsvorschlägen durch Datenanalysen. Diese automatisierten Analysen verkürzen die Reaktionszeiten und führen zu Ad-hoc Umsetzungen von Optimierungsmaßnahmen. Dabei ergänzt die real-time Optimierungslogik die abweichungsorientierte Steuerungslogik: Unabhängig von Plan-Ist- oder Plan-Forecast-Abweichungen werden Daten nach Optimierungspotenzialen durchsucht. Werttreiber werden kontinuierlich optimiert, unabhängig vom Planungs- und Reportingzyklus. In der Folge steigen Effizienz, Qualität und Geschwindigkeit, während die Kosten sinken.

## Funktions- und unternehmensübergreifend

Eine automatisierte Steuerung kann viel weitreichender als bisher funktionsübergreifende Abhängigkeiten und Zusammenhänge berücksichtigen. Dieser integrierte Ansatz wird auch an den Unternehmensgrenzen nicht Halt machen. Wir werden sehen, dass Informationen über Unternehmensgrenzen hinaus geteilt werden, was auch zu einer stärkeren Integration der Lieferketten führt. Dies bedeutet für das Controlling, das es nicht nur die unternehmensinternen, sondern auch die unternehmensexternen Prozesse abdecken muss.

## Data Scientists und Controller im Zusammenspiel

Es ist offensichtlich, dass damit ein neues Kompetenzprofil mit einem anderen Skill-Set heranwächst, das technologische, mathematische und analytische Kompetenzen beinhaltet.

Dieses Skill-Set ist derzeit in der Berufsbezeichnung „Data Scientist“ enthalten. Was bedeutet dies für die Controller? Diese brauchen im Wesentlichen drei Dinge, um ihren Beitrag zur Wertschöpfung zu leisten:

- » Beurteilungskompetenz für die neuen Analyseinstrumente
- » Koordination und Verstärkung der neuen Prozesse, von der Initiierung bis zu den Vorschlägen für das Management
- » Validierung und Integration der Ergebnisse für das Management sicherstellen.

## Digital is everything – not everything ist digital

Allen Unkenrufen zum Trotz: Die Digitalisierung ist eine Chance für die Controller! Eine Chance, die digitale Transformation mitzuentwickeln und zu begleiten. Eine Chance, mit fehlerfreien Roh- und Stammdaten zu arbeiten. Eine Chance, die Konsistenz und Kompatibilität der Daten sicherzustellen. Controller können Coaches und Enabler sein, damit Manager zum Self-Controlling befähigt werden. Perspektivisch kann die operative Unternehmenssteuerung verschlankt und automatisiert werden, schnelleres unterjähriges Agieren wird leichter. Die oft mühsame und schwerfällige Jahresplanung wird in ihrer Bedeutung zurückgehen.

- » Die Bedeutung des Controllers als Businesspartner wird zunehmen, denn:
- » Die digitale Transformation braucht eine kritische Begleitung
- » Datenanalysen müssen fest in der Strategie verankert sein
- » Es muss für eine Kultur des offenen Informationsaustauschs gesorgt und Silos vermieden werden
- » Es braucht eine Ressourcenallokation auf digitale vs. analoge Geschäftsfelder
- » Es gilt, falsche Steuerungsansätze zu verhindern

Dafür braucht es zwar Kenntnisse in Statistik und IT, diese sind aber ziemlich nutzlos ohne soziale und kommunikative Fähigkeiten und ein solides Verständnis des Geschäftsmodells

und der Wertschöpfungskette des Unternehmens. Allerdings müssen Controller auch ihre ureigenen Denkmuster in Frage stellen: Diese sind auf Effizienz und profitables Wachstum ausgerichtet. Das funktioniert bestens in Zeiten mit stabilen Verhältnissen. Lernen müssen Controller hingegen, mit strategischer und operativer Unsicherheit umzugehen, also mehr Start-Up-Mentalität zu wagen und die Projektperspektive nicht aus den Augen zu verlieren. Signale müssen schnell erkannt und interpretiert werden dann muss zügig gehandelt werden. Führung nach dem Befehlsprinzip hat ausgedient.

## Die Digitalisierung ist eine Chance für Controller!

Neue Technologien, Tools und Prozesse lassen sich nur mit hochmotivierten und ausgebildeten Menschen einführen. Sie erfordern das Zusammenspiel von Experten unterschiedlichster Disziplinen. Steigende Automatisierung schafft Freiraum für Controller. Und je mehr technisch möglich ist, desto größer wird der Appetit, was wiederum neue Spielräume für Controller eröffnet. Ergänzen Controller ihr Kompetenzprofil mit Kenntnissen aus Business Analytics, Big Data und IT-Technologien, dann wird ihre Einschätzung und Interpretation der Zukunft wichtig bleiben. So werden sie auch weiterhin gefragte Business Partner des Managements sein. ■



**Siegfried Gänßlen**

ist seit 2007 Vorstandsvorsitzender des Internationalen Controller Vereins (ICV) in Würthsee / München. Bis 2014 war er viele Jahre in verschiedenen Funktionen bei dem Armaturenhersteller Hansgrohe SE in Schiltach tätig, als Controller, CFO und seit 2008 als Vorstandsvorsitzender.

# BI und Big Data brauchen endlich eine Strategie

Wer sein Datenmanagement unstrukturiert und planlos aufbaut und betreibt, bekommt meist früher als später jede Menge Ärger. Probleme, mit denen sich heute viele BI-Organisationen herumschlagen müssen. Hinzu kommen neue Anforderungen durch die Integration und Nutzung von Big Data und Künstlicher Intelligenz. Zeit, sich strategisch Gedanken zu machen.

**E**s ist schon erstaunlich, dass heute viele Organisationen mit ihrem Datenmanagement nicht zufrieden sind. Nach so vielen Jahren der Arbeit mit Business-Intelli-

gence-Systemen und ihrer hohen Bedeutung für die Unternehmenssteuerung und Planung sollte man vermuten, dass beispielsweise ein zentrales, gut modelliertes Data

Warehouse (oder mehrere) ebenso zum Standardrepertoire gehören wie ein performantes Reporting. Doch das ist oft nicht der Fall. Der wesentliche Grund hierfür ist aus unserer Erfahrung, dass man sich nie die Zeit genommen hat, eine strukturierte und abgestimmte Bebauung der Dateninfrastruktur vorzunehmen, sondern häufig projektorientiert gearbeitet hat. Man hat sich nie über den benötigten Grad einer Harmonisierung der Infrastruktur im Unternehmen oder Konzernbereich oder über übergreifende Ziele ausreichend Gedanken gemacht oder sein Datenmanagement nicht mehr weiterentwickelt. Bis dann irgendwann die Nutzer und das Management auf die Barrikaden gehen, weil die System-Performance nicht reicht, die Kosten hoch sind, benötigte Daten fehlen oder die Datenqualität fehlt. Kommen dann noch neue Anforderungen hinzu, ist es nicht mehr möglich für die Verantwortlichen, zeitnah irgendetwas umsetzen zu können.

## Problemanalyse

Typische Problemstellungen in der Praxis sind beispielsweise:

- » Das Datenmanagement für das Reporting hat keine einheitliche (zentrale) Datenbasis. Ein unternehmensweites (oder lokales) Data Warehouse mit durchgängiger Schichtenarchitektur fehlt. Das Reporting basiert stattdessen auf diversen Vorkomponenten.
- » Es wird auf verschiedene Teilausschnitte des Datenmodells zugegriffen und eine



Foto: Bruce Rolff/shutterstock.de

Wer im Datenmeer ohne Strategie und Ziel unterwegs ist, ist verloren.

einheitliche Kennzahldefinition fehlt. Dadurch kommt es häufig zu unterschiedlichen Kennzahlenauswertungen. Die Ursachen lassen sich aufgrund der komplexen Datenstrukturen nur schwer und nicht in allen Fällen klären.

- » Die Bereitstellung mancher Berichte dauert, je nach Abfrage, teilweise Minuten.
- » Die Systeme sind stark auf einzelne Prozesse im Unternehmen abgestimmt, sodass nur bestimmte Mitarbeiter Anpassungen in den Auswertungen vornehmen oder zusätzliche Anforderungen umsetzen können.
- » Die Planung ist nur teilweise integriert und harmonisiert. Es gibt diverse Planungsprozesse und dafür entwickelte Planungslösungen, die nur teilweise den Wünschen und Anforderungen der Prozesse und Fachabteilungen entsprechen.
- » Es findet sich ein Technologiemix, der den hohen Integrationsbedarf der Informationen und die Usability nicht in vollem Umfang abdeckt.
- » Es fehlt eine Organisation, die Vorgaben und Aufgaben strukturiert und ganzheitlich

durch ein entsprechendes Rollen-Konzept umsetzt.

## Schonungslose Transparenz

Diese Liste ließe sich weiterführen. Aber vermutlich kommen die Probleme bereits an dieser Stelle dem Leser bekannt vor. Viele dieser Hürden lassen sich nehmen, wenn man in der Organisation bereit ist, sich schonungslos und strategisch mit der bisherigen Dateninfrastruktur und ihrem Management auseinanderzusetzen. Als Erstes gilt es dabei zu verstehen, dass eine BI- und Big Data-Strategie die Unternehmensstrategie maßgeblich unterstützen kann und drei Facetten hat: Die Fachliche, die Technologische sowie die Organisatorische. Bei der fachlichen Facette ist u. a. Voraussetzung, dass die fachlichen Anforderungen in einem Konzept niedergeschrieben werden und man sich über einheitliche Kennzahldefinitionen einig ist. Je nach Anforderung wird man sich dann für eine passende Infrastruktur entschieden, welche

die technologische Basis für das BI- oder Big-Data-System bildet. Letztendlich sind Business Intelligence und Big Data (Advanced Analytics) auch in die Organisation einzubetten, was die Einführung und Weiterentwicklung entsprechender Prozesse voraussetzt.

Um einen zielführenden Einstieg und Leitfaden für die Definition und Umsetzung einer BI- und Big-Data-Strategie zu finden, hat QUNIS mit dem „QUNIS BI und Big Data Strategie Framework“ sehr erfolgreiche Methoden und Best Practices entwickelt. Sie ermöglichen, die genannten Facetten strukturiert anzugehen und statt dem bisherigen Chaos zu einer sinnvollen und nachhaltigen Anpassung bzw. Implementierung zu gelangen (siehe Grafik). Da natürlich jedes Unternehmen seine eigene Historie, seine Wünsche und Schmerzen hat, ist es zunächst wichtig, sich in Vorgesprächen und Workshops über die konkreten Ziele und den Umfang der angestrebten Harmonisierung zu verständigen, welche man mit seinem Datenmanagement verfolgt.

## Die sechs Facetten der BI- und Big-Data-Strategie



Abbildung: Die Themenkreise bei der Entwicklung einer Strategie für Business Intelligence und Big Data lassen sich grob in Fachkonzeption, Architektur/Technologie und Organisation mit jeweils zwei Facetten unterscheiden. Zentral für eine erfolgreiche, weil kundenspezifische Analyse und spätere Umsetzung ist ein strukturiertes, abgestimmtes Vorgehen. Dieses muss Anforderungen und Use Cases klären und eine nachhaltige Lösung mit Hilfe von Best Practices und Expertise anstreben.

Angesichts der voranschreitenden Digitalisierung wird es dabei immer öfter nicht nur um die Ableitung einer Strategie für Business Intelligence, sondern auch um die Nutzung von Big Data und Künstlicher Intelligenz gehen. Bei Business Intelligence liegt der Fokus auf der der Sammlung, Speicherung und Aufbereitung von (ERP)-Daten (in einem Data Warehouse) zur Unterstützung von Reporting, Analyse- und Planungsaufgaben im Rahmen von Entscheidungsprozessen. Bei Big Data geht es hingegen vorrangig um Methoden und Technologien für die hochskalierbare Erfassung, Speicherung und Analyse polystrukturierter Daten. Hohe Datenmengen, komplexe Abfragen und Analysen mit statistischen Verfahren und solchen aus dem Bereich der Künstlichen Intelligenz, schnelle Aktualisierungen und sehr unterschiedliche Datenarten sind dabei typische Anforderungen.

## Die sechs Facetten der BI- und Big-Data-Strategie

Ist also die Bereitschaft da, sich an die Ausarbeitung einer BI- und Big Data-Strategie zu machen, muss zunächst ein Kernteam aus Fachbereich und IT gebildet werden. Mit diesem versucht man dann, den Rahmen für eine strukturierte, praktische Umsetzung zu schaffen. Grundsätzlich lassen sich die zu behandelnden Arbeiten in sechs Themenfelder unterteilen (siehe Grafik). Sie müssen im weiteren Verlauf detailliert ausgearbeitet und dokumentiert werden. Dabei ist der Scope zu benennen sowie eine Erhebung der Ist-Situation, Anforderungen und Wünsche. Typische Probleme bzw. Vorgaben, die sich im Rahmen einer BI- & Big Data-Strategiediskussion ergeben, könnten dann z.B. sein:

- » Aufbau eines stark harmonisierten Single Point of Truth (DWH) mit durchgängigen Kennzahlendefinitionen
- » Verbesserung der Datenqualität und -verfügbarkeit
- » Bereitstellung aktueller und konsistenter Daten für das Management



**Sascha Alexander**

ist Manager Marketing und Kommunikation bei der QUNIS GmbH, die auf Beratung und Projekte in der BI, Big Data und Advanced Analytics spezialisiert ist.



**Steffen Vierkorn**

ist Geschäftsführer des auf Business Intelligence, Data Warehousing und Künstliche Intelligenz spezialisierten Beratungshauses QUNIS GmbH in Neubeuern.

- » Flexible Skalierung für die Anbindung möglicher weiterer Bereiche
- » Reduktion von fehleranfälligem und zeitaufwändigem manuellen Aufwand
- » Anzahl der manuell erstellten Auswertungen minimal halten
- » Anforderungsgerechtes Toolportfolio für die definierten Anwendungsklassen
- » Dynamisches Reporting mit Drillmöglichkeiten auf Belegebene
- » Definieren einer BI Organisation mit relevanten Rollen und Verantwortungsbe-reichen
- » Verteilungssystem mit Berechtigungen
- » Definition möglicher Use Cases für Big Data
- » Berücksichtigung von Big Data-Szenarien im Rahmen der Data-Warehouse-Architektur

Zu besprechen sind ferner die BI- und Big-Data-Organisationstruktur, die Datenarchitektur und das Werkzeugportfolio. Detailliert ist zudem die Umsetzungsplanung (Roadmap mit Maßnahmenkatalog, Preisindikationen, Prioritäten, Qualitätssicherung etc.) vorzunehmen und auch der Abschluss des Projektes zu definieren. Spannend sind in diesem Zusammenhang beispielsweise die Schaffung neuer Rollen wie der „Data Architect“ oder der „Data Engineer Big Data“. Auch der vielzitierte „Data Scientist“ gehört hierzu. Leider kann an dieser Stelle nicht ausführlich auf die Rollen in der BI- und Big-Data-Organisation eingegangen werden (speziell zur Rolle des Controllings siehe den Beitrag von Jens Ropers „Finden Sie Ihre Controller-Rolle in der digitalisierten Welt“, Seite 18 ff.). Grundsätzlich wird es aber auf den

richtigen Mix aus internen Experten aus IT und Fachbereich hinauslaufen, um alte und neue Aufgaben abzudecken – ergänzt durch externe Hilfe.

## Data Warehouse und Data-Lake-Konzept

Bei der technischen Umsetzung der Strategie können Unternehmen auf die tiefe Expertise von Beratungshäusern wie Qunis eines ist setzen. So haben wir beispielsweise speziell für den Aufbau und die Automatisierung von Data-Warehouse-Systemen praxiserprobte Methoden und Best Practices entwickelt, die viel Zeit und Nerven sparen – und zu nachhaltigen Lösungen führen. Perspektivisch kann die erarbeitete Strategie – sofern dies zum Unternehmen und seinen Anforderungen passt – auch in Richtung eines Data Lake weiterentwickelt werden. Der Data Lake repräsentiert eine Datenarchitektur, welche die klassische BI Data-Warehouse-Architektur auf Basis strukturierter Daten und eine Big-Data-Architektur für Advanced-Analytics-Szenarien integriert und kombiniert (Kennzahlenharmonisierung, Historisierung, übergreifende Datenintegration und -bewirtschaftung, Organisation und Rollen). Hierfür kann das Data-Lake-Konzept der Qunis eine gute Diskussionsbasis zur Strukturierung der künftigen Themen und Aufgaben bieten. Neben dem Aufbau einer modernen Datenarchitektur gehören hierzu unbedingt auch die Klärung organisatorischer Themen sowie die Etablierung einer Data Governance. ■

# Die Controller-Rolle in der digitalisierten Welt

**In Rahmen der fortschreitenden Digitalisierung werden verschiedene Rollenbezeichnungen verwendet, die in der Nähe der heute noch weitgehend gültigen Rolle der Controller liegen. Welche Rollen sind dies und zu welcher dieser Rollen können sich Controller am ehesten hin entwickeln?**

In Fachpublikationen und Weiterbildungsangeboten werden unterschiedlichste Rollenbezeichnungen<sup>1</sup> verwendet, die im Rahmen der fortschreitenden Digitalisierung in der Nähe der heute noch weitgehend gültigen Rolle der Controller liegen. Gerade mit Fokus auf eine mehr datengetriebene Welt, erfordern die „Data-Rollen“ mehr und mehr mathematisch-statistische und technologische Kenntnisse und Kompetenzen. Carsten Baumgärtner, Personalfachmann der Beratungsgesellschaft Boston Consulting Group beschreibt die Anforderungen an einen Data Scientist z.B. wie folgt<sup>2</sup>: „Neben exzellenten akademischen Leistungen setzen wir hervorragende Kenntnisse in Statistik, maschinellem Lernen, Geo-Analytics oder Optimierung voraus sowie gute Kenntnisse der einschlägigen Programmiersprachen wie ‚R‘ oder ‚Python‘“.

## Große Vielfalt im Big Data Team

Ein Blog-Beitrag von McKinsey<sup>3</sup> differenziert die Rollen in einem Big Data Team stark. Der Data Hygienist stellt „saubere“ Daten sicher, der Data Explorer „entdeckt“ die für die aktuelle Problemstellung notwendigen Daten in einem Meer von Daten, der Business Solution Architect „setzt diese

analysefertig zusammen“, der Data Scientist fügt die Daten in Analysemodelle ein, der Campaign Expert schließlich nutzt die Analyseergebnisse in einem betriebswirtschaftlichen Kontext.

Immer mehr Gespräche beim Networking in den Seminaren der CA controller akademie drehen sich um das zukünftige Rollenbild der Controller und um die Frage, welche der kursierenden Rollenbezeichnungen eine Entwicklungschance für Controller darstellen könnte. Die Einschätzungen gehen von „... es ändert sich doch ohnehin nichts“, über „... wir müssen zum Change Agent werden“ bis hin zu „... ich werde Data Scientist“. Die erste Sichtweise mag gefährlich anmuten, löst jedoch keinen Handlungsbedarf aus und wird daher nicht weiter verfolgt. Die Weiterentwicklung der Controller-Rolle hin zum Change Agent ist unter dem Eindruck einer Welt, die immer volatiler, unsicherer, komplexer und mehrdeutiger wird (VUCA) ein konsequenter Schritt. In diesem Zusammenhang werden auch Datenanalysen sehr wichtig sein. Die entscheidenden Kompetenzen liegen aber vielmehr in den Soft Skills und Methoden des agilen Managements. Daher soll diese Option an dieser Stelle ebenfalls nicht vertieft werden. Welche Vorstellung hat aber der Controller, der sich auf den Weg zum Data

Scientist machen möchte? Hier sind in der Praxis völlig unterschiedliche Interpretationen vorzufinden, was die Rolle des Data Scientist ausmacht und ob sie eine geeignete Entwicklungsmöglichkeit für Controller darstellt.

Am Beispiel eines in der Umsetzung von BI und Big Data Projekten verwendeten Rollenmodells werden einzelne Rollen näher beschrieben, um eine Orientierungshilfe für Controller zu geben, die sich aus dem Wirrwarr der Begriffe ein erstes Bild für die berufliche Orientierung machen möchten. In der Abbildung sind drei Rollen in den Vordergrund gerückt: Der Data Engineer, der Data Scientist und der Data Analyst/Big Data Power User. Die Frage, welche dieser Rollen am ehesten für die nächsten Entwicklungsschritte eines Controllers geeignet sein könnte, lässt sich mit einem klaren „Es kommt darauf an!“ beantworten. Einen großen Einfluss haben der Reifegrad des jeweiligen Unternehmens hinsichtlich der Digitalisierung, die BI/Big Data Strategie (vgl. dazu Seite 15ff.) und deren organisatorische Abbildung sowie die Vorqualifikation und die Interessensneigungen des Controllers selbst.

## Data Engineer

Der Data Engineer stellt die Grunddatenversorgung (Provisioning) des Data Scientist sicher und ist eine rein technisch geprägte Expertenrolle, deren organisatorische Zuordnung in der Regel in der IT zu finden ist. Zu den Aufgaben des Data Engineers gehören:

1) Eine Auswahl von Data-Rollen: Data Scientist, Data Analyst, Business Analyst, Business Data Scientist, Data Engineer

2) <http://www.faz.net/aktuell/beruf-chance/beruf/digitalisierung-was-macht-eigentlich-ein-data-scientist-14416564-p2.html>

3) <https://hbr.org/2013/07/five-roles-you-need-on-your-bi>

## Mögliche Rollen für Controller im Big Data Umfeld

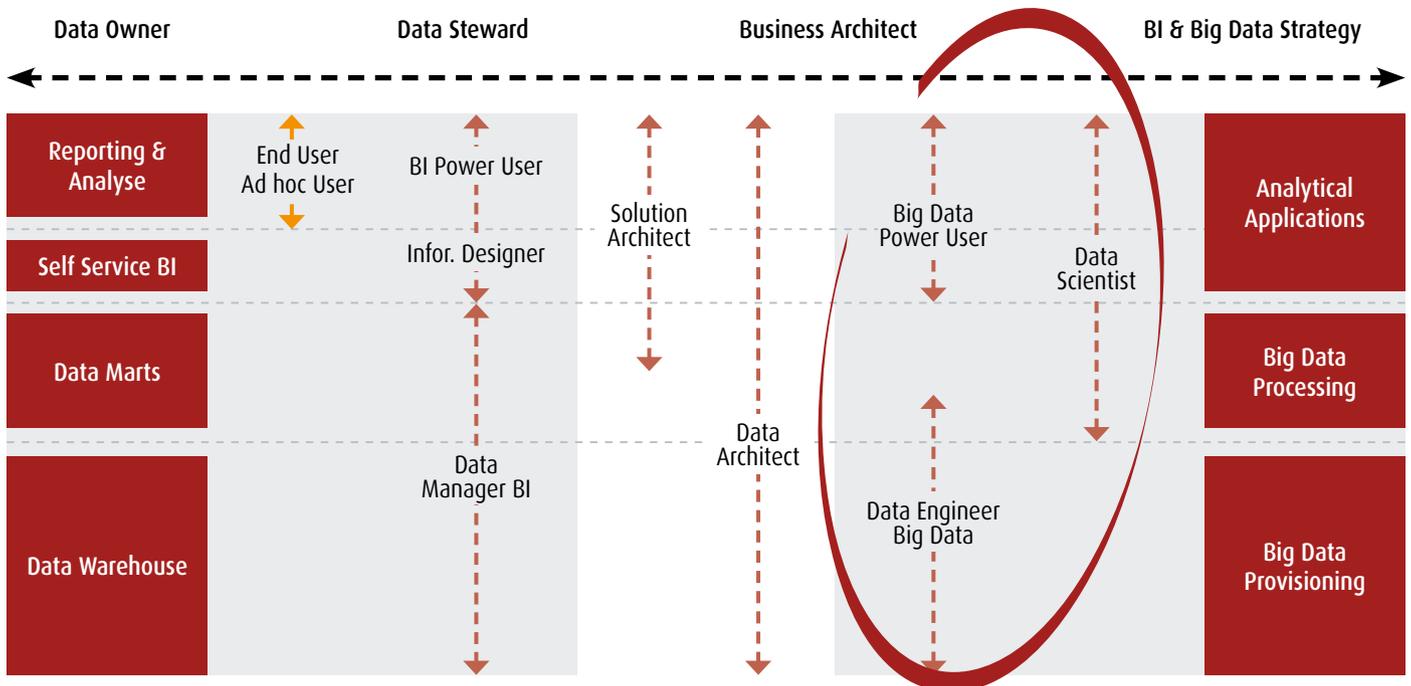


Abbildung: Die drei Rollen „Data Engineer“, „Data Scientist“ und „Data Analyst/Big Data Power User“ stehen im Vordergrund, wenn es um die Frage geht, welche Entwicklungsschritte für einen Controller am ehesten in Frage kommen.

Quelle: QUNIS GmbH

- » Einrichten einer passenden Datenarchitektur für Big Data Anwendungsfälle
- » Aufbereiten und Liefern von Daten für den Data Scientist
- » Implementieren von Datensicherheitskonzepten
- » Einleiten von Maßnahmen zur Überwachung und Verbesserung der Datenqualität. Dabei arbeitet der Data Engineer sehr vernetzt. Im BI-Kontext hat er eine intensive Interaktion mit dem BI Data Manager. Im Rahmen des Aufbaus von Datenarchitekturen nimmt er die Anforderungen des Data- und Solution Architect entgegen und setzt diese um. Um die Anbindung der Datengewinnung an Fragestellungen des Managements auszurichten, ist der Data Scientist sein wichtigster Ansprechpartner. In seltenen Fällen erfolgt eine direkte Interaktion mit dem Data Analyst/Big Data

Power User selbst. Die wesentliche Qualifikation des Data Engineers besteht im Beherrschen von bestehenden und neuen Technologien zur Unterstützung von Big Data und Advanced Analytics Aufgabenstellungen. Diese Rolle erscheint für Controller selbst mit hoher IT-Affinität aufgrund ihrer starken technologischen Ausrichtung als eher nicht geeignet.

### Data Scientist

Der Data Scientist hat eine wichtige Schnittstellenfunktion inne. Er gilt als fachlich orientierte Rolle (Fachbereiche wie Vertrieb, Produktion oder Controlling), oder als Rolle des BI, Big Data & Advanced Analytics Teams, welches in der Organisation eigenständig, aber auch der IT oder den Fachbereichen zugeordnet sein kann. Dabei ist es unum-

gänglich, dass er das Geschäftsmodell, die Prozesse und Ziele des Unternehmens insgesamt, sowie der jeweiligen Fachbereiche kennt und ein gutes betriebswirtschaftliches Know-how mitbringt. Nur so kann er die Schnittstelle zwischen der Unternehmensleitung und den Fachbereichen mit der IT derart gestalten, dass Datenmodelle und Anwendungsfälle (Use Cases) zusammenpassen. Er ist ein erfahrener Analytik-Experte, mit der Aufgabe

- » gemeinsame Use Cases mit dem Data Analyst/Big Data Power User zu entwickeln,
- » Datensets für die analytischen Szenarien zu erzeugen,
- » analytische Technologien und Applikationen anzuwenden und
- » Erkenntnisse und neue Aufgabenstellungen der entsprechenden Business Unit/ dem Fachbereich mitzuteilen.



**Dipl.-Kfm. Jens Ropers**

ist Partner der CA Akademie AG, Wörthsee. Dort verantwortet er die

Gestaltung und Weiterentwicklung der Thematik Information Management ebenso wie die damit verbundene Qualifikation zum Certified Information Manager CA sowie die inhaltliche Gestaltung des Qualifikationspfades zum Change Agent.

Der Data Scientist hat die umfangreichste Interaktion mit dem Data Engineer, der seine Datenversorgung sicherstellt. Beide Rollen sind bewusst getrennt voneinander installiert, damit Use Cases strukturiert und ohne Wildwuchs in Zusammenarbeit mit dem Solution Architect entstehen. Zusammenwirken mit dem Data- und Business Architect gibt es nur in Einzelfällen. Darüber hinaus ist der Data Analyst/Big Data Power User der Hauptansprechpartner des Data Scientist. Über den Data Scientist werden Anforderungen der Unternehmensleitung und der Fachbereiche geklärt und gemeinsam mit dem Solution Architect und dem Data Analyst/Big Data Power User entwickelt.

Die Qualifikationsanforderungen an den Data Scientist sind sehr umfangreich. Er benötigt

- » mathematisches Wissen und AI (Artificial Intelligence) Kenntnisse,
- » profunde Kenntnisse der Programmiersprachen R und Python,
- » zumindest grundlegendes Datenbankwissen,

- » betriebswirtschaftliche Kenntnisse und Hintergründe über die relevanten Prozesse und Ziele des Unternehmens sowie

- » Kenntnisse über Technologien und Applikationen.

Diese Rolle erscheint für ambitionierte Controller denkbar, die entweder bereits über umfangreiche Kenntnisse von mathematisch-statistischen Verfahren und Programmiererfahrungen verfügen, oder zumindest die uneingeschränkte Bereitschaft besitzen, sich diese anzueignen. Gleichsam eignet sich dieses Rollenbild als Perspektive für Mathematiker, Physiker, Statistiker oder Informatiker, die bereit sind, sich die möglicherweise fehlende betriebswirtschaftliche Kompetenz anzueignen.

## Data Analyst/Big Data Power User

Der Data Analyst/Big Data Power User führt ebenfalls eine Exploration<sup>4</sup> der Daten durch, allerdings auf weitaus geringerem technologischem Level als der Data Scientist. Er diskutiert „Ausreißer“ mit dem Data Scientist, ist jedoch kein Scripter (Programmierer). Auch er gilt als fachlich orientierte Rolle oder Rolle des BI, Big Data & Advanced Analytics Teams. Der Data Analyst/Big Data Power User

- » benutzt Analytics-Werkzeuge, um Analysen durchzuführen, z.B. Visual Analytics<sup>5</sup>,

- » nutzt Self Service Funktionen für die prototypische Verprobung von Hypothesen und

- » ist Ansprechpartner für neue Anforderungen in der Advanced Analytics oder Big Data in seinem Fachbereich.

Die Kommunikation über aufgabenspezifische Inhalte sowie neue Anforderungen

an die Advanced Analytics oder Big Data findet hauptsächlich mit den Fachbereichen (Managern und/oder Controllern) und dem Data Scientist statt. Der Data Analyst/Big Data Power User ist damit für eine der wichtigsten Schnittstellen im datengetriebenen Unternehmen verantwortlich und besitzt den Überblick über alle Auswertungen und Use Cases in seinem Fachbereich. Die dazu notwendigen Qualifikationen sind Kenntnisse und Kompetenzen

- » im Management der aus den Fachbereichen kommenden Anforderungen und den Prozessen in „seinen“ Fachbereichen,

- » in Advanced Analytics-Tools, gepaart mit hohem Datenverständnis (Exploration/Visual Analytics) und

- » im Data Querying.

Im Tagesgeschäft nutzt er Applikationen in Form von Spezialwerkzeugen für Exploration, Visual Analytics oder Advanced Analytics.

Die Rolle des Data Analyst/Big Data Power User liegt wohl am nächsten an der des bisherigen Controllers. Der Data Analyst/Big Data Power User ist zumeist im Fachbereich beheimatet und führt für diesen Advanced Analytics mit speziellen Werkzeugen durch. Der klassische Controller sollte bereits über sehr gute Prozesskenntnisse sowie ganzheitliches Wissen über die Zielsetzungen des Unternehmens und die finanzwirtschaftlichen Zusammenhänge verfügen. Erweitert er seine Kenntnisse um Advanced und Predictive Analytics und die dazu notwendigen Tools, ist das ein sinnvoller Schritt für eine erste zukunftsorientierte Ausweitung des bestehenden Rollenbildes.

Für alle diejenigen Controller, die bereit sind, einen Deep Dive in Richtung des Data Scientist zu machen, erschließen sich noch einmal ganz neue Potenziale. Aus eigener Erfahrung kann nur empfohlen werden, diesen „Tauchgang“ einmal zu unternehmen. Entweder werden Sie fasziniert sein, oder mit Sicherheit wissen, dass die Rolle des Data Scientist für Sie möglicherweise doch ein wenig zu weit geht. ■

4) Datenexploration bezeichnet den iterativen Prozess mit weitgehend automatisierten Verfahren zur Analyse mehrdimensionaler Daten und Bestimmung der in ihnen enthaltenen neuen verwertbaren Informationen mittels intelligenter Methoden aus Statistik, Visualisierung, maschinellem Lernen, Knowledge Discovery und Datenbanktechnologien. Diese Datenanalysen stützen sich weniger auf vorgegebene Hypothesen oder definierte Fragestellungen, sondern primäres Ziel ist es, über Methoden des sog. Data Mining, die Sichtung von Daten, die mentale Vorstellung, die Erklärung von Mustern oder von Hypothesen zu unterstützen.

5) Ziel der Visual-Analytics-Methode ist es, Erkenntnisse aus extrem großen und komplexen Datensätzen zu gewinnen. Der Ansatz kombiniert die Stärken der automatischen Datenanalyse mit den Fähigkeiten des Menschen, schnell Muster oder Trends visuell zu erfassen.

# „Der Controller muss sein Skill-Set erweitern“

AIDA Cruises bewegt sich in einem komplexen Geschäftsmodell: Marine- und Hotelbetrieb, Direkt- und Agenturvertrieb. Schnelle Änderungen im Geschäft, aber langfristige Investments. Grund genug, die Digitalisierung zu nutzen und die Planung schneller, dynamischer und flexibler zu gestalten.

**Controller Magazin Special:** Vor welchen Herausforderungen steht AIDA Cruises?

**Marcel Gnoth:** Wir bewegen uns in einem komplexen Geschäftsmodell: Den schnellen Änderungen im Geschäft stehen langfristige Investments gegenüber, mit denen wir die sich verändernden Wünsche der Gäste treffen müssen.

**CM Special:** Wie stellen Sie sich diesen Herausforderungen?

**Gnoth:** Wir haben unseren Planungsansatz im letzten Jahr schneller, dynamischer und flexibler gestaltet. Informationen, die kurzfristig entstehen, müssen auch kurzfristig ausgewertet werden können. Insbesondere fand ein Kulturwandel zum „Denken in Szenarien“ statt, der es uns erlaubt, in einem dynamischen Umfeld schnell Bandbreiten zu entwickeln. Wir haben nun mehr Zeit für Analysen von aktuellen Zahlen.

**CM Special:** Welche Rolle spielt dabei die IT?

**Gnoth:** Software (Valsight) ist für uns in der Tat ein wichtiger Baustein im Rahmen der strategischen Planung. Gerade in Managementdiskussionen ist es wertvoll, Szenarien und Maßnahmen sowie deren Auswirkungen live diskutieren zu können. Außerdem nutzen wir die Software zur Validierung von unterschiedlichen Business Cases. Damit können wir unser Steuerungsmodell flexibel und robust mit aktuellen Daten unterlegen und dabei flexibel Szenarien generieren. Insgesamt wird sich das Denken in Szenarien mehr im Unternehmen durchsetzen.



Marcel Gnoth

Marcel Gnoth ist Senior Manager Financial Planning & Analysis bei AIDA Cruises, einem der wachstumsstärksten und erfolgreichsten touristischen Unternehmen in Deutschland. Rund 11.400 Mitarbeiter aus 40 Nationen arbeiten an Land und an Bord der 12 AIDA-Schiffe, eine der modernsten Kreuzfahrtflotten der Welt. Bis 2023 entstehen drei weitere Neubauten auf der Meyer Werft in Papenburg.

**CM Special:** Welche Rolle spielt das Controlling im Rahmen der digitalen Transformation?

**Gnoth:** Das Controlling muss als betriebswirtschaftlicher Partner für das Management und die Fachbereiche verstanden werden. Unser Anspruch ist es, aus der Datenflut schnell und mit hoher Qualität steuerungs-

relevante Informationen zu extrahieren. Zum Beispiel können bei uns Leistungen vorab via „myAIDA“ gebucht werden. Dadurch können wir die Auslastung an Bord steuern. Gerade dafür ist es wichtig, Informationen zeitnah beschaffen und analysieren zu können.

**CM Special:** Was verbinden Sie mit der „Digitalisierung des Controllings“?

**Gnoth:** Ein Controller muss sich auf das digitale Geschäftsmodell einstellen und den gesamtwirtschaftlichen Kontext dieser Transformation verstehen, um die Geschäftsprozesse im ganzen Unternehmen besser unterstützen zu können. Gerade im Controlling selbst kann durch die Digitalisierung viel gewonnen werden – viele Prozesse lassen sich zum Beispiel automatisieren. Der Controller muss also sein Skill-Set um Analysefähigkeiten und „Data Scientist“-Fähigkeiten erweitern, um weiterhin als wichtiger Ansprechpartner für das Management wahrgenommen zu werden.

**CM Special:** Wie glauben Sie sieht das Controlling der Zukunft aus? Welche Bedeutung hat Software in diesem Zusammenhang?

**Gnoth:** Das Controlling als zentrale Funktion wird nicht im gleichen Umfang wachsen wie unsere Flotte. Wir werden daher unsere Effizienz weiter steigern und mehr mit proaktiven Analysen die einzelnen Fachbereiche dabei unterstützen, mehr Verantwortung für ihre Ergebnisse zu übernehmen. Die Software Valsight wird sich dabei als Tool weiter durchsetzen. ■

# Der CFO der Zukunft

**Für den CEO hat das Wachstum seines Unternehmens oberste Priorität. Bei diesem Ziel muss auch der CFO als fester Partner an seiner Seite stehen – die Finanzabteilung wird zum strategischen Führungspartner.**

Die Rolle des CFOs wandelt sich, denn CEOs verlassen sich heute darauf, dass Finanzabteilungen ihren Beitrag zur Entscheidungsfindung, zum Umgang mit Technologie und Data Governance im Unternehmen leisten. Es geht also längst nicht mehr nur um Zahlen. Auf diese neuen Anforderungen müssen sich CFOs einstellen. Das ist keine leichte Aufgabe, denn im digitalen Zeitalter dreht sich die Innovationsspirale immer schneller und der Wettbewerb intensiviert sich.

CFOs müssen heute also weitreichendere und daher strategischere Entscheidungen treffen als je zuvor. Trotzdem vernachlässigen viele CFOs die Themen Innovation sowie Prozessoptimierung und haben die ihnen zur Verfügung stehende Vielfalt an Unternehmensdaten noch immer nicht im Griff – von aussagekräftigen Analysen ganz zu schweigen.

## Wachstumsstrategien

Es dürfte niemanden überraschen, dass viele CEOs Wachstum<sup>1</sup> als ihre oberste Priorität für die nächsten drei Jahre nennen. Hier steht auch der CFO in der Pflicht: Weil er alle Teile des Unternehmens überblickt und besser kennt als jeder andere, kann er die Strategie entscheidend mitgestalten.

Das angestrebte Wachstum setzt sich dabei aus verschiedenen Teilbereichen zusammen – vom organischen Wachstum über geogra-

phische Expansion bis hin zur Akquise. Der CFO soll all diese Bereiche vorantreiben – im schnelllebigen, dynamischen Business-Umfeld keine leichte Aufgabe. Doch sie ist entscheidend für die Zukunft des CFOs, denn nur so kann er den CEO in seinem Wachstumsplan unterstützen.

## Regulierung, Regulierung...

Der CFO spielt eine besondere Rolle, wenn es um regulatorische Rahmenbedingungen geht. Er ist nicht nur für die Anpassung an neue Regulierungen mit verantwortlich, sondern auch für ihre Bewertung im Hinblick auf den potenziellen Wert für das Unternehmen. CFOs haben das „große Ganze“ im Blick und sollten neue Regulierungen daher weit über die Kernfragen der Compliance hin prüfen – etwa um zu erschließen, wie die Neuerungen zusätzliche Erkenntnisse möglich machen oder Prozesse verschlanken könnten. Ein Beispiel sind die sich wandelnden Reporting-Anforderungen der Finanzdienstleister: Diese unterstützten die Standardisierung innerhalb der Branche – die Folge war ein gestiegenes Interesse an Data-Warehouse-Umgebungen, um den neuen Anforderungen gerecht zu werden. Für viele Unternehmen war dies eine Chance, ihre eigenen Unternehmensdaten besser auszuwerten und dadurch wachsen zu können.

Unternehmen stehen heute unter dem Druck, schnell und effizient zu handeln. CEOs fordern mehr und mehr Echtzeitdaten von ihrer Finanzabteilung ein, um die bestmögliche Entscheidungsgrundlage zu schaffen. CFOs müssen daher mit Analysen und Erkenntnissen aufwarten, die den CEO in seiner Strategieplanung unterstützen.

In Folge müssen CFOs und Controller heute noch mehr Zeit mit dem Erkenntnisgewinn und mit Analysen vorhandener Datenbestände zubringen – und weniger Zeit mit der Transaktionsverarbeitung.

Historische Daten auszuwerten reicht dabei nicht mehr aus. Die Finanzabteilung benötigt heute eine Kombination aus historischen Daten und Modellierungen von Zukunftsszenarien – und zwar in Echtzeit. Nur so kann sie Einblicke in das gesamte Unternehmen erlangen, die der Unternehmensleitung



**Christoph Kull**

leitet bei Workday als Geschäftsleiter DACH ganzheitlich die Geschäfte in dieser Region. Er verfügt über mehr als 17 Jahre Erfahrung in der Software Branche. Vor seiner jetzigen Position bei Workday war er acht Jahre bei SAP als Vice President Database & Technology DACH sowie in verschiedenen anderen Führungsrollen im Vertrieb tätig. Davor gründete und leitete er eine Management Beratungsfirma (alsus).

1) KPMG: The view from the top. CEOs see a powerful future for the CFO. Are CFOs ready for the challenge? Online unter: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2015/11/view-from-the-top.pdf>

Dem CFO winkt eine bedeutende Rolle – wenn er in der Lage ist, sie auszufüllen.

Foto: psdesign1/fotolia.de



als notwendige Entscheidungsgrundlage dienen. Ein weiterer Vorteil der Einsicht in verschiedene Unternehmensdaten und -bereiche: Synergie-Effekte und Abhängigkeiten unterschiedlicher Abteilungen – wie HR und Finanzen – werden so offenkundig. Darauf aufbauend können CFOs zukünftige Strategien deutlich umfassender planen.

## Konstanter Wandel

Der aktuelle KPMG-Report<sup>2</sup> zeigt: Jeder dritte CEO nennt als Top-Attribut eines CFOs die Erfahrung im Umgang mit Transformation. Während der Rest der Unternehmensführung darauf fokussiert ist, die Konkurrenz zu schlagen und dafür zu sorgen, die eigenen Produkte und Services an vorderster Front zu halten, steigt der Druck auf den CFO, sich um Innovation und Transformation im Unternehmen zu kümmern.

Aus allen Bereichen heraus entstehen entscheidende Umwälzungen: Kunden fordern immer mehr, neue Regulierungen treten in Kraft und innovative Wettbewerber treten in den Markt ein. Je nach Branche formieren sich zudem spezifische Neuerungen – im Handel etwa wächst der Omnichannel-Trend, also der Verkauf über sämtliche

möglichen Kanäle. In der Automobilindustrie bestimmt zunehmend die Vernetzung über die Entwicklung neuer Funktionen.

Dies bedeutet, dass Unternehmen nur konkurrenzfähig bleiben und wachsen können, indem sie selbst Innovationen vorantreiben – und es kann nur gelingen, wenn der CFO seine neue Rolle annimmt und ausfüllt. Er und sein Team können Wachstumspotenziale identifizieren und Schlüsselentscheidungen der Unternehmensstrategie mit Daten und Fakten erleichtern. Dabei muss er bei Bedarf schnell skalieren können, um bestimmte Wachstumsareale zu unterstützen – etwa beim Eintritt in einen neuen Markt.

## Der CFO der Zukunft

Der CFO muss Transformation schnell und flexibel unterstützen und dem Unternehmen einen Konkurrenzvorsprung verschaffen, aus dem langfristiger Erfolg erwächst. Das gelingt nur, wenn er das Datenmeer als Navigator 2.0 überblickt; dementsprechend muss er Informationen über Kunden, Märkte und die Konkurrenz in einen sinnvollen Zusammenhang mit den Finanzen des Unternehmens setzen können. Dabei sollte er moderne Analysetechniken und voraus-

schauende Modellberechnung (Predictive Modelling) nutzen, um bessere Vorhersagen treffen zu können.

Um Innovation im Unternehmen voranzutreiben, muss ein CFO Risiken eingehen – diese sind zwar kalkuliert, aber trotzdem gehört diese Aufgabe sicherlich nicht zu seinen beliebten Herausforderungen. Umso wichtiger ist es, dass er sich auf seine globale Übersicht über alle Zahlen im Unternehmen verlassen kann, um die Risikokalkulation fundiert durchzuführen und richtig abzuwägen.

Die derzeitige Last der Transaktionsverarbeitung und von Audit- und Controlling-Aufgaben lässt wenig Raum, strategische Partnerschaften voranzutreiben und Entscheidungen auf Führungsebene mitzugestalten. Unternehmen sollten daher dringend die Rolle der Finanzabteilung in einem disruptiven Umfeld überdenken. Dem CFO der Zukunft winkt eine bedeutende Rolle – wenn er in der Lage ist, sie auszufüllen. ■

2) Association of Chartered Certified Accountants: The changing role of the CFO. Online unter: <http://www.accaglobal.com/content/dam/accaglobal/PDF-technical/finance-transformation/pol-afb>

# Ist der Finanzbereich reif für den Wandel?

Die Zukunft der Wirtschaft liegt in der Verschmelzung der digitalen und analogen Welten. Durch den Gebrauch neuer Technologien können Unternehmen aktiv Chancen nutzen, um zu wachsen und dem Wettbewerb entgegenzutreten. Der Finanzfunktion und speziell dem Controlling kommt hierbei eine zentrale Rolle zu, diesen Wandel zu steuern und zu gestalten.

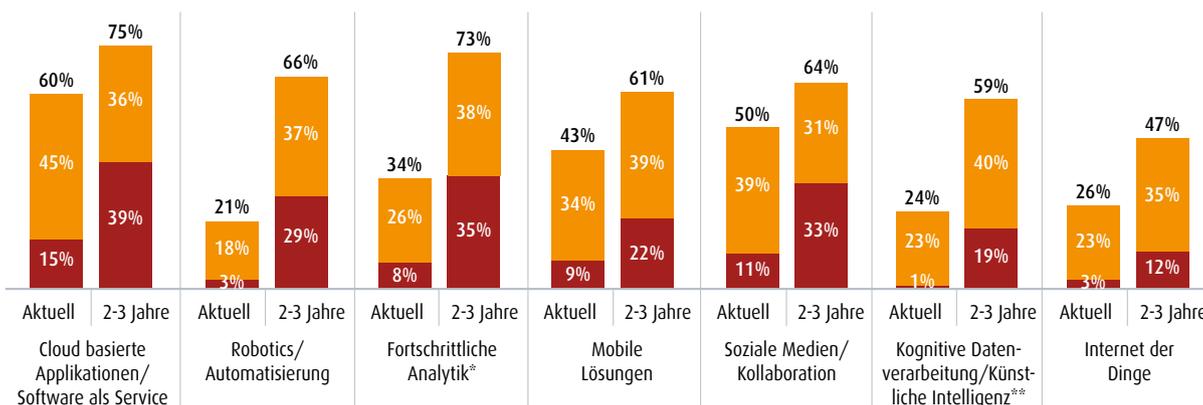
Innovation und Technologie treiben seit langem Effizienz- und Effektivitätssteigerung nicht nur in der Wirtschaft, sondern auch im Privatleben. Selbst wenn der Einsatz neuer Technologien ständig Neues von ihren Nutzern verlangt, sind diese aus dem Alltag nicht mehr wegzudenken. Dass die Digitalisierung auch die klassische Finanzorganisation weiterhin radikal verändern wird, ist der Mehrzahl der Führungskräfte bewusst: Laut der aktuellen Hackett Studie „Raising the World-Class Bar in Finance Through Digital Transformation“<sup>1</sup> sind sich die Befragten einig, dass die digitale Transformation die

Prozesse und Servicelandschaft des Finanzbereichs gravierend verändern wird. Über 90 Prozent der für die Studie befragten Führungskräfte von rund 200 internationalen Unternehmen erwarten durch die digitale Transformation grundlegende Veränderungen der Dienstleistungen, die der Finanzbereich dem eigenen Unternehmen zur Verfügung stellen wird. Zudem belegt die Studie, dass die Nutzung von Cloudbasierten Applikationen, fortschrittlicher Analytik, Robotics und mobilen Anwendungen – also alle Technologien, die unter dem Begriff „Digitalisierung“ subsummiert werden kön-

nen – in den kommenden Jahren enorm wachsen wird (siehe Abbildung 1). Wie mit den dadurch bedingten Veränderungen allerdings umgegangen werden soll, ist für viele Unternehmen noch unklar: Nur etwas mehr als ein Drittel der Befragten hat dafür bereits Strategien entwickelt. Noch größer ist die Lücke bei Unternehmenskul-

1) Die Studie: „Raising the World-Class Bar in Finance Through Digital Transformation,“ kann nach Registrierung kostenfrei unter <https://www.thehackettgroup.com/research/2017/wcpafn17/> heruntergeladen werden.

Abb. 1: Nutzung von neuen Technologien im Finanzbereich



■ Mainstream ■ Limitiert

\* Inkludiert: Vorhersagemodelle, Big Data, Unstrukturierte Daten Analyse  
 \*\* Inkludiert: Maschinelles Lernen, Sprachverarbeitung, erweiterte Realität

tur, Mentalität und Kompetenz. Hier ist nur etwa ein Viertel der Befragten zuversichtlich, dass sie für den digitalen Wandel schon die richtigen Leute an Bord haben.

### Flexibler, produktiver, besser ...

Über die Erwartungen an die Digitalisierung sind sich die befragten Führungskräfte einig (siehe Abbildung 2):

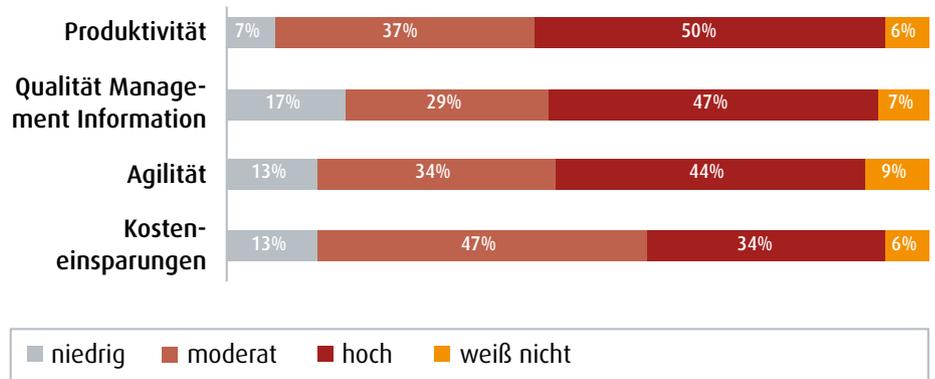
- » Die Produktivität soll gesteigert werden,
- » Unternehmen sollen flexibler und agiler werden,
- » Entscheidungsprozesse sollen beschleunigt werden.

Neue analytische Methoden schaffen hierfür die Voraussetzungen, um aus der Vielzahl intern und extern verfügbarer Daten sinnvolle und zielführende Informationen für strategische und taktische Entscheidungen zu gewinnen. Dazu werden fortschrittlichste Technologien (z.B. Künstliche Intelligenz, Neuronale Netze) eingesetzt, die in der Vergangenheit nur in der Wissenschaft und Forschung verwendet wurden. So verwendet z.B. das Controlling eines internationalen Handelsunternehmens selbstlernende Algorithmen zur Absatzplanung. Die Software ist in der Lage vorauszusagen, welche Produkte in welchen Mengen während der nächsten zehn Tage gekauft werden. Dafür analysiert der Algorithmus voll automatisiert Millionen an internen und externen Datensätzen und generiert Prognosen über das Kaufverhalten der Kunden, bevor eine Bestellung eingegangen ist. Damit können Lieferzeiten deutlich verkürzt und Lagerüberhänge um etwa ein Viertel reduziert werden.

### Erhebliche Effizienzsteigerungen möglich

Neben qualitativem Nutzen werden durch Digitalisierung und Automatisierung auch erhebliche Effizienzsteigerungen erzielt: Über 70 Prozent der Befragten erwarten moderate bis hohe Einsparungen in Finanzabteilungen, aber auch generell im Verwal-

**Abb. 2: Erwartungen an die digitale Transformation in 2-3 Jahren**



tungsbereich. Laut einer parallel durchgeführten Benchmark Analyse von Hackett sind das – abhängig vom aktuellen Reifegrad, Prozessstandardisierungs- und Automatisierungsniveau – bis zu 35 Prozent an Effizienzsteigerung. Bei einem Unternehmen mit etwa 10 Milliarden EUR Umsatz und etwas unter 200 Millionen Verwaltungskosten für Finanzen, Personal und Beschaffung ergibt das Einsparpotentiale von bis zu 60 Millionen EUR für die nächsten drei bis fünf Jahre.

### Bereit zur Veränderung?

Die Digitale Transformation bietet der Finanzabteilung insgesamt große Chancen und Vorteile. Kurzfristig wäre es, den Schwerpunkt allein auf die Technologie zu legen – Digitalisierung bedingt Veränderungsprozesse, die in den Führungsebenen beginnen müssen. Es braucht neue Ansätze und Denkweisen, die richtige Mentalität, den Enthusiasmus für Neues, die Offenheit für neue Technologien, aber auch die Bereitschaft, gegebenenfalls mit Projekten zu scheitern. Das Arbeitsumfeld soll kreativen Ideen Raum geben und hier gehören Rückschläge dazu. Bei digitalen Projekten muss es in erster Linie nicht immer nur um den Erfolg des Unternehmens gehen. Genauso wichtig ist das Sammeln von Erfah-

rungen. Wie ein solches Change-Management funktionieren kann, zeigt beispielhaft ein europäisches Technologieunternehmen, bei dem der neu geschaffene Vorstandsbe- reich des Chief Digital Officers die digitale Agenda unternehmensweit verantwortet. Neben der Ausweitung von Kooperationen mit Startups und Universitäten wurde auch die Mitarbeiterentwicklung weitgehend neu aufgestellt.

Innovationsmanagement, Design Thinking und Entrepreneurship stehen heute auf der Tagesordnung der Personalentwicklung. Darüber hinaus wurden zeitliche Freiräume für Mitarbeiter geschaffen, um sich in multi-funktionalen Teams mit neuen Technologien und Methodiken vertraut zu machen. Bis heute haben mehr als 40% der Mitarbeiter die interne Digitale Akademie besucht und es sollen noch viele folgen. ■



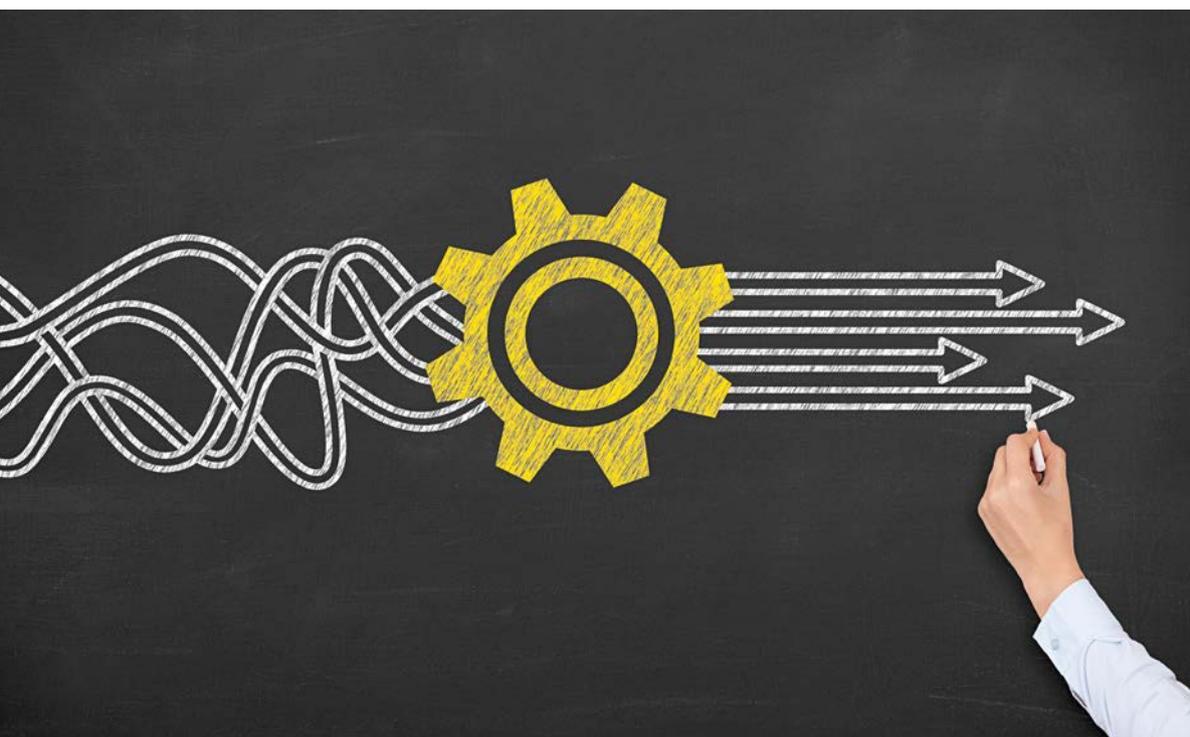
**Werner Zeitberger**

ist Senior Manager Strategie and Transformation bei The Hackett Group.

wzeitberger@thehackettgroup.com

# Sprechen Sie Meta?

Metadaten gelten als die DNA aller Prozesse und damit eines Unternehmens. Damit haben sie eine große Bedeutung für die Geschwindigkeit und Qualität von Business Intelligence und Datawarehouse Projekten. Aber was sind Metadaten und wie nutzt man sie?



Business-, technische und operative Metadaten liefern wichtige Informationen aus einem Unternehmen.

**M**etadaten werden als die DNA des Datawarehouse bezeichnet<sup>1</sup>. Ich würde sogar noch deutlich weiter gehen: Metadaten sind die DNA aller Arbeitsprozesse und somit Ihres Unternehmens! Jeder sammelt Metadaten. Meist jedoch unbewusst und in unstrukturierter Form – aber kaum einer nutzt sie.

## Was sind eigentlich Metadaten?

Metadaten sind im Grunde Informationen über Merkmale anderer Daten, die es in drei

Arten zu unterscheiden gilt: Business Metadaten, technische Metadaten und operative Metadaten.

### Business Metadaten

Business Metadaten beschreiben einen Prozess – sowohl in der Sprache als auch aus Sicht der Fachabteilungen. Es geht also zum Beispiel um einen Beschaffungsprozess, ungeachtet der Frage, in welchem System sich dazu Daten finden. Neben der Beschreibung von Vorgehensweisen und Anforderungen sind hier auch Informationen wie

z.B. über den „Prozess Owner“ (Wer ist für ein Thema zuständig?) oder Fälligkeiten anzusiedeln.

### Technische Metadaten

Die technischen Metadaten hingegen liefern Informationen über technische Abläufe und darüber, welche Datenbanken genutzt werden. Sie beschreiben Datentypen, Tabellenaufbau und Spalteninhalte im Datawarehouse genauso, wie zum Beispiel Reihenfolgen und Zeitpunkte im Ablauf von Aktivitäten und Prozessen.

### Operative Metadaten

Operative Metadaten sind häufig ein (sehr nützliches) Abfallprodukt. Sie werden automatisch generiert und erfassen z.B. die Laufzeit von ETL-Prozessen, verarbeiteten Datenmengen und Zugriffszahlen.

Alle drei Typen haben eines gemeinsam: Sie beschreiben Daten (eine Ressource, eine Entität, ein Objekt)<sup>2</sup> und helfen somit, die Struktur und Art der in diesen Daten enthaltenen Informationen zu beschreiben und zu dokumentieren. Um diese Metadaten sinnvoll nutzbar zu machen, ist es unabdingbar, dass sie in strukturierter Form, z.B. in einer eigenen Metadatenbank, vorliegen. Unstrukturierte Daten mögen zwar für die Katalogisierung und Sammlung von Prozessinformationen ausreichend sein, eine Stan-

dardisierung oder gar Automatisierung wäre so jedoch kaum möglich.

### Welchen Mehrwert bieten Metadaten?

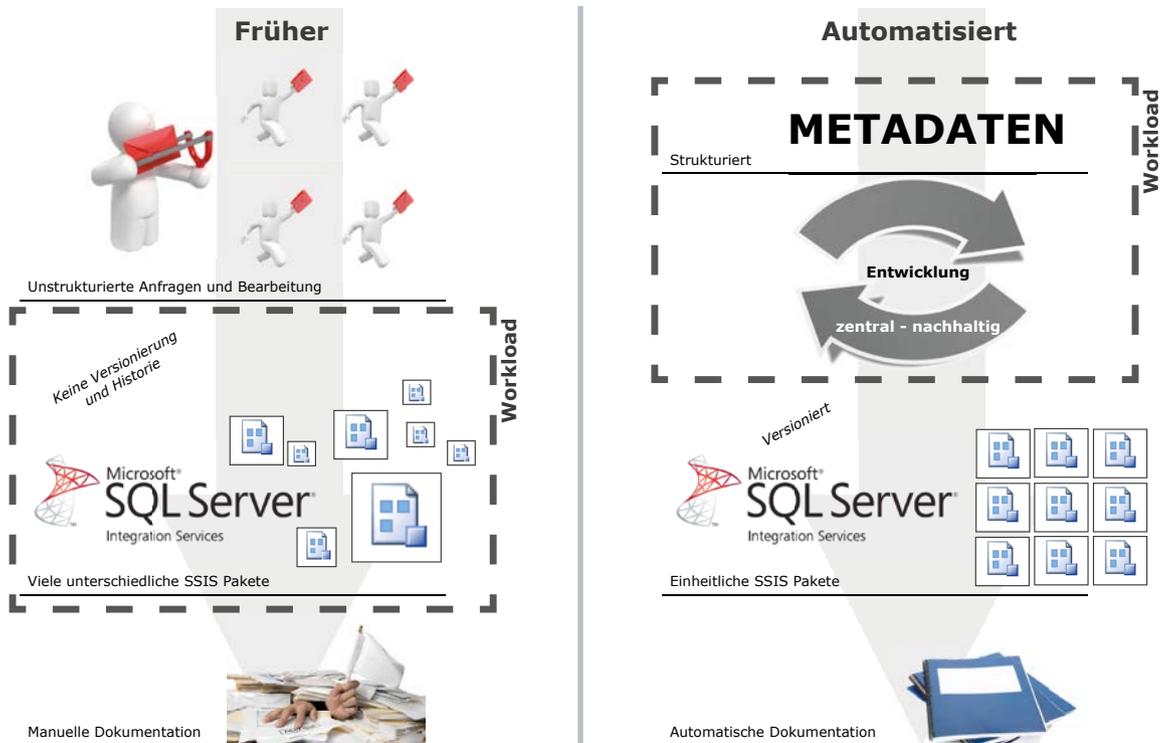
In erster Linie zwingt ein klares Metadatenmodell alle Beteiligten, sich an definierte Prozesse und Regeln bei der Übergabe zwischen Fachabteilungen und IT zu halten. Das Ergebnis ist eine klare, interne Übergabeschnittstelle von Business zu IT, da Anforderungen in strukturierter Form übergeben werden müssen, was Schattensystemen (Systeme und Strukturen, die nicht Teil der unternehmensweiten IT-Struktur und Strategie sind) und personellen Abhängigkeiten klar vorbeugt.

Durch Versionierung und Speicherung der Metadaten ergibt sich des Weiteren eine aktuelle und rückwirkend abrufbare Basis für jede Form einer aus den einheitlich aufgebauten Metadaten reproduzierbaren und zeitlich abgrenzbaren Dokumentation. Aufwändige, eventuell zeitlich verschobene oder inhaltlich abweichende Dokumentationsaktivitäten entfallen damit und die üblichen Anforderungen bezüglich Compliance („Wann wurde etwas geändert“-Szenarien und -Fragen) sind deutlich leichter zu erfüllen.

Eine solche greifbare Dokumentation stärkt das Verständnis des Business für die Herkunft von Daten. Die Überleitung von Business Metadaten zu technischen Metadaten schafft eine klare Terminologie, um

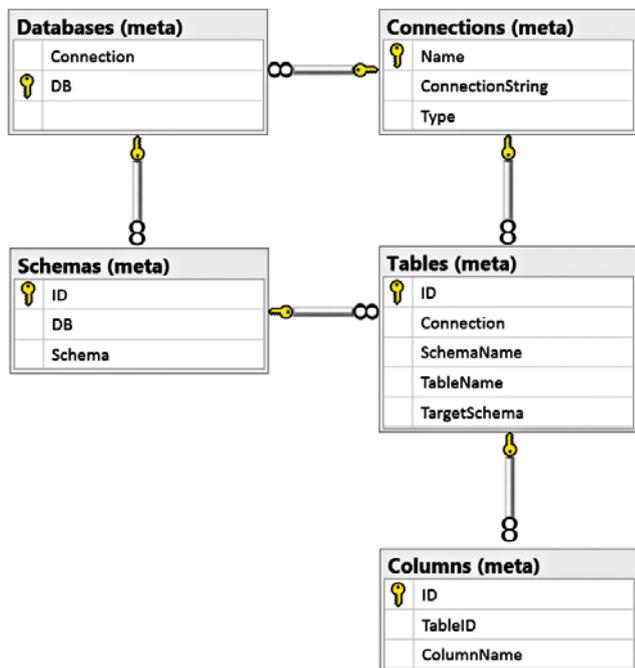
## Abb. 1: Entwicklungsprozess mit und ohne Metadaten

Klassischer, manueller Entwicklungsprozess vs. Metadaten getriebener, automatisierter Prozess



## Abb. 2: Beispiel eines Metadatenmodells

Auszug eines beispielhaften Metadatenmodells zur Beschreibung der Quelldaten eines Datawarehouse



zum Beispiel Begriffe wie „Umsatz“ oder „Verkaufsmengen“ eindeutig zu definieren – ein häufiges Problem in klassischen BI-Umgebungen.

### Einheitliche Metadatenmodelle als Optimierungsmotor

Darüber hinaus erlaubt ein klares, einheitlich strukturiertes Metadatenmodell auch die einmalige Programmierung von Logiken, welche automatisiert anhand der Metadaten parametrisiert werden können. Damit muss nicht mehr symptombezogen, reaktiv an einzelnen Problemfeldern gearbeitet werden. Allgemeingültige Standards können geschaffen werden, Qualität und Performance des gesamten Projekts verbessern sich damit automatisch.

Wie sieht ein perfektes Metadatenmodell aus? Diese Frage ist genauso einfach zu beantworten, wie die Frage nach dem perfekten Geschäftsmodell: Es ist so individuell wie Ihr Unternehmen und somit gilt nicht „one size fits all“.

### Elemente, die in allen Modellen zu finden sind

Es gibt jedoch durchaus Elemente, die in nahezu allen Modellen zu finden sind. Im Speziellen trifft dies auf technische Metadaten zu. Beschreiben Sie einen ETL-Prozess, so wären dies mit Sicherheit Informationen wie zum Beispiel:

- » Quellsysteme
- » Quelltabellen und -spalten nebst ihren Datentypen

- » Erforderliche Einzelpakete/-prozesse
- » Der Ablauf bzw. die Orchestration Ihrer ETL-Pakete

Auch hier gilt, wie so oft, weniger ist mehr. Starten Sie mit einem schlanken Modell und lassen Sie es mit Ihren Anforderungen wachsen. Ein zu komplexes Modell wird schnell unbeherrschbar und ist zum Scheitern verurteilt!

### Ist das technisch überhaupt zu bewältigen?

Definitiv: Ja! Wie bei vielen Themen, die auf den ersten Blick schwer beherrschbar erscheinen, lässt sich die Komplexität reduzieren, indem man die wesentlichen Bereiche trennt. Zur Pflege eines Metadatenmodells gibt es ganz unterschiedliche Varianten, die sich letztendlich an den vorhandenen Möglichkeiten und der Komplexität der Anforderungen orientieren.

Starten Sie auch hier schlank! Es empfiehlt sich meist nicht, direkt mit einem eigens entwickelten Frontend oder gar einem Stammdatenframework, wie den Master Data Services, zu starten. Ein in Excel verwaltetes Modell kann am Anfang deutlich pragmatischer sein. Erstellen Sie Ihr Modell zunächst an einem Flipchart oder ähnlichem und bewerten Sie so, ob ein entsprechend mächtiges Werkzeug notwendig ist.

Achten Sie jedoch darauf, dass das Modell versionierbar ist. Entweder in Form von Backups, einem Quellcodeverwaltungssystem oder durch Temporal Tables. Letzteres, wenn Sie das Modell in einer SQL Datenbank speichern. Sie antworten damit auf die interne Frage, wann etwas geändert wurde als auch auf eventuelle interne oder externe Compliance Themen!

### Automatisierung von Prozessen (wie z.B. ETL Strecken)

Sobald Ihre Prozesse einmal in den Metadaten beschrieben sind, lässt sich auch der eigentliche ETL-, Datawarehouse- und Data-



### Benjamin Weissman

und sein Team der Solisyon GmbH beschäftigen sich seit 2000 mit

Berichtswesen, Unternehmensplanung und operativem Controlling für namhafte Kunden weltweit – stets mit der richtigen Balance zwischen individuellen Prozessen und erprobter Best Practice. Er ist regelmäßiger Sprecher auf nationalen und internationalen Konferenzen.  
b.weissman@solisyon.de

mart-Prozess – das betrifft sowohl die Generierung als auch die Orchestrierung – hervorragend automatisieren. An dieser Stelle hat man die Wahl zwischen fertigen Lösungen und eher flexiblen Framework-Sprachen, wie z.B. Biml – der Business Intelligence Markup Language<sup>1</sup>. Der Weg über eine eigene Lösung in Biml hat den Nachteil, dass viele Teile einer bestehenden Lösung erst entwickelt werden müssen. Dieser Nachteil wird aber deutlich durch die gewonnene Flexibilität wettgemacht. Mit Biml lässt sich Ihr individuelles Modell 1:1 und ohne Schnittstellenverlust einbinden und abbilden<sup>2</sup>.

### Smarte Programmierungen

Durch einfache, smarte Programmierungen wird es ermöglicht, einzelne Schritte (wie das Befüllen einer Tabelle per „TRUNCATE AND LOAD“) nur einmal ausgestalten zu müssen. Somit können Änderungen an solchen Schritten (wie z.B. ein nachträgliches Protokollieren) jederzeit ergänzt werden. Eine zentrale Änderung wirkt sich automatisch auf alle Tabellen aus – egal ob es sich

um eine oder um 250 handelt. Ihr Datawarehouse generiert sich aus Ihren Metadaten ohne die Notwendigkeit ständiger manueller Programmierung.

### Dokumentation

Da unser Metadatenmodell bereits alle wichtigen Informationen enthält, können wir die Dokumentation daraus auch 1:1 erstellen und ableiten. Die äußere Form und das technische Vorgehen hängen hier etwas von der gewählten Technologie zur Pflege ab. Haben Sie sich für die direkte Pflege in einer Datenbank wie MS SQL oder MS Access entschieden, lassen sich daraus die entsprechenden Dokumente ableiten. Entweder direkt oder über zugehörige Tools und Komponenten, wie den MS Reporting Services. Das macht das häufig ungeliebte Thema Dokumentation wieder einmal – ohne Abstriche bei

Inhalt oder Qualität - zu einem Abfallprodukt. Da nicht manuell nachdokumentiert werden muss, ist die Dokumentation stets up to date.

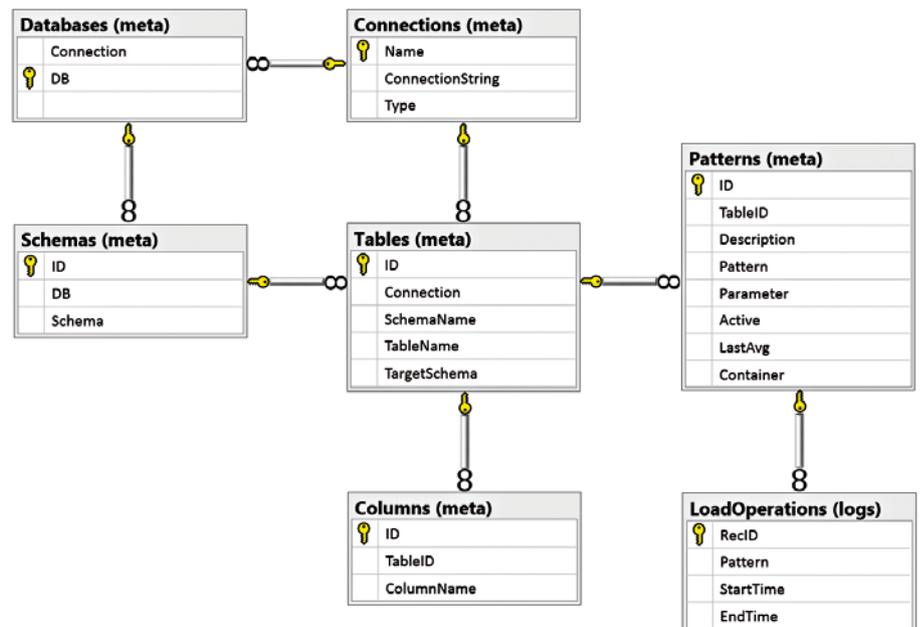
Apropos Abfallprodukt: Wir könnten nun zum Beispiel unser Metadaten-Modell um ein paar operative Informationen, wie z. B. Laufzeiten, ergänzen.

### Möglichkeiten zur Verbesserung

Mittels Technologien, wie Machine Learning, können wir proaktiv herausfinden, an welchen Stellen es Möglichkeiten zur Verbesserung von Performance und Stabilität gibt, anstatt im Notfall reagieren zu müssen. Auf diese Weise generiert unser System eigene Metadaten, lernt aus ihnen und passt sich den Gegebenheiten an. Somit sollten Metadaten kein Selbstzweck sein – können sich aber zum Selbstläufer entwickeln! ■

## Abb. 3: Erweiterung eines Metadatenmodells

Mögliche Erweiterung des Datenmodells zur Verwaltung und Überwachung verschiedener Lademöglichkeiten (Patterns) je Tabelle



1) <http://www.biml-blog.de/>

2) <https://www.solisyon.de/abgeleitetes-metadatenmodell-sql-server-biml-bimlexpress/>

# „Brauchen wir noch Controller in den Unternehmen?“

Im Gespräch mit Matthias Thurner, Geschäftsführungsmitglied, CTO und Mitbegründer von prevero über Künstliche Intelligenz, die Rolle von Controllern in Unternehmen und darüber, ob wir sie in Zukunft überhaupt noch brauchen.

**Controller Magazin Special:** Herr Thurner, Sie sind seit über 15 Jahren in der Geschäftsführung bei prevero und verantworten die Bereiche Finanzen und Technik. Das Unternehmen haben Sie gemeinsam mit Ihrem Studienfreund und heutigem Geschäftsführungskollegen Alexander Springer gegründet. Eine Ihrer Kernzielgruppen sind die Controller in den Unternehmen, Sie selber sind – nicht nur, aber in weiten Teilen – ein Zahlenmensch. Was sind Ihrer Meinung nach die vornehmlichsten Dinge, mit denen ein Controller heute seine Zeit verbringt?

**Matthias Thurner:** Da würde ich unterscheiden. Es gibt Aufgaben, mit denen sich der Controller heute tatsächlich beschäftigt, und es gibt Aufgaben, mit denen er sich eigentlich beschäftigen sollte. Heute geht ein großer Teil seiner Zeit meist für repetitive Tätigkeiten drauf, also für Routine-Arbeiten, die gemacht werden müssen, die aber per se keinen wesentlichen Mehrwert bringen. Da geht es oft darum, Daten zusammenzutragen, deren Qualität zu sichern und sie dann so zusammenzustellen, dass sich daraus Berichts- und Analysemöglichkeiten ergeben. Für diese wiederkehrenden Arbeiten wird rund 90% der Zeit verwendet, nur 10% bleiben dann noch für die Dinge, die in Folge einen wesentlichen Mehrwert bringen können: die Analyse und Interpretation dieser Daten und die Ableitung von Handlungsempfehlungen aus den gewonnenen Erkenntnissen.

**CM Special:** Und wie sieht es in der Planung aus?

**Thurner:** Auch die Planung und Budgetierung ist bei den meisten Unternehmen mit viel manuellem Einsatz verbunden. Da ist der Controller oft damit beschäftigt, per E-Mail Erfassungsformulare zu verschicken, die Antworten einzusammeln, diese durchzugehen, nachzuhaken und manuell zu checken, ob alle Beteiligten geantwortet haben. Und dann muss noch geprüft werden, ob die Zahlen, die geliefert wurden, überhaupt im richtigen Format vorliegen, ob alles ausgefüllt ist, ob man alles hat, was man braucht ... Allein dieses Datensammeln kostet rund 70 bis 80% der Zeit, und nur ein relativ kleiner Anteil wird tatsächlich in die produktive Arbeit mit den Zahlen investiert: Hat man schlussendlich alles zusammen, fehlt meist die Zeit, sich intensiv und interaktiv mit dem Budget zu befassen.

**CM Special:** Ist das Ansehen des Controllers in den Unternehmen immer noch das eines Zahlenmenschen?

**Thurner:** Ich glaube, dass sich das wesentlich geändert hat. Vielleicht noch nicht überall, bei manchen Zeitgenossen herrscht sicher noch das Erbsenzähler-Image vor – aber es gibt viele Unternehmen, in denen das Controlling als eine wesentliche Funktion begriffen wird und die verstanden haben, dass es wichtige Informationen liefert und vor allem entscheidungsunterstützend wirkt.

**CM Special:** Wandelt sich damit auch das Image der gesamten Finanzabteilung?

**Thurner:** Der Leiter Controlling oder der CFO haben vielfach bereits eine sehr macht-

volle Position inne. Das liegt unter anderem daran, dass viele Unternehmen heute deutlich stärker finanzgetrieben sind, als das noch vor 10 oder 20 Jahren der Fall war. Die Macht der Finanzabteilungen ist größer geworden, ein CFO kann heute im Schnitt mehr entscheiden als vor 10 Jahren. Controlling wird zunehmend und sehr bewusst als Steuerungsinstrument eingesetzt, Controller sind wertvolle und wertstiftende Mitarbeiter.

**CM Special:** Kann man sagen, wo Automatisierung in der Software aufhört und wo KI anfängt?

**Thurner:** Es gibt eine Menge Themen, wo Automatisierung schon ohne KI funktioniert, zum Beispiel bei dem besagten Planungsprozess, wo man unzählige E-Mails verschicken muss. Das alles kann man mit den Mitteln, die wir in unserer Software heute schon vorhalten, deutlich besser lösen. Und zwar ganz ohne KI, z.B. aber mit einer automatisierten Erinnerungsmail an all diejenigen, die ihr Budget noch nicht abgegeben haben. Und wenn ich wissen will, wer schon geliefert hat und wer nicht, kann ich eine entsprechende Übersicht aufrufen; das ist eine Sache von ein paar Sekunden und spart viel Zeit.

**CM Special:** Wo im Controlling sehen Sie KI?

**Thurner:** Ich sehe schon jetzt mehrere interessante Einsatzmöglichkeiten von KI im Controlling. Auf der einen Seite ist KI ein Thema, bei dem massiv überschätzt wird, was es in den kommenden 2 Jahren an Veränderung bringen kann; KI wird nicht von heute auf



**Matthias Thurner**

Alles andere als ein nüchterner Zahlenmensch: Matthias Thurner, Geschäftsführungsmitglied, CTO und Mitbegründer von prevero. Nicht nur seinen Job macht er mit Herz und noch mehr Seele, gleiches gilt auch für sein Hobby: er ist Sänger und Gitarrist in der von ihm gegründeten Band quango.

morgen die Controlling-Welt verändern. Andererseits wird deutlich unterschätzt, wie es in 10 Jahren ausschauen könnte. Wenn die KI ausgereifter ist, dann werden in 10 Jahren Tätigkeitsbereiche ausschließlich von Software erledigt werden, von denen man es sich heute noch gar nicht vorstellen kann. Ich persönlich halte es für denkbar, dass die meisten heutigen Aufgaben eines Controllers irgendwann in den nächsten 20 Jahren von Software übernommen werden könnten.

**CM Special:** Andererseits sagen Sie aber doch, die Rolle des Controllers ändert sich dahingehend, dass er einen viel höheren „Mehrwert“ bekommt, weil er nicht mehr nur Zahlenmensch, sondern Anlaufstelle für das Management ist. Damit wird die Beratungsfunktion größer?

**Thurner:** Das stimmt. Die Rolle des Controllers wird sich hier mittelfristig weiter verändern, es wird weniger, dafür aber höher qualifizierte Controller geben. Und ich würde langfristig nicht ausschließen, dass auch die

Beratungsfunktion einmal von Software übernommen werden kann, allerdings würde ich nicht darauf wetten.

**CM Special:** Aber man kann doch nicht alles in Software packen?

**Thurner:** Ganz ehrlich: Ich glaube schon, dass das zu einem großen Teil möglich sein wird. Das wird natürlich nicht von sofort auf gleich passieren, aber ich glaube, dass in 20 oder 30 Jahren viel mehr gehen wird, als man heute denkt. Mittelfristig wird es so sein, dass die Software immer mehr Routine-Aufgaben übernehmen kann – auch solche, für die man mehr Intelligenz braucht. Dann ist es die Aufgabe des Controllers – und da kann er auch seine Kompetenz viel besser ausspielen – dass er das reviewt, was die Software ihm vorschlägt. Dass er etwas tiefer gräbt und sich qualitativ mit den Zahlen und Vorschlägen beschäftigt und überlegt, ob etwas Sinn macht oder nicht. An der Erstellung der Berichte, Analysen und Budgets selbst wird er nicht mehr so stark beteiligt

sein. Und noch weiter in der Zukunft wird es irgendwann ein gesellschaftliches und auch politisches Thema sein, ob und wo wir die Grenzen für den Einsatz von intelligenter Software ziehen.

**CM Special:** Gibt es Branchen, die für Automatisierung und KI offener sind als andere?

**Thurner:** Softwarefirmen werden in der Regel offener sein als z.B. Energieversorger, da gibt es ganz sicher Branchenunterschiede. Generell gilt, dass eng abgegrenzte Themenbereiche für KI besonders gut geeignet sind, weil KI an sich derzeit noch nicht intelligent genug ist, auch breitere oder komplexere Aufgaben zu erfüllen. Bonitätsprüfungen sind ein gutes Beispiel dafür. Da gibt es einen ganz engen, abgesteckten Bereich von Abfragen, die automatisiert geschehen, und das funktioniert gut. Und dann gibt es Themen, in die schon viel Forschung und Brainpower reingeflossen sind, deren Alltagstauglichkeit aber erst nach langer Zeit erreicht wurde, z.B. Sprach- oder Bilderkennung. Hier ist schon sehr viel getan worden, denken Sie nur an die Spracherkennung, die Alexa heute nutzt, und an das semantische Verstehen von Texten. Es wird immer Fälle geben, wo man Dinge relativ schnell umsetzen kann, und andere, komplexere Bereiche, wo man Gegebenheiten vielleicht gar nicht so eng und deutlich eingrenzen kann, da wird es länger dauern. Aber auch da wird man in den nächsten 10 Jahren durchaus sehr interessante Sachen sehen.

**CM Special:** Die Entscheidung, ob man einer Software vertraut, hat auch ganz viel mit dem Vertrauen in deren Hersteller zu tun?

**Thurner:** Unbedingt. Wenn man es gewohnt ist, von einem Hersteller gute Qualität zu bekommen, dann wird man auch neuen Produkten aufgeschlossen gegenüberstehen. Als Lieferant hat man dadurch sicherlich einen kleinen Vertrauensbonus, allerdings muss man sich sehr schnell bewähren. Vorschusslorbeeren haben grundsätzlich eine sehr begrenzte Haltbarkeit... ■

# Wer seine Zahlen kennt, bleibt wettbewerbsfähig

Der digitale Wandel hat den Mittelstand erreicht und verändert die Anforderungen im kfm. Bereich nachhaltig. Eine aktuelle Studie hat erhoben, wie es um die Automatisierung von betrieblichen Abläufen und die durchgängige Vernetzung in mittelständischen Organisationen bestellt ist.



Foto: Aniruth/fotolia.de

**D**igitalisierung, Automatisierung und Vernetzung sind heute die bestimmenden Schlagworte, die uns täglich in den Medien begegnen. Es ist klar, dass die damit verbundene Umwälzung weiter Teile

unseres Wirtschaftslebens natürlich nicht vor den Bereichen Controlling und Rechnungswesen haltmacht. Eine aktuelle Studie von Diamant Software zeigt, dass in über 90% aller Unternehmen auch das Controlling und

das Rechnungswesen Bestandteil von Digitalisierungsstrategien sind. Somit müssen sich auch Controlling und Rechnungswesen aktiv mit digitalen Technologien auseinandersetzen – verbunden mit der Frage, welche Voraussetzungen für die Einführung vorhanden sein müssen sowie der Bedeutung digitaler Technologien und ihren Auswirkungen auf das gesamte Unternehmen und auf den eigenen Bereich. In Folge sind dann Arbeit, Systeme und Methoden unter dem Einfluss der sich ändernden Rahmenbedingungen zu überdenken und anzupassen. Schon immer waren die richtigen Informationen die Grundlage der Unternehmenssteuerung. Diese wurden vom Controlling gesamt-

## Info

Die vollständige Studie steht unter <https://www.diamant-software.de/studie-digitalisierung> als Download zur Verfügung.

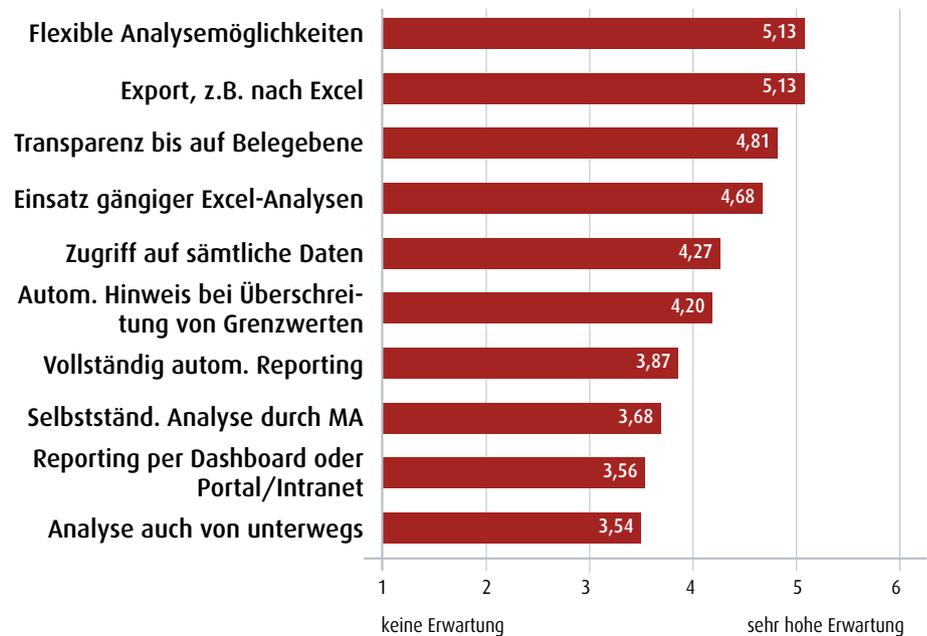
Darüber hinaus ist unter [www.diamant-software.de/fachbuch](http://www.diamant-software.de/fachbuch) in begrenzter Stückzahl ein kostenloses Controlling-Handbuch erhältlich. Dort erwartet Sie ein praxisorientierter Leitfaden für mittelstandsgerechtes Controlling mit 200 Seiten Controllingwissen auf der Basis von über 300 Controllingprojekten verschiedener Branchen. Tipps zur Auswahl der „richtigen“ Berichte und Kennzahlen zur Unternehmenssteuerung stehen ebenfalls bereit. Lesen Sie weiter, um neue Impulse im Controlling zu gewinnen!

melt, verdichtet, visualisiert und empfängerorientiert berichtet, um dadurch Organisation und Prozesse zu verbessern. Geändert haben sich heute die Fülle der Informationen und oftmals auch die Anzahl der Personen, die auf diese Informationen angewiesen ist. Im Idealfall hat das Controlling die gesamte Organisation im Blick, entlastet das Top-Management und versorgt die Führungskräfte und Mitarbeiter mit den für sie wichtigen Informationen. Weil nicht nur ein kleiner Kreis, sondern z.B. auch die zweite Führungsebene in die Informationsversorgung einbezogen ist, ist es sinnvoll, Analysen und Berichte automatisiert zu versenden.

## Die Erwartungen sind hoch

Die Studienergebnisse haben gezeigt: die Erwartungen an ein Werkzeug für die Erledigung aller Berichtsaufgaben im Mittelstand sind vielfältig. Das Controllingwerkzeug soll flexibel sein, es soll Exportfunktionen in MS Excel oder in andere Systeme genauso bieten wie eine Transparenz bis hinunter auf die Belegebene. Die Studienergebnisse haben aber auch gezeigt, dass in der Realität noch immer manuelles Reporting via Excel stark verbreitet ist, wodurch Daten händisch zusammengetragen und ausgewertet werden. 51,8% der Befragten gaben an, Excel für die optische Aufbereitung von Informationen einzusetzen, bei 17,9% der Befragten wird Excel für einen direkten Zugriff auf die Zahlen des Rechnungswesens genutzt. Das bedeutet, dass viele Mittelständler über Mischformen aus manuellem und automatisiertem Reporting verfügen, sich aber am Ende auf ein manuelles Reporting verlassen. Damit steigt die Gefahr von Übertragungsfehlern, die Informationsbasis für wichtige Entscheidungen ist mit Unsicherheiten behaftet, eine ständige Kontrolle der Zahlen ist unerlässlich. Die Zahlen der Studie zeigen, dass hier noch viel Automatisierungspotenzial vorhanden ist. So ist für ein digitalisiertes Controlling mit automatisiertem Reporting ein BI-Tool eine sinnvolle Option. Es sorgt

## Welche Erwartungen stellen Sie an Ihr Controllingwerkzeug?



für eine schnelle Bereitstellung aktueller Informationen:

- » Sei es für Ad-hoc-Anfragen oder die täglichen/wöchentlichen/monatlichen Standardberichte.
- » Es ist ein zentrales Werkzeug, in das die Daten nicht erst händisch übertragen werden müssen.
- » Es ermöglicht eine interaktive Datenanalyse direkt durch den Anwender und damit ein Aufdecken von Zusammenhängen und Abhängigkeiten. Ziel sollte eine Self-Service BI sein, mit der der Anwender Analysen und Berichte ohne IT-Unterstützung selbst erstellen kann.
- » Automatisierungsmöglichkeiten sorgen z.B. für Benachrichtigungen beim Unter- bzw. Überschreiten von Schwellenwerten oder für einen zeitgesteuerten Berichtsversand.

All dies führt zu einer Fehlerreduktion gegenüber dem manuellen Reporting und damit zu mehr Akzeptanz sowie Transparenz. Damit bleibt den Controllern wieder genügend Zeit, sich auf das „echte“ Control-

ling als Business Partner des Managements zurückzubedenken.

Für die Befragten ist es durchaus vorstellbar, Software aus der Cloud zu nutzen. 50% rechnen sogar fest damit, im Jahr 2020 Rechnungswesen- und Controlling-Software aus der Cloud zu beziehen. Unabhängig davon, welche Technologie jedoch eingesetzt wird, ist unstrittig, dass auch mittelständische Unternehmen nur dann erfolgreich sind, wenn sie ihre relevanten Zahlen kennen und sie durch ein modernes Controlling sinnvoll steuern. ■



**Ralf Schlüter**

ist Leiter Produktportfoliomanagement bei der Diamant Software GmbH & Co. KG in Bielefeld, spezialisiert auf Rechnungswesen- und Controlling-Software.

# Controlling: Wie sich die Anforderungen verändern

Durch die Digitalisierung sehen sich Controllingabteilungen mit neuen Herausforderungen und Potenzialen konfrontiert, stehen bei der Umsetzung aber noch häufig am Anfang. Um einen Einstieg zu finden ist es hilfreich, die digitale Unternehmenssteuerung als eine Evolution im Controlling zu verstehen, nicht als eine erdrutschartige Veränderung.

Seit mehreren Jahren nun schon dominiert das Schlagwort „Digitalisierung“ die Diskussion um Business Intelligence (BI) und Analytics, also die technologische Basis für Unternehmenssteuerung und Controlling. Kaum eine Controllingkonferenz, bei der nicht das Hauptaugenmerk auf jenen Vorträgen liegt, die sich um Roadmaps und Use Cases rund um digitale Unternehmenssteuerung drehen. Kaum ein Hersteller von entsprechenden Lösungen, der nicht damit wirbt, der richtige Technologielieferant für die zentralen Schritte hin zum digitalen Controlling zu sein. Diese Diskussion ist inzwischen so alltäglich geworden, dass die Frage zu stellen ist, inwiefern gleiches für den Einsatz entsprechender Lösungen gilt. Hat man doch manchmal den Eindruck, dass der Diskurs zur Digitalisierung im Bereich BI und Analytics mit einer anderen Geschwindigkeit vor sich geht als die eigentliche Digitalisie-

rung der im Controllingalltag eingesetzten Lösungen.

Ein Aspekt ist bereits einleitend festzuhalten: Die Diskussion um die Digitalisierung von BI und Analytics folgt gerne der Argumentation, dass eine technologiegetriebene Revolution des Controllings im Gange ist. Die Praxis zeigt hingegen, dass der digitale Veränderungsprozess im Controlling de facto evolutionärer Natur ist. Big Data, „In-memory“-Technologien und Advanced Analytics verändern das Controlling nicht erdrutschartig; vielmehr ist es ein Prozess, der mit einzelnen Use Cases beginnt, schrittweise ausgebaut wird und damit zu einer nachhaltigen und umfassenden Steigerung von Effizienz und Effektivität im Controlling führt.

## Klassische Anforderungen an BI

Um die aktuellen Digitalisierungspotenziale im Bereich Controlling beurteilen zu können, ist es hilfreich, sie im Kontext der „klassischen“ Anforderungen an BI-Lösungen zu sehen. Klassische Anforderungen an BI-Lösungen drehen sich um 3 zentrale Themenblöcke.

Als erstes sind **Reporting und Analyse** zu nennen. Informationen für die Unternehmenssteuerung gilt es hinsichtlich Inhalt, Format und Geschwindigkeit so verfügbar zu machen, dass eine effektive Unternehmenssteuerung möglich ist. Die Tools sollen einerseits unternehmensweit standardisierte Dashboards und Reports bereitstellen können,

**Descriptive, predictive und prescriptive Analytics verändern die Unternehmenssteuerung**



andererseits auch effiziente und einfache Umgebungen für die individuelle bereichsbezogene Erstellung von spezifischen Berichten und Dashboards anbieten. Mit letzterem wird die Domäne des „Self-Service BI“ betreten. Darunter sind Report-, Dashboard- und Analysenfunktionalitäten zu verstehen, die

### Info

Der vollständige Artikel stammt aus dem Buch: Gleich/Grönke/Kirchmann/Leyk (Hrsg.): Strategische Unternehmensführung mit Advanced Analytics, 2017 und ist dort unter dem Titel: „Digitales Controlling: Wie sich Anforderungen an BI und Analytics im Zuge der Digitalisierung verändern“ erschienen.

direkt von der Fachseite ausgeführt werden, also ohne Unterstützung durch IT-Entwickler. Als zweiter Anforderungsblock ist **Planung und Forecasting** zu nennen. BI-Systeme sollen hier die technische Möglichkeit der „end-to-end“-Integration bieten, angefangen von der strategischen Planung, über das Target Setting und die operative Planung, bis hin zum unterjährigen Gegensteuern im Zuge des Forecastings. Daraus resultiert die zentra-

le Anforderung der informationstechnischen Integration der prozess- und inhaltsbezogenen Unterschiede einzelner Planungs- und Forecast-Phasen sowie von betriebswirtschaftlichen Funktions- und Geschäftsbereichen. Als dritte klassische Anforderung an BI-Systeme ist der „**Single Point of Truth (SPOT)**“ zu nennen, die Schaffung eines zentralen Data Warehouse, das als unternehmensweit einheitlich verwendete Informationsquelle dient. Dies bildet insofern eine Klammer um die Anforderungen rund um Reporting, Analyse, Planung und Forecasting, als dass alle diese Bereiche auf dem SPOT aufsetzen. Die Schaffung eines SPOT erfordert aus technischer Sicht entsprechende Datenbanktechnologien und Werkzeuge.

und Advanced Analytics. Von Bedeutung ist dabei, dass es das Zusammenspiel dieser 3 Trends ist, das eine nachhaltige Veränderung von BI bewirkt.

Ein wesentlicher Trend sind **innovative Datenbanktechnologien**, etwa für „Data Lakes“ zur Massenspeicherung von strukturierten und unstrukturierten Daten, oder „In-memory“-Technologien für das Bereitstellen großer Datenmengen in performanten Arbeitsspeichern. Sie ermöglichen das Vorhalten und die Echtzeitverarbeitung von Daten in einer bisher nicht gekannten Skalierung. Dadurch besteht eine technologische Kapazität, die im Hinblick auf das zentrale Ziel von BI, nämlich die Entscheidungsunterstützung bei der Unternehmenssteuerung, neue Möglichkeiten bringt.

Der zweite Trend des digitalen Controllings, **Big Data**, erweitert die der Unternehmenssteuerung zur Verfügung stehende Datenbasis. Durch die sprunghafte und weiter steigende Ausbreitung der Generierung von Daten in nahezu allen betrieblichen und privaten Bereichen, stehen Unternehmen zahlreiche neue Datenquellen zur Verfügung. Diese Datenquellen gehen inhaltlich weit über das hinaus, was etwa klassische ERP- oder CRM-Systeme bieten. Die typischen Beispiele umfassen digitale soziale Netzwerke und Suchmaschinen, „smart meters“ in Gebäuden oder den Einsatz von Robotern und Sensoren in Produktionsumgebungen. Dadurch erweitern sich die Möglichkeiten zur automatisierten Ergänzung der klassischerweise rein auf finanziellen Ergebnisgrößen basierenden Unternehmenssteuerung um vorgelagerte Informationen, welche i. S. eines Treibers finanzielle Ergebnisse determinieren. Für Unternehmen ist es dabei relevant, inwiefern die Lösungen unterschiedlicher Anbieter entsprechende Angebote zur Big Data-Bereitstellung mitbringen.

Aufbauend auf den beiden vorhergehenden Trends – Big Data in hochperformanten Datenbanksystemen – umfasst der dritte Digitalisierungstrend die Analysemöglichkeiten, die aus der Anwendung von statis-



le Anforderung der informationstechnischen Integration der prozess- und inhaltsbezogenen Unterschiede einzelner Planungs- und Forecast-Phasen sowie von betriebswirtschaftlichen Funktions- und Geschäftsbereichen. Als dritte klassische Anforderung an BI-Systeme ist der „**Single Point of Truth (SPOT)**“

### Die Digitalisierung erweitert diese Anforderungen

Die klassischen Anforderungen an BI-Lösungen wurden und werden durch 3 wesentliche Digitalisierungstrends verändert: Innovative Datenbanktechnologien, Big Data

tischen Methoden, Data Mining und künstlicher Intelligenz in der Unternehmenssteuerung entstehen. Bis vor wenigen Jahren waren diese Methoden, die im Folgenden unter dem Begriff „**Advanced Analytics**“ subsumiert werden, eher ein Spezialthema im Bereich BI. Wie eingangs bereits dargestellt, begrenzten sich breit eingesetzte Analysefunktionen im Controlling zumeist auf tabellarische Pivotierungsmöglichkeiten innerhalb unternehmensspezifischer, dimensionaler Modelle; ggf. wurden diese ergänzt um visuelle Datennavigationsmöglichkeiten innerhalb von Ad-hoc-Analysen. Mit der performanten Verfügbarkeit immer größerer, zusammenhängender Datensätze aus verschiedenen Quellen ändert sich dies sukzessive.

So werden Advanced Analytics zunehmend für die automatisierte Herleitung und Vorhersage von Zusammenhängen zwischen finanziellen Ergebnisgrößen und vorgelager-

## Fabian Dülken

ist Consultant im Segment Business Intelligence bei Horváth & Partners Management Consultants in Berlin.

## Dr. Matthias Emler

ist Principal im Competence Center Controlling & Finance bei Horváth & Partners Management Consultants in Frankfurt am Main.

## Jörg Leyk

ist Partner im Competence Center Controlling & Finance bei Horváth & Partners Management Consultants und Leiter des Büros in Hamburg.

## Jan Tatzel

ist ehemaliger Consultant bei Horváth & Partners Management Consultants und arbeitet heute als Business Analyst Consultant bei der Daimler AG, Stuttgart.

ten Treibergrößen genutzt. Dabei ist methodisch zu unterscheiden zwischen:

- » **Descriptive Analytics**, d. h. dem automatisierten Aufzeigen von Zusammenhängen, dem Generieren von Gruppierungen etc. anhand deskriptiver Statistik,
- » **Predictive Analytics**, d. h. der automatisierten Generierung von Wahrscheinlichkeiten für die zukünftige Entwicklung einzelner Größen und
- » **Prescriptive Analytics**, d.h. dem automatisierten Vorschlagen von Handlungsoptionen vor dem Hintergrund wahrscheinlicher Entwicklungen.

## Im Fokus: Advanced Analytics

Aus Controllingsicht ist die Advanced-Analytics-Komponente der zentrale Digitalisierungstrend. Es sind nicht allein schnellere Technologien oder in Massen vorhandene Daten, die Effizienz und Effektivität in der Unternehmenssteuerung erhöhen. Es ist vielmehr die Güte der Ergebnisse, die aus der Anwendung von „Descriptive-, Predictive- und Prescriptive-Analytics“-Anwendungen hervorgehen. Sie determiniert, in welchem Maß die Entscheidungsunterstützung verbessert und Controllingprozesse automatisiert werden können.

Im Bereich **Planung und Forecasting** zeichnet sich insbesondere für das Forecasting eine nachhaltige Veränderung durch die Digitalisierung ab. Ein Beispiel hierfür ist der Umsatz-Forecast: Einer unserer Kunden konnte bereits anhand von historischen Umsatz- und Auftragsdaten ein statistisches Vorhersagemodell aufsetzen, das in wesentlichen Teilen treffsicherer war als der von unternehmensinternen Experten erstellte Umsatz-Forecast. Eine weitere Verbesserung ist hier durch die geplante Erweiterung der Datengrundlage zu erwarten, etwa um makroökonomische oder wettbewerbsbezogene Daten.

In der **freien Analyse** verändern sich die Anforderungen an die Tools dahingehend, dass es nicht mehr nur um eine visuelle Verbesserung bei der Pivot-basierten Navi-

gation durch Datenräume geht. Vielmehr unterstützen Tools den Fachbereich zunehmend dabei, einfache statistische Methoden ad-hoc anzuwenden. Diese Modelle haben typischerweise nicht die gleiche Qualität wie jene, welche spezifisch entwickelt und durch „Machine Learning“ validiert wurden. Sie dienen vielmehr dem Ziel der kurzfristigen Ableitung wahrscheinlicher Entwicklungen – etwa über Trendfortschreibung – oder dem ad-hoc-Analysieren von Mustern. Die so erzielten Ergebnisse können unmittelbar für die Entscheidungsunterstützung verwendet werden, oder Basis für die Entwicklung weiterer, ausgefeilter Modelle sein.

Beim **Dashboarding** eröffnen Advanced Analytics neue Möglichkeiten mit Blick auf intelligente Nutzerführung und automatisierte Gestaltung der Dashboards. Werden Muster, Zusammenhänge von Größen und wahrscheinliche Entwicklungen durch Descriptive- und Predictive-Analytics-Funktionalitäten automatisch erkannt, ist es ein logischer nächster Schritt, anhand von künstlicher Intelligenz auch das Gestalten von Dashboards und die inhaltliche Verknüpfung von Dashboard-Elementen zur Darstellung zusammenhängender Analysepfade dynamisch und automatisiert vorzunehmen.

## Das digitale Controlling und die Wahl des richtigen Tools

Die vorangegangenen Darstellungen haben gezeigt, welche technologischen Potenziale die Digitalisierung für die Steigerung von Effizienz und Effektivität im Controlling bietet. Digitales Forecasting, Advanced Ad-hoc Analytics und Dashboarding basierend auf Advanced Analytics können dabei als die 3 grundlegenden Entwicklungsrichtungen angesehen werden. Dadurch verändern sich die Anforderungen an BI- und Analytics-Lösungen, aber auch an das Controlling selbst. Sofern das Controlling eines Unternehmens die Herausforderung meistert, die klassischen FI/CO-Daten sinnvoll um Informationen aus internen und externen Big-Data-Quellen

zu ergänzen, kann es durch schnellere und detailliertere Empfehlungen noch stärker seiner Rolle als Entscheidungsunterstützer des Managements gerecht werden. Diesem Zielbild folgend, wird das Controlling zum zentralen Akteur bei der Digitalisierung der Unternehmenssteuerung.

Der Umgang mit Advanced Analytics und Big Data-Strukturen wird zur Schlüsselkompetenz. Der „klassische“ Controller wird sich hier zumindest eine Grundkompetenz aneignen müssen, um mit Spezialisten aus Mathematik und Statistik effektiv zusammenzuarbeiten. Ebenso wird eine höhere Vernetzung des Controllings in jene Funktionsbereiche der Unternehmung erforderlich, in der Big Data entsteht. Schließlich wird das Control-

ling eine aktive Rolle bei der Auswahl des oder der geeigneten Tools zur Digitalisierung der Unternehmenssteuerung einnehmen.

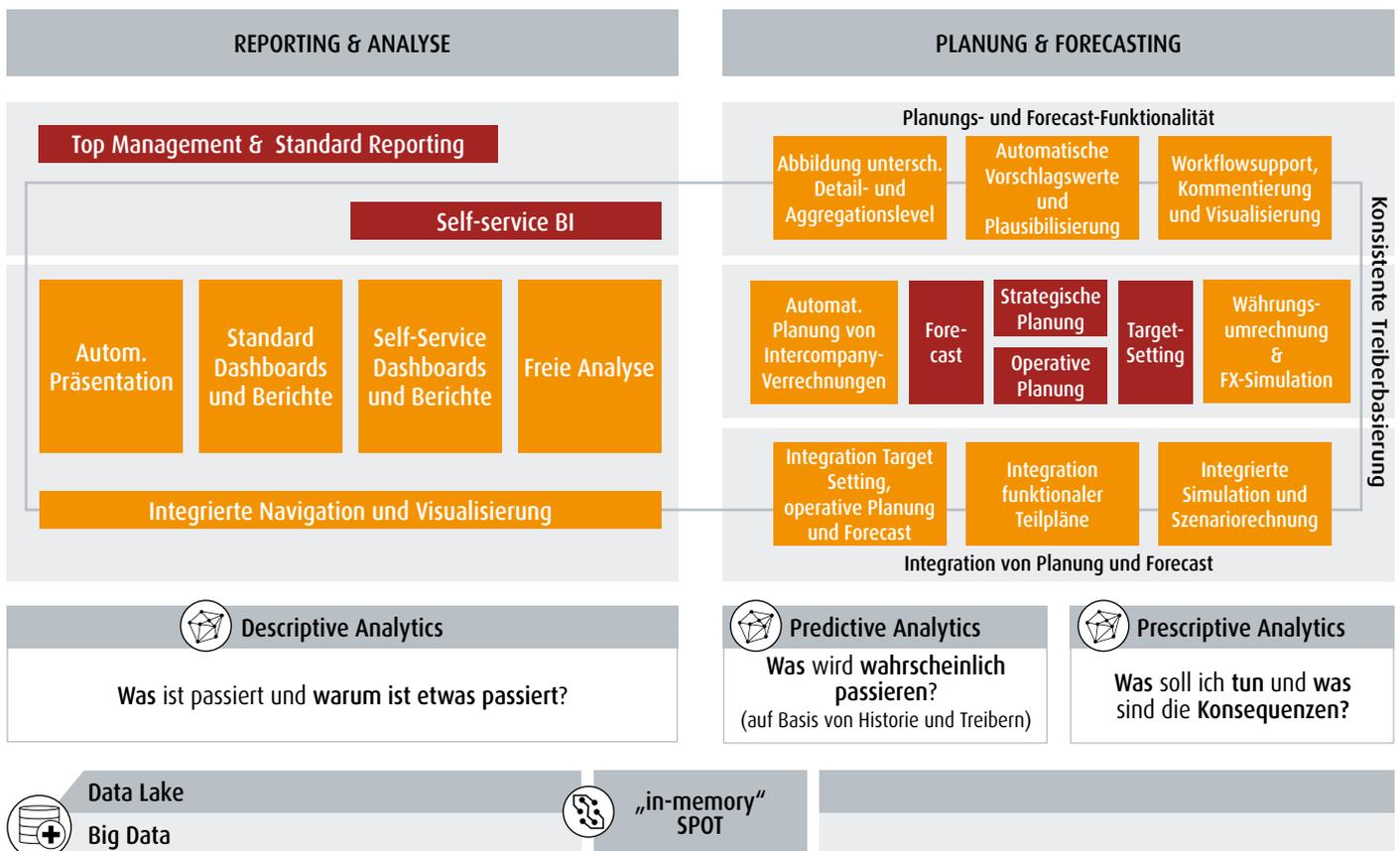
Obwohl die digitale Evolution des BI- und Analytics-Marktes noch ein eher junger Trend ist, zeichnen sich nachhaltige Potentiale zur Steigerung der Effizienz und Effektivität in der Unternehmenssteuerung ab: Innovative Technologien zur Generierung, Speicherung und Auswertung von Big Data sowohl aus externen Quellen, als auch aus internen Bereichen des Unternehmens ermöglichen einen neuen Reifegrad der Entscheidungsunterstützung.

Advanced Analytics versetzen Controller im Zusammenspiel mit Data Scientists in die Lage, komplexe und präzise Analysen

und Vorhersagen anzufertigen. „In-memory“-Systeme machen diese Auswertungen im Sinne von Advanced Ad-hoc Analytics in Echtzeit möglich. Statistik und künstliche Intelligenz erlauben das automatisierte Identifizieren von relevanten Analysepfaden in der aktuellen Datenlage. Die zugehörigen Dashboards und Alerts werden zunehmend automatisiert situationsbezogen erstellt.

Für die digitale Controllingabteilung ist es vor diesem Hintergrund essentiell, eine klare Roadmap zu haben, wann welche Schritte hin zum nächsten Reifegrad der Unternehmenssteuerung die richtigen sind. Nur eine rechtzeitige und zielgerichtete Weichenstellung ermöglicht das Erzielen von Wettbewerbsvorteilen im digitalen Zeitalter. ■

## Weiterentwicklung der Anforderungen an BI und Analytics



Quelle: Horváth & Partners

# „Reporting ist Kommunikation pur“

Ein Gespräch mit Maik H. Lais, geschäftsführender Gesellschafter der SWOT Controlling GmbH über den Rollenwandel der Controller vom Zahlenknecht zum Business Partner.

**Controller Magazin Special:** Wie gelangen Sie zu dieser Einschätzung?

**Maik Lais:** Zusammen mit Prof. Dr. Wassermann befragten wir 134 Controllingverantwortliche im Mittelstand über ihre Zufriedenheit mit unterschiedlichen Aspekten des Reportings wie Aufwand, Aktualität, Umfang und Detailgrad. Vergleicht man die Antworten nach Firmengrößen, stellt man signifikante Abweichungen bei Firmen von 250 bis 999 Mitarbeitern fest. Durch die Bank ist hier die Unzufriedenheit am höchsten. Sehr auffällig ist die Unzufriedenheit mit dem Reporting in puncto Steuerungs- hilfe: 42 % sind hier (sehr) unzufrieden; bei

Firmen über 1.000 Mitarbeiter sind hingegen nur 25%, bei Firmen von 50 bis 249 Mitarbeiter nur 16% unzufrieden.

**CM Special: Woran liegt das?**

**Lais:** Bei dieser für den ambitionierten Mittelstand typischen Mitarbeiteranzahl sind es die Schwellen der Ausdifferenzierung bzw. Spezialisierungen von betriebswirtschaftlichen Funktionen in Abteilungen. Jeder Abteilungsleiter hat natürlich seine Sicht auf die Dinge. Und die möchte er auch in seinen Kennziffern wiederfinden. Reporting ist Kommunikation pur. Es müssen die richtigen Charts für die richtige Zielgruppe sein.

**CM Special: Was können Controller hierzu leisten?**

**Lais:** Sofern sie kein Financial Data Warehouse mit individuell skalierbaren Berichtsfunktionen haben, ist das für die Controller gar nicht zu leisten. Aber genau das ist der springende Punkt: Individualisierung von Informationen bei gleichzeitiger Standardisierung. 80 Prozent der Controller im Mittelstand meinen, dass sich die interne Akzeptanz von Controlling nur verbessert, wenn es aktiv mithilft, branchen- und abteilungsspezifische Kennzahlen mitzuentwickeln statt nur Abweichungen aus Kostenstellensicht zu liefern. ■

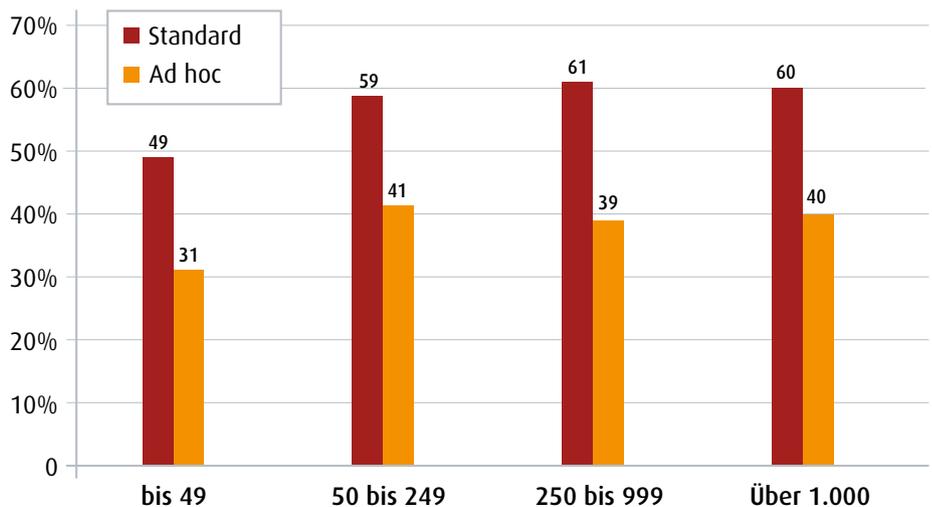


**Maik H. Lais**

Maik H. Lais ist geschäftsführender Gesellschafter der SWOT Controlling GmbH, einem Softwarehersteller aus Berlin.

## Aufwand für Standard- und Ad hoc-Reporting

Wie verteilt sich der zeitliche Aufwand unterteilt in Standard- und Ad-hoc-Reporting in %?



# Accelerator für die digitale Transformation

**Advanced Analytics-Technologien sind ein Kernelement der digitalen Transformation von Unternehmen. Die Herausforderung besteht darin, auf Basis der Technologie-Trends ein ganzheitliches, digitales Transformationsmodell zu entwickeln und die Risiken im Griff zu halten.**

**D**ie digitale Transformation eines Unternehmens führt zu einer zunehmenden Fokussierung auf Daten und Datenverfügbarkeiten. Mittels einer Datenstrategie bzw. Daten-Governance wird der ganzheitliche unternehmerische Umgang mit Daten allgemein und in seiner Spezifikation für verschiedene Datenarten und -typen festgelegt. Das Potenzial der Daten soll schließlich im Unternehmenssinne realisiert werden.<sup>1</sup> Der Wert der oben beschriebenen Datensätze für Unternehmen wächst exponentiell über die Jahre an.

Umfangreiche und vielschichtige Daten sind jedoch nicht nur ein wertvolles Asset für Unternehmen, sondern ebenfalls ein attraktives Ziel für Cyber-Angriffe. Angriffe können hierbei zweierlei Natur haben (absichtlich oder unabsichtlich) und von unterschiedlichsten Parteien kommen, z. B. von kriminellen Hackern mit dem Ziel des Weiterverkaufs des erbeuteten Datensatzes, von Konkurrenten mit dem Ziel, technische Geheimnisse auszuspionieren oder von unabhängigen Vereinigungen mit politischen Motivationen. Zudem können unvorsichtige Mitarbeiter in Unternehmen ein Sicherheitsrisiko darstellen, wenn sie z. B. unautorisiert mobile Endgeräte im Firmennetzwerk nutzen. Angriffe (unabhängig ob kriminell motiviert oder nicht) gefährden die Daten von Unternehmen hinsichtlich 3 unterschiedlicher Schutzziele:<sup>2</sup>

- » Vertraulichkeit,
- » Integrität,
- » Verfügbarkeit.

Die Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle ist immer vor dem Hintergrund der damit einhergehenden Risiken zu betrachten.



Foto: sarayut\_sy/fotolia.de

Abhängig von der jeweiligen Art der verwendeten Daten kann die Verletzung eines der Schutzziele existenzbedrohend für ein Unternehmen sein.

Interessanterweise können Analytics-Methoden und -Funktionen auch zur Vermeidung/Verringerung von Risiken, welche im Rahmen der digitalen Transformation auftreten, genutzt werden. Anhand von zwei Beispielen wird die Nutzung von Analytics

als beschleunigender Faktor im Rahmen der digitalen Transformation beschrieben.

## Verbesserte Kundenerfahrung

Ein Anwendungsfall für Advanced Analytics ist die Customer-Lifetime-Value-(CLV)-Analyse und -Vorhersage. Bei der Analyse des CLV werden die Daten der gesamten Geschäftsbeziehung eines Kunden berücksichtigt und

## Kernbereiche der digitalen Transformation mit Potenzialen und Risiken

### Potenziale (Digitalisierung)

- » 360°-Blick auf den Kunden
- » Fokus auf Kundenbedürfnisse
- » Langfristige Kundenbindung
- » Prozessautomatisierung
- » Steigende Vernetzung
- » Zunehmende Mobilität
- » Digitaler Arbeitsplatz
- » Steigerung von Synergien, Umsatz und Gewinn durch digitale Services/Produkte

### Kernbereiche der digitalen Transformation



### Cyberisiken (Datenverlust/ -veränderung)

- » Image-/Markenschäden
- » Kundenverlust
- » Datenschutz/GDPR
- » Prozessausfälle (Strategie, Finanz, Logistik, Produktion)
- » Datenmanipulation
- » Mangelnde Reaktionspläne
- » Mangelnde Quantifizierung von Cyberisiken, Kronjuwelen und Schutzbedarfsanalyse
- » Mangelndes Bewusstsein für Cyberisiken/digitale Kultur

die Kundenbeziehung somit nicht als rein statisches Objekt angesehen.<sup>3</sup>

Auch wenn die klassische Berechnung des Kundenwertes (meist) nur auf finanziellen Informationen beruht, wird eine Vielzahl von nicht-finanziellen Informationen in eine sich daran anschließende Kundensegmentierung mit einbezogen. Diese erlaubt es, nach der Berechnung des Wertbeitrages, Kunden in homogene Cluster einzuordnen. Diese nicht-finanziellen Daten zur Kundensegmentierung können in 4 Klassen eingeteilt werden:

- » Identifikationsdaten (z. B. Kontaktdaten, Vertragsdaten),
- » Sozio-demografische Daten (z. B. Geschlecht),
- » Daten zur Persönlichkeit (z. B. Lebensart, politische Einstellung) sowie
- » Verhaltensdaten (z. B. Verhaltensweisen, Bewegungsprofil).

Die einzelnen Datenkategorien können in weitere vielzählige Unterkategorien unterteilt werden.

Mithilfe eines solchen Modells können Input- wie Output-Kanäle strukturiert sowie ein Kundenmodell etabliert werden, welches es ermöglicht die gewonnenen Informationen wie z. B. das Alter, die Präferenzen eines Kunden, sein Wertbeitrag etc. letztlich im Rahmen von Advanced Analytics zu verwenden. Daraus können Aussagen über die Wahrscheinlichkeit zukünftiger Käufe/Vertragsabschlüsse mit dem Unternehmen getroffen werden.

Das Kundendatenmodell, der CLV und das dadurch mögliche Clustering der Kunden bieten einem Unternehmen verschiedene Mehrwerte:

- » individualisiertes Marketing und Vertragsverhandlungen,
- » zukünftige strategische Verkaufsentwicklung/-planung,
- » Produkt- und Service-Verbesserungen und
- » einen Überblick über die gesamte Interaktion mit dem jeweiligen Kunden.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die gewonnenen Informationen zum Wertbeitrag eines jeden Kunden und eine damit

einhergehende Segmentierung der Kunden als effektives Steuerungsinstrument im Vertrieb eines „digitalisierten“ Unternehmens genutzt werden können.

### Geschäftsoptimierung mit Advanced Analytics

Daneben können Advanced-Analytics-Lösungen im Rahmen der Steuerung von strategischen und operativen Prozessen einen großen Nutzen bieten. Im Rahmen des heutzutage noch meist langwierigen Planungsprozesses kann Advanced Analytics dabei helfen, ein höhere Agilität und Flexibilität zu erreichen. Ein prägnantes Beispiel hierfür sind in der Planung integrierte Forecasts. Solche Forecasts können als unterjährige Steuerungselemente dienen und erlauben es Unternehmen, szenariobasiert auf unvorhergesehene Ereignisse zu reagieren. In einer modernen Unternehmenssteuerung sind sie heutzutage bei vielen Unternehmen bereits ein unerlässlicher Bestandteil der Planung

und erlauben darüber hinaus eine stärkere kundenzentrierte Ausrichtung.

Darüber hinaus nimmt Advanced Analytics bei der Unterstützung von strategischen Entscheidungen eine zentrale Rolle ein. Im Gegensatz zum zuvor genannten Aspekt muss hier darauf geachtet werden, wie nach einer entsprechenden Datenanalyse, deren Visualisierung zu erfolgen hat.

Ein modernes auf Advanced-Analytics-Methoden basiertes Management Reporting muss sowohl dazu in der Lage sein, fehlerfreie und nahezu echtzeitbasierte Reports zu erstellen, als auch diese Ergebnisse in einer adäquaten Form zu visualisieren und für die jeweiligen Entscheidungsträger adressatengerecht aufzubereiten. Fortgeschrittene Analysemethoden erheben in diesem Zusammenhang nicht nur retrospektive, sondern auch prospektive Daten und integrieren diese in Simulationsmodelle, um dem Management einen „Blick in die Zukunft“ zu ermöglichen.

## Neue Geschäftspotenziale nutzen

Die Disruption einer Industrie durch Start-ups ist für etablierte Unternehmen zur realen Gefahr geworden. Unternehmen müssen daher bestehende Geschäftsmodelle überdenken und dabei auch auf Konkurrenz aus anderen Industrien achten. Bei der Entwicklung von (neuen) digitalen Geschäftsmodellen lassen sich 5 Herangehensweisen unterscheiden:<sup>4</sup>

- » Entwickle eine neue Sichtweise auf die Industrie (z. B. airbnb).
- » Ersetze bereits bestehende Produkte und Dienstleistungen (z. B. Netflix).
- » Erschaffe neue Geschäfte (z. B. Nike mit nike+).
- » Ändere die Delivery-Modelle (z. B. Volvos Connected-Car-Dienstleistungen).<sup>5</sup>
- » Überdenke das Leistungsversprechen (z. B. Generalis Vitality App).<sup>6</sup>

Analysen können äußere Einflüsse auf das Unternehmen erfassen sowie bei der Weiterentwicklung und Neuentwicklung von Geschäftsmodellen helfen.

Entscheidender Faktor ist hier die Zielgenauigkeit bei der Identifizierung der Potenziale und bei der Ausgestaltung der angebotenen Produkte/Services. Advanced Analytics kann bottom-up erheblich zur Beschleunigung des Geschäfts-Innovationsprozesses beitragen, da bspw. detaillierte Informationen über die Kunden, deren Bedürfnisse und den Erfüllungsgrad durch das aktuelle Produktportfolio vorliegen. Weiterhin können Angebote zielgerichtet auf die Zielgruppen ausgerichtet werden, indem sie nicht nur starr und nach einem vordefinierten Plan, sondern dynamisch und situativ angepasst werden können.

## Die Kehrseite sind neue Risiken

Die digitale Transformation ermöglicht neue digitale Geschäftsmodelle, die das „Überleben“ des Unternehmens sichern und gleichzeitig Mehrwert schaffen sollen. Allerdings bieten digitale Services und Produkte auch Angriffsflächen. Dies zeigte sich nicht zuletzt durch die besonders großflächigen Angriffe, die man in den letzten Monaten aus den Medien entnehmen konnte, bspw.:

- » Der Diebstahl der Daten von ca. 1 Mrd. Kundenaccounts 2013 bei Yahoo.<sup>7</sup>
- » Die Ausbreitung des Schadprogramms „Wannacry“, das Windows-Betriebssysteme von Unternehmen befiel und Systemdateien verschlüsselte, die anschließend nur durch Zahlung eines Geldbetrages in der Kryptowährung Bitcoin wieder zugänglich gemacht werden konnten.

Die Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle, die Digitalisierung interner Prozesse oder die Weiterentwicklung des Kundenerlebnisses sind mit all ihren Potenzialen auch immer vor dem Hintergrund des damit einhergehenden Risikos zu betrachten.

Der Einsatz dezidierter Cybersecurity-Maßnahmen und -Investitionen in Unternehmen nimmt immer weiter zu. Umfragen haben ergeben, dass Unternehmen insbesondere den Schutz ihrer Daten als einen von 4 wesentlichen IT-Trends sehen, wobei die

Häufigkeit der Nennung dieses Trends von 2016 auf 2017 um 183 % angestiegen ist.<sup>8</sup> Unternehmen haben demnach die Wichtigkeit erkannt, sind jedoch oftmals noch trendgetrieben. Das Thema Informationssicherheit muss übergreifend betrachtet werden, startend mit der Identifizierung der zu schützenden Daten über die Entwicklung eines ganzheitlichen Konzeptes bis hin zur zielgerichteten Minimierung ihrer digitalen Angriffsfläche. Hierbei kann auch der Einsatz von Advanced Analytics wertstiftend bei der Reduzierung von Cyber-Risiken unterstützen. Cyber-Angriffe erfolgen meist aus unterschiedlichen Gründen. Die häufigsten sind jedoch die folgenden:

- » Die erbeuteten Daten lassen sich selbst verwenden oder verkaufen.
- » Die Geschäftsdaten des Unternehmens sind interessant für Wettbewerber.
- » Das geistige Eigentum hat einen großen Wert.

Die Folgen eines Cyber-Angriffs bei Unternehmen sollten hierbei nicht unterschätzt werden. Betroffene Unternehmen und Einrichtungen erleiden bei solch einem Angriff nicht nur durch den alleinigen Datenverlust einen Schaden. Hinzu kommen Imageschäden, Produktions- oder auch Systemausfälle. Ab Mai 2018 besteht zusätzlich die Gefahr vom Gesetzgeber für Verstöße gegen die EU-Datenschutzgrundverordnung belangt zu werden. In Anbetracht der steigenden Anzahl an Cyber-Attacken und vor dem Hintergrund deren finanziellen Risikos ist es unbedingt

## Info

Der vollständige Artikel stammt aus dem Buch: Gleich/Grönke/Kirchmann/Leyk (Hrsg.): Strategische Unternehmensführung mit Advanced Analytics, 2017 und ist dort unter dem Titel: „Advanced Analytics als Accelerator für eine erfolgreiche digitale Transformation“ erschienen.

## Anton Haberl

ist Senior Manager im Bereich Business & Technology Innovation bei Capgemini Consulting in Frankfurt am Main.

## Martin Esch

ist wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand im Forschungsbereich Controlling und Innovation am Strascheg Institute for Innovation, Transformation and Entrepreneurship (SITE) der EBS Universität für Wirtschaft und Recht in Oestrich-Winkel.

empfehlenswert, den Schutz der Daten und damit insbesondere den der digitalen datenbasierten Geschäftsmodelle, zu erhöhen. Allerdings verwischen insbesondere durch die zunehmende Vernetzung (Stichwort Internet of Things) die Grenzen zwischen internen und externen Netzwerken. Aus diesem Grund wird es auch für Unternehmen immer schwieriger, die Kontrolle über diese Netzwerke und ihre Datenströme zu behalten und sie adäquat zu schützen.

## Frühzeitige Balance zwischen Potenzialen und Risiken

Bereits bei der Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle stellt sich die Frage, wie „Freunde“ (z. B. Lieferanten, Kunden) partizipieren und „Feinde“ (z. B. Angreifer) zugleich ferngehalten werden können. Da es kein alleiniges einzelnes Gateway gibt, das sich verteidigen lässt, ist es wichtig, zu verstehen, dass sich nicht alles schützen lässt und ein Cyber-Angriff keine Frage des „Ob“, sondern des „Wann und Wo“ ist. Es ist für Unternehmen daher essenziell zu wissen, welche Daten wichtig und schützenswert sind (sog. „Kronjuwelen“) und diese im Hinblick auf Sicherheitsmaßnahmen zu priorisieren. Nach der Implementierung von Sicherheitsmaßnahmen ist insbesondere die kontinuierliche Überwachung und Identifizierung von Sicherheitsvorfällen wichtig.

Das Betreiben eines Security Operations Center (SOC), in dem ein Security Information and Event Management System (SIEM) zum Einsatz kommt, ist eine mögliche Herangehensweise, um Cyber-Attacken abzuwehren. Der Schutz, den ein SIEM-Tool bieten kann umfasst u. a.:

- » Überwachung der Sicherheit z. B. anhand von Netzwerkdaten
- » Abwehrende Maßnahmen im Falle eines Cyber-Angriffs z. B. anhand von vordefinierten regelbasierten Maßnahmen.
- » Forensische Untersuchungen im Angriffsfall wie z. B. Analyse vergangener Datentransfers.
- » Prognosen und Voraussagen zu potentiellen Sicherheitsvorfällen z. B. durch Advanced Analytics Funktionalitäten.

Ein SIEM erlaubt das Echtzeit-Monitoring der Sicherheitslage und das Einleiten entsprechender Abwehrmechanismen. Zusätzlich werden die historischen Daten von Cyber-Angriffen und Falsch-Positiv-Warnmeldungen gespeichert. Diese Daten werden mit Advanced-Analytics-Methoden analysiert. Mit diesem Wissen ist es möglich, Mustererkennung einzusetzen, um Cyber-Angriffe frühzeitig zu identifizieren und abzuwehren.<sup>9</sup>

## Fazit

Moderne Advanced-Analytics-Technologien sind ein Kernelement der digitalen Transformation. Der Einsatz dieser Technologien ist zudem ein zentraler Aspekt, um als Unternehmen zukünftig wettbewerbsfähig bleiben zu können. Der Fokus auf Daten und der Einsatz von Advanced Analytics ist in die-

sem Zusammenhang jedoch nur einer von mehreren (wenn auch ein sehr zentraler) Teilaspekten. Die Herausforderung besteht darin, die Technologie-Trends zu kombinieren, diese in einem nächsten Schritt mit der Geschäftsstrategie und -trends zu verknüpfen und so letztlich als Unternehmen ein ganzheitliches digitales Transformationsmodell zu entwickeln.

Zukünftige Entwicklungen lassen sich durch den Einsatz neuer Technologien in einer immer komplexer werdenden Umwelt durch die Bewältigung der steigenden Datenflut einfacher vorhersagen. So können dem Management die relevanten Informationen zur unternehmerisch besten Entscheidungsfindung bereitgestellt werden.

Die wichtigste Entscheidung ist dabei weiterhin, die zukünftige Ausrichtung des Unternehmens zu bestimmen. Die Identifizierung eines zukunftsfähigen Geschäftsmodells ist in der heutigen, schnelllebigen Zeit schwierig. Dies führt insbesondere durch die bereits beobachtete Disruption zu „Ad-hoc“-Digitalisierungsinitiativen in Unternehmen, welche oftmals ungesteuert digitale Geschäftsmodelle entwickeln. Werden solche Initiativen nicht strukturiert angegangen, kann dies sehr schnell zu nicht kalkulierbaren Risiken führen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die digitale Transformation eines Unternehmens zunächst wesentlich von der Identifizierung eines Geschäftspotenzials abhängt. Jedoch obliegt dem Vorstand gleichzeitig die Aufgabe das unternehmerische Risiko zu kennen und gegen das Potenzial abzuwägen bzw. direkt zu reduzieren. Advanced Analytics ist eine wesentliche Technologie, um dieser Verantwortung nachzukommen. ■

1) Vgl. Colas et al. – How succesful companies make big data operational, 2014  
2) und 9) Vgl. [www.capgemini-consulting.com/blog/cybersecurity-und-trends](http://www.capgemini-consulting.com/blog/cybersecurity-und-trends), Abrufdatum 15.8.2017  
3) Capgemini Consulting-MIT Analysis, 2012  
4) Vgl. Crummenerl/Seebode – Das Geheimnis erfolgreicher digitaler Transformationen, 2017  
5) [www.volvocars.com/intl/about/our-stories/connected-car](http://www.volvocars.com/intl/about/our-stories/connected-car), Abrufdatum 15.8.2017  
6) [www.generali-vitalityerleben.de](http://www.generali-vitalityerleben.de), Abrufdatum 15.8.2017  
7) [www.zeit.de/digital/datenschutz/2016-12/hackerangriff-yahoo-milliarde-nutzer](http://www.zeit.de/digital/datenschutz/2016-12/hackerangriff-yahoo-milliarde-nutzer), Abrufdatum 15.8.2017  
8) Vgl. Dumslaff/Heimann – Studie IT-Trends, Capgemini, 2017

# Übersicht Anbieterporträts

Bissantz & Company GmbH.....	44
BOARD Deutschland GmbH .....	46
Contec-X GmbH .....	48
CoPlanner Software & Consulting GmbH.....	50
CP Corporate Planning AG.....	52
DENZHORN Geschäftsführungs-Systeme GmbH .....	54
Diamant Software GmbH & Co. KG .....	56
itelligence AG.....	58
Jedox AG.....	60
LucaNet AG .....	62
macs Software GmbH.....	64
prevero GmbH.....	66
Seneca Business Software GmbH .....	68
SWOT Controlling GmbH .....	70
Valsight GmbH .....	72

## DeltaMaster – Einfachheit entdecken

Wenn Berichte nicht verstanden werden oder keine Handlung auslösen, ist die Mühe der Datensammlung, -speicherung und -aufbereitung umsonst. Auf Basis von universellen Standards gibt DeltaMaster Signale, die Abweichungs- und Steuerungsinformationen blitzschnell und glasklar vermitteln.

### **Bissantz & Company GmbH**

Nordring 98  
90409 Nürnberg  
Tel. 0911 935536-0  
Fax 0911 935536-10  
service@bissantz.de  
www.bissantz.de

### **Dashboards, Analyse, Planung, Reporting**

Das Dashboard von DeltaMaster zeigt auf einen Blick die Lage des Unternehmens – und welchen Themen man zuerst seine Aufmerksamkeit widmen sollte. Die Standardberichte für Erfolgskontrolle, Abweichungsanalyse und Vorschau, die jedes Unternehmen braucht, entstehen mit DeltaMaster in wenigen Minuten. Für die Ad-hoc-Analyse enthält DeltaMaster zahlreiche betriebswirtschaftliche Methoden, zum Beispiel Zeitreihen-, Portfolio-, ABC-Analyse, Landkarten und Funktionen zur Frühwarnung. Für Sonderanalysen, zum Beispiel von Kampagnen, Webseitenbesuchern, Qualitätswerten oder Kundenumfragen, enthält DeltaMaster die notwendigen statistischen Funktionen. Mit fachanwendertauglichen Data-Mining-Verfahren unterstützt DeltaMaster Analysen, bei denen die Fragestellung vorab nicht bekannt ist, sondern sich aus den Daten selbst ergeben soll.

Die integrierten Planungsfunktionen von DeltaMaster schließen den Regelkreis von Planung, Analyse und Reporting. Die Berichtsverteilung automatisiert DeltaMaster vollständig, sodass

auch hunderte von Empfängern mit individuell angepassten Berichten versorgt werden können.

### **Auf vielen Datenbanken zu Hause**

DeltaMaster setzt direkt auf verbreiteten relationalen und multidimensionalen Datenbanken auf, zum Beispiel Microsoft SQL Server/Analysis Services, SAP BW/Netweaver BI/HANA, Infor, IBM DB2/Cognos TM1 und Oracle Essbase.

Auf Wunsch übernimmt Bissantz das gesamte BI-Projekt, von ETL-Prozessen und der Aufbereitung relationaler Daten über die Modellierung bis hin zur Automation der Berichtsverteilung. Langjährige Erfahrung und hocheffiziente eigene Modellierungswerkzeuge gewährleisten besonders kurze Projektlaufzeiten und die einfache Anpassbarkeit an zukünftige Aufgaben.

### **DeltaMaster live erleben**

Auf Veranstaltungen und in Webinaren zeigen wir, wie Sie Controllingdaten zu attraktiven Berichten aufbereiten, und Sie lernen erfolgreiche BI-Lösungen von DeltaMaster-Kunden kennen. [www.bissantz.de/Veranstaltungen](http://www.bissantz.de/Veranstaltungen) ■

## Business Intelligence mit DeltaMaster: Sehen, verstehen, handeln



### Short Facts

#### Firma:

Bissantz & Company GmbH

#### Produktschwerpunkt/Kerngeschäft:

anspruchsvolle Lösungen für Datenanalyse, Planung und Reporting

#### Branchenschwerpunkte:

branchenübergreifend

#### Produktnamen:

DeltaMaster

#### Mitarbeiterzahl:

100

#### Gründungsjahr:

1996

#### Referenzkunden:

[www.bissantz.de/Referenzen](http://www.bissantz.de/Referenzen)

#### Partner:

weltweit Vertriebs- und Projektpartner, siehe [partner.bissantz.de](http://partner.bissantz.de)

### Ansprechpartner



#### Leiter Vertrieb

Michael Nordhausen  
Tel. 0911 935536-0  
[service@bissantz.de](mailto:service@bissantz.de)



#### Leiterin Partnermanagement

Irene Schröder  
Tel. 0911 935536-0  
[partner@bissantz.de](mailto:partner@bissantz.de)



Better decisions. Better business.

## All in One: Das BOARD-Toolkit

BOARDS Verbindung von Analyse, Planung, Simulation und Prognose in einem einzigen Produkt ermöglicht eine perfekt integrierte, ganzheitliche Unternehmenssteuerung – von der Entscheidungsfindung bis hin zur Erfolgsmessung.

### BOARD Deutschland GmbH

Schaberweg 28  
61348 Bad Homburg  
Tel. 06172 17117-0  
Fax 06172 17117-70  
infode@board.com  
www.board.de

BOARDS All in One-Toolkit setzt dort an, wo herkömmliche Lösungen Probleme aufweisen: Alle Anwendungsgebiete von Analyse, Reporting, Planung und Prognose sind nahtlos in einer Plattform integriert. Das ermöglicht die einfache und effiziente Entscheidungsfindung ohne die aufwändige Konsolidierung und Fehleranfälligkeit von MS Excel oder einer Kombination mehrerer Werkzeuge.

### Maximale Flexibilität

Jede BOARD-Lösung ist maßgefertigt, denn maximale Passgenauigkeit bringt maximalen Nutzen. Dass der Weg zum Produktivsystem dennoch nicht weit ist, liegt am Toolkit-Ansatz: Sämtliche BOARD-Applikationen werden komplett programmierfrei erstellt – das geht nicht nur schnell, sondern kann durch Fachanwender ohne IT-Unterstützung erfolgen. BOARD bietet daher die perfekte Grundlage für agiles Berichtsdesign und Self-Service BI.

- » Unerreichte Flexibilität durch Möglichkeit der Erweiterung und Modifikation bestehender Applikationen, auch durch Fachanwender
- » Perfekte Abbildung aller Unternehmenspro-

zesse und -strukturen ermöglicht optimale Passgenauigkeit

- » Intelligente Automatisierung, zum Beispiel beim Versenden von Berichten und Aufbereiten von Daten, vermeidet unnötige manuelle Arbeiten

### Search Analytics, Storytelling & kontextbezogene Zusammenarbeit

Auf einer einzigen Plattform und in einer einheitlichen Architektur verknüpft BOARD die Bereiche des kognitiven Computing mit Business Intelligence, Planung, Simulation und Predictive Analytics und revolutioniert so die Art und Weise, wie Geschäftsentscheidungen getroffen werden können. Analysen lassen sich jetzt auch mit der Spracherkennungsfunktion durchführen und ganz ohne Tastatur. Mithilfe der Storytelling-Funktion können die Anwender personalisierte Versionen von Berichten erstellen und im persönlichen Arbeitsbereich als Live-Präsentation speichern, mit Kollegen in Echtzeit an denselben Berichten arbeiten und über eine eingebettete Chat-Funktion kontextbezogen miteinander kommunizieren. ■



### Short Facts

**Firma:**

BOARD Deutschland GmbH

**Produktschwerpunkt/Kerngeschäft:**

Corporate Performance Management,  
Business Intelligence und Advanced Analytics

**Branchenschwerpunkte:**

Branchenübergreifende Lösung

**Produktnamen:**

BOARD

**Mitarbeiterzahl:**

> 250

**Gründungsjahr:**

1994

**Referenzkunden:**

> 3.500, siehe [www.board.de](http://www.board.de)

**Partner:**

> 100 zertifizierte BOARD-Partner weltweit

---

**Ansprechpartnerin****Leiterin Marketing & Kommunikation**

Maria Peschek

Tel. 06172 17117-35

[mpeschek@board.com](mailto:mpeschek@board.com)



# Systematisches Projekt-Controlling

Contec-X bietet Lösungen für innovative Unternehmen in projektorientierten Bereichen wie Produktentwicklung, F&E oder IT. Mit Software auf Basis von CA PPM (Clarity) lassen sich die Kosten für Programme, Projekte und Ressourcen systematisch planen und steuern – konsequentes Controlling des Projektportfoliomanagements.

## Contec-X GmbH

Landsberger Straße 302  
80687 München  
Tel. 089 90405-219  
Fax 089 90405-066  
vertrieb@contec-x.com  
www.contec-x.de

Nur mit einer integrierten Softwarelösung für Programm-, Projekt- und Ressourcenmanagement lässt sich konsequentes Controlling umsetzen. Denn nur wenn Plan- und Ist-Werte kontinuierlich und automatisiert abgeglichen werden, sind Planabweichungen aussagekräftig und belastbar. Contec-X realisiert Controlling-Lösungen auf Basis der bewährten Standardsoftware CA PPM (Clarity), die bei mehr als 1200 Unternehmen weltweit im Einsatz ist. Damit können alle Vorhaben, Programme und Projekte in Unternehmensbereichen wie IT, Produktentwicklung oder Programmsteuerung kostenmäßig geplant und gesteuert werden – und dies natürlich im Abgleich mit dem ERP-System.

## Projektkostenplanung und -Controlling mit CA PPM (Clarity)

Die Lösungen von Contec-X werden flexibel konfiguriert und auf die Anforderungen des Unternehmens zugeschnitten. Die Vorteile sind u. a.:

- » Budgets mit Versionierung
- » Top-down-Kostenplanung
- » Break-down Jahres-, Quartals- und Monatsplanung

- » Dynamische Kostenmatrix für die Kostensätze
- » Kontinuierliche Erfassung des Zeitaufwands
- » Automatischer Budget-Plan-Ist-Abgleich
- » Trendanalysen mit Drill-down-Möglichkeiten
- » Mehrwährungsfähigkeit
- » In 19 Sprachen verfügbar
- » Ad-hoc-Reporting
- » Automatisierte Überleitung ins ERP- und Finanzsystem

Die unternehmens- oder sogar projektspezifischen Kostenkategorien können in CA PPM (Clarity) mehrstufig und mit frei wählbarem Zeitraster jahres-, quartals- oder monatsgenau dargestellt werden. Die Einzelkosten (z. B. Stundensätze) werden über mehrstufige Matrixstrukturen mit Gültigkeitszeiträumen ermittelt. Damit sind auch hochkomplexe individuelle Abrechnungsstrukturen umsetzbar. Mit der PPM+ Erweiterung SAP Connect von Contec-X wird die Kopplung von CA PPM (Clarity) an SAP CO oder FI realisiert.

CA PPM (Clarity) erfüllt zudem alle Reporting-Anforderungen für das Controlling: interaktive individualisierte Portlets, klassische Reports, Exportfunktion nach Excel für weitergehende Analysen. ROI- und NPV-Berechnungen sind Standard. ■

## PROJEKTKOSTENPLANUNG UND -CONTROLLING

Alle Kosten der Projekte mit CA PPM (Clarity) jederzeit im Griff – Plankosten, Ist-Kosten, Abweichungen. Mit Versionskontrolle und automatischer Benachrichtigung bei Abweichungen. Und Workflows für alle erforderlichen Maßnahmen.



### Short Facts

**Firma:**

Contec-X GmbH

**Produktschwerpunkt/Kerngeschäft:**

Projektmanagement-Software-Lösungen

**Branchenschwerpunkte:**

Alle

**Produktnamen:**

CA PPM (Clarity)

**Mitarbeiterzahl:**

keine Angabe

**Gründungsjahr:**

2002

**Referenzkunden:**

[www.contec-x.de/referenzen](http://www.contec-x.de/referenzen)

**Partner:**

keine Angabe

### Ansprechpartner

**Vertrieb & Marketing**

Andreas Natter

Tel. 089 90405-219

Fax 089 90405-066

[vertrieb@contec-x.com](mailto:vertrieb@contec-x.com)



INTELLIGENTES CONTROLLING

## Flexibel und individuell – CoPlanner

CoPlanner, Spezialist in den Bereichen Business Intelligence und Corporate Performance Management Systeme, entwickelt seit 1989 individuelle Software Lösungen in partnerschaftlicher Zusammenarbeit mit den Kunden, ergänzt durch Beratung und Schulung in Controlling und Informationstechnologie.

### CoPlanner Software & Consulting GmbH

Schubertstrasse 39  
A-8010 Graz  
Tel. +43 316 383238  
Fax +43 316 38323817  
info@coplanner.com  
www.coplanner.com

CoPlanner lässt sich problemlos an Vorsysteme wie SAP, MS Dynamics NAV, BMD, ProAlpha, etc. anbinden und ist derzeit in 3 Editionen erhältlich:

#### » ENTERPRISE Edition

Die Lösung für große Mittel- und Großbetriebe liefert in der Standardkonfiguration die in vielen Projekten erprobten, einzigartigen Planungsfunktionen sowie multidimensionale Ad hoc-Analysen und ein umfassendes Reporting.

#### » SMART Edition

Die Komplettlösung für KMU bietet eine mehrjährige Erfolgsplanung, einfache Kennzahlensteuerung und ein abgestimmtes Reporting.

#### » FRAMEWORK Edition

Die Edition dockt nahtlos an die MS BI-Plattform an und ist das perfekte Package für Individualisten. Mittels Konfigurationshilfen kann der User nach Bedarf und Wunsch seine Lösung modellieren, strukturieren und designen.

CoPlanner setzt auf kontinuierliche Betreuung, die weit über die laufende Support- und Wartungsleistung hinausgeht.

### Vorteile der CoPlanner Software

- » Individuelle, rasche Umsetzung der Software
- » Einfache und schnelle Datenerfassung und -analyse durch WIN-, WEB- und Excel-Clients
- » IST Daten können mittels Drag & Drop aus Excel rasch importiert werden
- » Intuitive Bedienung der Software durch eine benutzerfreundliche Oberfläche
- » Daten werden zu aussagekräftigen Informationen verdichtet und modern visualisiert
- » Einfache Informationssteuerung und schnelle Entscheidungsfindung mit grafischen Cockpits
- » Dynamische Dashboards und Reports für alle Abteilungen und je nach Bedürfnissen
- » Intuitive Planung (integr. Unternehmensplanung) mit dem Schnell-Planungsassistenten
- » Konsolidierung relevanter Daten aus verschiedenen Applikationen (KoRe, FiBu etc.) in einem System
- » Einfache Managementkonsolidierung beliebig vieler Gesellschaften (Währungen, Schulden-, Aufwands-/Ertrags-Konsolidierung)
- » Integrierte Unternehmensbewertung nach dem Discounted Cash-Flow Verfahren (Entity, APV, Flow-To-Equity) ■

# Die Struktur die Sie brauchen - der Freiraum den Sie verlangen.

## Short Facts

**Firma:**

CoPlanner Software & Consulting GmbH

**Produktschwerpunkt/Kerngeschäft:**

Analyse, Planung, Reporting, Konsolidierung  
und Datenmanagement

**Branchenschwerpunkte:**

branchenunabhängig

**Produktnamen:**

CoPlanner ENTERPRISE, SMART und  
FRAMEWORK Edition

**Mitarbeiterzahl:**

70

**Gründungsjahr:**

1989

**Referenzkunden:**

> 1000, [www.coplanner.com](http://www.coplanner.com)

**Partner:**

OBT AG Schweiz, syscon Unternehmensberatungs-  
gesellschaft mbH, Theobald Software GmbH,  
noventum consulting GmbH, Microsoft GmbH

## Ansprechpartner

**Geschäftsführer**

Dipl. Wi.-Ing. Heinrich Nordsieck  
Tel. +43 316 383238  
Fax +43 316 38323817  
[h.nordsieck@coplanner.com](mailto:h.nordsieck@coplanner.com)

**Geschäftsführer**

Mag. Robin Schmeisser  
Tel. +43 316 383238  
Fax +43 316 38323817  
[r.schmeisser@coplanner.com](mailto:r.schmeisser@coplanner.com)

## Natural Business Intelligence.

Die CP Corporate Planning AG aus Hamburg steht seit fast 30 Jahren für einfache und flexible Softwarelösungen für die Unternehmenssteuerung im Mittelstand. Integriert auf einer technologischen Plattform enthält die Software eine Vielzahl an Lösungen für Planung, Analyse und Reporting von Unternehmenszahlen.

**CP Corporate Planning AG**  
 Große Elbstraße 27  
 22767 Hamburg  
 Tel. 040 431333-0  
 Fax 040 431333-33  
 info@corporate-planning.com  
 www.corporate-planning.com

Corporate Planning bietet Lösungen für das operative und strategische Controlling, die integrierte Erfolgs- und Finanzplanung sowie die Konsolidierung. Die Lösungen bringen Unternehmensdaten in eine hierarchische Ordnung. Denn das ist die Denkweise des menschlichen Gehirns. Man beginnt an einem Punkt zu denken und verzweigt sich von dort aus immer weiter ins Detail. Genauso wachsen Bäume. Corporate Planning hat sich die Natur zum Vorbild genommen und entwickelt seine Software nach einem einfachen Prinzip: der Architektur des Baumes.

### Das Prinzip des Baumes

Unternehmen sind wie lebendige Organismen. In ihrem Umfeld müssen sie sich ständig verändern – in Größe, Form und Aussehen. Dafür brauchen sie verlässliche Strukturen, die sich anpassen können und gleichzeitig ein stabiles Rückgrat bilden. Das Unternehmen mit seiner grundsätzlichen Aufgabe und seinen Zielen bildet Wurzel und Stamm. Die Baumstruktur passt sich dem Wachstum der unternehmenseigenen Prozesse und Abläufe an. Sie kann sich beliebig verzweigen und verändern und bringt so Dyna-

mik in das Unternehmen. Ein Single Point of Truth sorgt für Verlässlichkeit und Transparenz. Jede Information ist nur einmal vorhanden und von jedem Punkt im Baum jederzeit abrufbar. Damit stärkt Corporate Planning Unternehmen nachhaltig und bereitet sie auf künftige Herausforderungen vor.

### Viele Lösungen – eine einzige Plattform

Die Daten aus der operativen Planung stehen sofort für die integrierte Erfolgs- und Finanzplanung bereit – Daten aus dem Bereich Finanzen fließen wiederum direkt in die Konsolidierung mit ein. Jeder Wert kann bis zu seinem Ursprung zurückverfolgt werden. Corporate Planning entwickelt seine Lösungen ständig weiter, sodass Anwender von regelmäßigen Updates profitieren. Sie wählen frei, ob sie die Lösung in der Cloud oder On-Premise nutzen. Über 100 Schnittstellen zu Vorkomponenten garantieren, dass sich die Software in jede Systemlandschaft integriert. Die Kunden von Corporate Planning erhalten individuelle Komplettlösungen passend zur jeweiligen Anforderung. ■



1000 Anforderungen –  
eine Software

#### Short Facts

**Firma:**

CP Corporate Planning AG

**Produktschwerpunkt/Kerngeschäft:**

Integrierte Softwarelösungen für die Unternehmenssteuerung: operatives und strategisches Controlling, integrierte Finanzplanung, Konsolidierung und Risikomanagement

**Branchenschwerpunkte:**

Mittelständische Unternehmen aus allen Branchen

**Produktnamen:**

Corporate Planner OC, Corporate Planner Finance, Corporate Planner Cons, Corporate Planner Sales, Corporate Planner Risk, Corporate Planner BSC

**Mitarbeiterzahl:**

130

**Gründungsjahr:**

1989

**Referenzkunden:**

Hellmann Worldwide Logistics, J. Bauer GmbH & Co. KG, Salzburger Flughafen GmbH, Deutsches Rotes Kreuz Nordrhein gGmbH

**Partner:**

Internationaler Controller Verein eV, Controller Institut, International Group of Controlling

---

#### Ansprechpartnerin

**CMCO|Chief Marketing and Communications Officer**

Simone Doerfner  
Tel. 040 431333-811  
Fax 040 431333-888  
simone.doerfner@cp.ag



## Erfolg lässt sich planen!

DENZHORN setzt mit seiner BPS-Suite auf umfassende Lösungen für die Unternehmensplanung, das Reporting, die Analyse und die Konsolidierung. Der hohe Integrationsgrad aller Module ist die Grundlage, um Unternehmen einfach, schnell und effizient zu steuern.

### **DENZHORN Geschäftsführungs-Systeme GmbH**

Hörvelsinger Weg 62-1  
89081 Ulm-Jungingen  
Tel. 0731 94676-0  
Fax 0731 94676-29  
info@denzhorn.de  
www.denzhorn.de

In mehr als 20 Jahren Unternehmenstätigkeit hat sich DENZHORN vom Softwareanbieter zum Beratungshaus und Systemintegrator weiterentwickelt. Neben der ausgezeichneten BusinessPlan-Software BPS-ONE bietet DENZHORN eine ganze Palette ausgewählter Instrumente, die für die ganzheitliche Führung und Steuerung eines Unternehmens erforderlich sind. Die BPS-Suite von DENZHORN beinhaltet neben der Software BPS-ONE, die den gesamten Bereich der operativen Unternehmensplanung und Steuerung abdeckt, mit BPS-KONS ein ergänzendes System zur legalen Konsolidierung. OLAP-Analysen und Dashboarding werden über DENZHORN-BI gelöst. Für die strategische Unternehmensführung wird Vision.iC verwendet. Diese Führungssoftware rundet das Leistungsportfolio auch mit einer Balanced Scorecard und dem Risikomanagement ab.

### **Benutzerfreundlich und flexibel**

BPS-ONE besticht durch einfachste Bedienung, hohe Flexibilität, sehr kurze Einführungszeiten und die komplette Integration von Erfolgs-

rechnung, Cashflow, Liquidität und Bilanz. Die Module Planung, Abweichungsanalyse, Prognose und Simulation stellen einen integrierten Regelkreis mit gegenseitigen Verknüpfungen dar. Intelligente Feinplanungsmodule für Vertrieb, Personal, Investitionen und Vertragswesen runden den integrierten Planungsprozess ab. BPS-KONS ergänzt BPS-ONE mit den Funktionalitäten zur legalen Konsolidierung. Damit können komplett integriert Istwerte, wie auch Planwerte und Prognosen, in die Konsolidierung einbezogen werden.

DENZHORN-BI integriert alle Daten der BPS-Suite in OLAP-Cubes. Über ein professionelles Cockpit/Dashboard lassen sich so aktuelle Unternehmensdaten schnell und einfach in multidimensionalen Darstellungen flexibel und intuitiv analysieren. Die Führungssoftware Vision.iC unterstützt das Management bei der Umsetzung von Strategien in das Tagesgeschäft, mit der alle Mitarbeiter Feedback zu ihren Zielen geben und die Führungskräfte die Zielerreichung in einem Führungs-Cockpit verfolgen können.

DENZHORN – Ihr Partner für ganzheitliche Unternehmensführung. ■



### Short Facts

**Firma:**

DENZHORN Geschäftsführungs-Systeme GmbH

**Produktschwerpunkt/Kerngeschäft:**

Planung, Reporting, Konsolidierung, Business Intelligence, strategische Unternehmensführung

**Branchenschwerpunkte:**

branchenneutrale Lösungen

**Produktnamen:**

BPS-ONE, BPS-KONS, DENZHORN-BI, Vision.iC

**Mitarbeiterzahl:**

38

**Gründungsjahr:**

1994

**Referenzkunden:**

[www.denzhorn.de](http://www.denzhorn.de)

**Partner:**

auf Anfrage

### Ansprechpartner

**Geschäftsführer**

Bernd S. Kirschner  
Tel. 0731 94676-22  
Fax 0731 94676-29  
[b.kirschner@denzhorn.de](mailto:b.kirschner@denzhorn.de)



## Unternehmenssteuerung aktiv unterstützen

Diamant/3 ist die Lösung für anspruchsvolle Unternehmen und Organisationen, die mehr als Bilanz und BWA erwarten. Sie bietet, neben dem vollen Funktionsumfang einer Rechnungswesensoftware, die Möglichkeit eines unternehmensweiten Controllings durch das integrierte Business Intelligence System.

**Diamant Software GmbH & Co. KG**  
Stadtring 2  
33647 Bielefeld  
Tel. 0521 94260-0  
Fax 0521 94260-29  
info@diamant-software.de  
www.diamant-software.de

Diamant/3 macht es Ihnen leicht, Ihr Budget und Ihre Mitarbeiter an den richtigen Stellen einzusetzen, tägliche Routinen zu automatisieren und Administrationskosten zu senken. Sie beschleunigen damit nicht nur Ihre Kernprozesse, sondern Sie erfüllen damit auch die immer umfangreicher werdenden Berichtspflichten von der Buchhaltung bis zum Controlling. Und das deutlich schneller als bisher und stets in erstklassiger Qualität.

### Werkzeug zur Unternehmenssteuerung

Ganz gleich ob buchhaltungsorientiertes Controlling oder zukunftsorientiertes, innovatives Controlling zur Entlastung des Managements: Diamant/3 ist die Lösung, die allen Anforderungen an eine Controllingsoftware gerecht werden kann – mit Planungsfunktionen, Berichtswesen und Business Intelligence-Werkzeugen.

Die Software unterstützt durch größtmögliche Transparenz: Die unternehmensweiten Prozesse werden damit interaktiv überwacht, analysiert und gesteuert.

### Software vom Spezialisten

Das inhabergeführte Unternehmen Diamant Software ist ausschließlich auf Software für Rechnungswesen und Controlling spezialisiert. In tausenden Projekten haben wir unsere Kunden erfolgreich unterstützt – mittelständische Unternehmen, Einrichtungen aus dem Sozial- und Gesundheitswesen und öffentliche Verwaltungen, aber auch Konzerne und Unternehmensverbände.

### Wir sind an Ihrer Seite

Unsere Experten sind für Sie da, von der Beratung über die Implementierung bis hin zu Schulungen und Support. Egal, in welcher Branche Sie tätig sind. Welche Funktionen Sie brauchen. Ob Sie die Software aus der Cloud beziehen oder eigenständig betreiben wollen. Ob Sie ein Einzelunternehmen sind oder die Lösung dezentral im Verbund nutzen möchten.

Mit Diamant Software meistern Sie alle Facetten Ihres Rechnungswesens und Controllings. Heute und in Zukunft. ■



**Short Facts**

**Firma:**

Diamant Software GmbH & Co. KG

**Gründungsjahr:**

1980

**Produktschwerpunkt/Kerngeschäft:**

Software für Rechnungswesen und Controlling, inklusive Planung, Berichtswesen und Business Intelligence

**Referenzkunden:**

[www.diamant-software.de/kunden](http://www.diamant-software.de/kunden)

**Branchenschwerpunkte:**

branchenunabhängig

**Produktname:**

Diamant/3 Rechnungswesen+Controlling

**Mitarbeiterzahl:**

160

**Ansprechpartner**



**Vertriebsberater**

Carsten Tölke  
 Tel. 0521 94260-20  
 Fax 0521 94260-29  
[vertrieb@diamant-software.de](mailto:vertrieb@diamant-software.de)

## Smart Business Analytics by itelligence

Die passende Business Analytics-Strategie zu finden und die richtige Konzeption und Umsetzung von BI-Lösungen ist keine leichte Aufgabe. Insbesondere in sich schnell verändernden Märkten und bei einer Vielzahl neuer Technologien. Wir kennen die Herausforderungen und helfen Ihnen, Ihre Ziele mit passgenauen BI-Lösungen zu erreichen.

### itelligence AG

Königsbreite 1  
33605 Bielefeld  
Tel. 0800 4808007  
Fax 0521 91445-100  
anfrage@itelligence.de  
www.itelligencegroup.com

Digitalisierung und Industrie 4.0-Szenarien verändern unsere Welt immer schneller. So verfügen Unternehmen heute über riesige Datenmengen und eine Vielzahl von Informationen aus den unterschiedlichsten Quellen. Daher stehen Business-Analysten und Controller heute mehr denn je vor der Herausforderung, effizient relevante Daten zu identifizieren, zu analysieren und dem Management als sichere und schnelle Entscheidungsgrundlagen zur Verfügung zu stellen. Gleichzeitig wird erwartet, dass BI-Systeme einfacher und kostengünstiger werden und Anpassungen direkt durch den Analysten ohne nennenswerte IT-Aufwände erfolgen können.

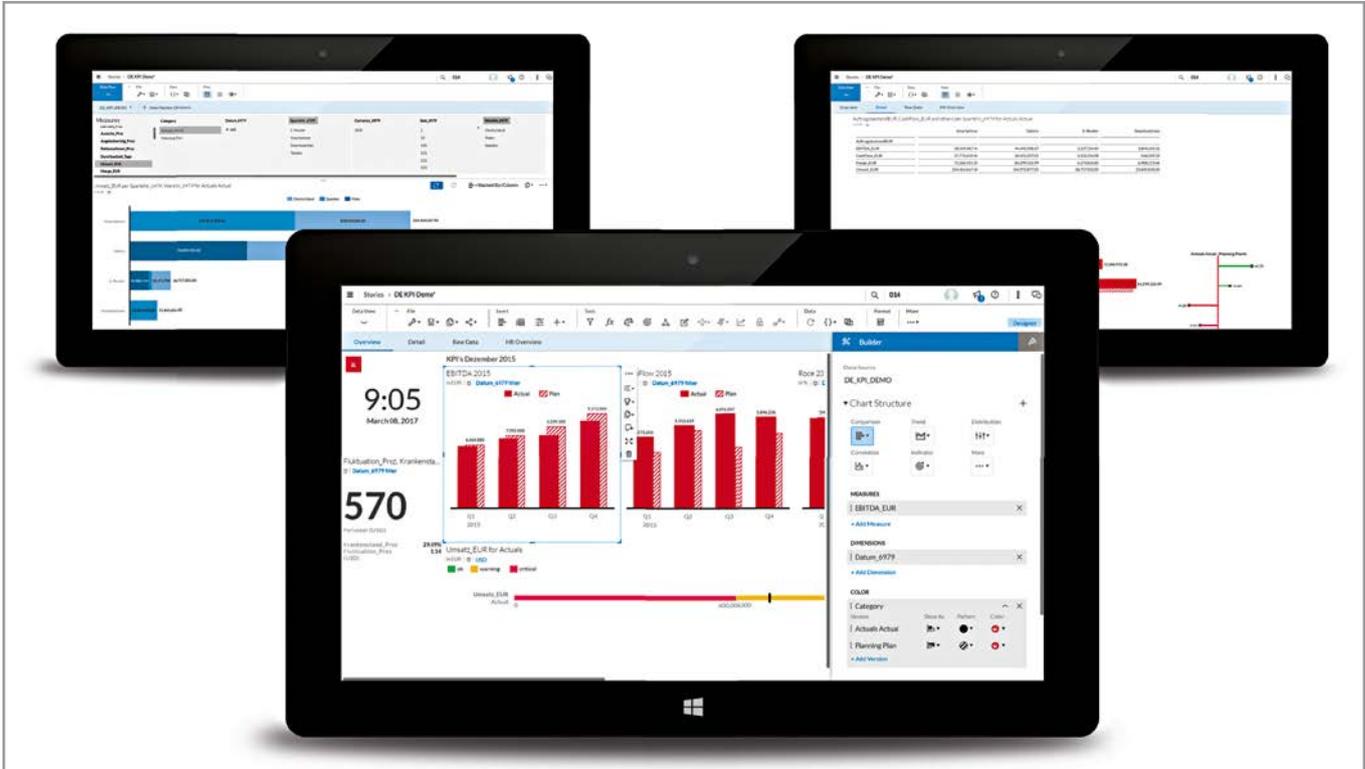
### Klare Strategie erforderlich

Moderne BI-Tools bilden die technische Grundlage für eine leistungsstarke Datenplattform, auf der konsolidierte, einheitliche Kennzahlen zur Verfügung stehen und in einem standardisierten, automatisierten Reporting flexibel und anwenderorientiert für den weiteren Steuerungsprozess bereitgestellt werden. Eine klare Strategie, die an den Geschäftsbereichen

ausgerichtet ist und IT-Kompetenz bündelt, ist dabei erforderlich für nutzbringendes Smart Business Analytics und Information Management.

Wir setzen auf SAP Business Analytics als leistungsfähige BI-Suite sowohl für das klassische Reporting als auch für komplexe Planungsprozesse und analytische Anforderungen. Im Mittelpunkt stehen hier on-premise sowie Cloud-Lösungen auf Grundlage von SAP Analytics Cloud (SAC), SAP BW, HANA und SAP BusinessObjects mit leistungsfähigen SAP-Technologien für die Verarbeitung von Big Data- und Predictive Analytics-Szenarien, ebenso wie ein (S/4)HANA-basiertes operatives ERP-Reporting. Eine beschleunigte Umsetzung von Projekten erreichen wir über unsere Analytics-Reifegradmethodik sowie die „itelligence BI.Booster-Suite“ mit vorkonfigurierten Lösungen für ausgewählte Branchen und Prozesse.

Wir begleiten unsere Kunden von der Strategie und Konzeption über die Implementierung bis hin zum Application Management und Outsourcing. Fast 30 Jahre Erfahrung und weltweit mehr als 350 Business Analytics-Berater sprechen für unsere Expertise. ■



**Short Facts**

**Firma:**

itelligence AG

**Produktschwerpunkt/Kerngeschäft:**

SAP Platinum Partner – Komplettanbieter für SAP-Lösungen und Beratung

**Branchenschwerpunkte:**

branchenneutral

**Produktnamen:**

Business Analytics & Information Management  
BI.Booster 2.0

**Mitarbeiterzahl:**

weltweit über 7.000

**Gründungsjahr:**

1989

**Referenzkunden:**

Bühler Motor, Open Grid Europe

**Partner:**

SAP  
graphomate  
IS Predict

**Ansprechpartner**



**Head of Center of Excellence  
Business Analytics & Information Management**

Georg Aholt  
Tel. 0231 589787-200  
anfrage@itelligence.de



## Jedox: Integrierte Lösungen für CPM & BI

Die Jedox-Plattform für Corporate Performance Management und Business Intelligence optimiert Budgetierung, Forecasting und Reporting über alle Fachbereiche hinweg. Integrieren Sie Finanzplanung mit operativen Plänen, steigern Sie die Datenqualität und verkürzen Sie Planungszyklen im gesamten Unternehmen.

### Jedox AG

Bismarckallee 7a  
79098 Freiburg (Hauptsitz)  
Tel. 0761 151470  
Fax 0761 15147 10  
info@jedox.com  
www.jedox.com

### Transformieren Sie Excel in eine professionelle CPM-Lösung

Excel wird in vielen Unternehmen nach wie vor als Standard in Planung und Berichtswesen eingesetzt. Kein Wunder, denn die Spreadsheets bieten Anwendern hohe Flexibilität – allerdings zum Preis von begrenzter Automatisierung, Sicherheit und Datenkontrolle. Mit Jedox können Sie auf Ihren Excel-Kenntnissen aufbauen und gleichzeitig die Risiken Excel-basierter Geschäftsprozesse beseitigen. Jedox überführt Ihre Tabellen in eine unternehmensweite Softwarelösung mit leistungsfähiger In-Memory-Datenbank, individuellen Zugriffsrechten, Workflows, optimierter Datenintegration und umfangreicher Reporting- und Analyse-Funktionalität.

### Von Excel zu Web zu Mobile

Mit der leistungsstarken Web-Lösung und innovativen Mobile Apps bietet Ihnen Jedox die Möglichkeit, flexibel auf den kompletten Funktionsumfang zugreifen zu können – zu jeder Zeit und von jedem Ort. Auch hier Excel-nah, aber erweitert um leistungsfähige Analyse- und

Visualisierungsmöglichkeiten wie Dashboards und Reports.

Die Jedox Modellierungs-Engine unterstützt Applikationsentwickler dabei, maßgeschneiderte Lösungen aufzubauen – für Ihre Branche, Unternehmensgröße und Ihr Geschäftsmodell. Oder Sie profitieren von Best Practices und etablierten Standards mit den Jedox Modellen im Jedox Marketplace: Vorgefertigte Modelle z.B. für G&V, Kostenstellen, Vertriebsplanung, Personalplanung, Bilanzen, Cash Flow und andere Applikationen helfen Ihnen beim Kick-Start Ihrer Planungslösungen und lassen sich zugleich flexibel konfigurieren und an Ihre Anforderungen anpassen.

### Datentransfer leicht gemacht

Ob in der Cloud oder On-Premises, ob aus Salesforce, Qlik, ERP-Tools, SAP-Systemen oder MS Office-Files: Mit Jedox haben Sie jederzeit den umfassenden Blick auf Ihr Unternehmen. Jedox ist eine vorkonfigurierte BI- und CPM-Plattform, die Daten aus heterogenen Quellen zu einer einheitlichen Sicht zusammenführt. ■

# Planen, analysieren & berichten Sie in einer integrierten Plattform



## Short Facts

### Firma:

Jedox AG

### Produktschwerpunkt/Kerngeschäft:

Integrierte Softwarelösungen für Planung, Analyse und Reporting (Corporate Performance Management); Verbindung von operativer und strategischer Unternehmensplanung

### Branchenschwerpunkte:

branchenunabhängig

### Produktnamen:

Jedox

### Mitarbeiterzahl:

160

### Gründungsjahr:

2002

### Referenzkunden:

>2.300, z.B. McDonald's, FIAT

### Partner:

Mehr als 200 Geschäftspartner, siehe [www.jedox.com/de/partner/partner-finden/](http://www.jedox.com/de/partner/partner-finden/)

## Ansprechpartner



### Director Sales DACH

Niklas Panzer  
Tel. 0761 15147-267  
[niklas.panzer@jedox.com](mailto:niklas.panzer@jedox.com)



### Director Global Presales

Jochen Heßler  
Tel. 0761 15147-278  
[jochen.hessler@jedox.com](mailto:jochen.hessler@jedox.com)



## Konzerncontrolling kann so einfach sein

LucaNet ist Anbieter von Software und Beratung im Bereich Financial Performance Management. Mit den weltweit einsetzbaren Lösungen für Konsolidierung, Planung, Reporting und Analyse bietet das Unternehmen eine user-freundliche, nach IDW PS 880 testierte Software zur Vereinfachung der Abläufe in der Finanzabteilung.

### LucaNet AG

Alexanderplatz 1  
10178 Berlin  
Tel. 030 469910-0  
Fax 030 469910-29  
info@lucanet.com  
www.lucanet.com

LucaNet ist ein deutsches Unternehmen mit Hauptsitz in Berlin und neun weiteren internationalen Standorten. Über 2.000 Konzerne in mehr als 50 Ländern setzen auf die nutzerfreundlichen Lösungen und die kompetente Beratung für Konsolidierung, Planung, Reporting und Analyse. Die Software ist unabhängig von Größe und Branche ohne IT-Kenntnisse sofort einsetzbar.

LucaNet steht für ein Höchstmaß an Automatisierung und Flexibilität. So werden mithilfe zahlreicher Assistenten die wesentlichen Prozessschritte des Konzerncontrollings automatisiert. Der Funktionsumfang der Software kann bei Bedarf durch Apps um spezifische Anforderungen erweitert werden. Zudem ist es aufgrund der intuitiven Bedienung möglich, die vordefinierten Strukturen direkt vom Fachanwender an individuelle Vorgaben anzupassen.

Für den Import der Finanzdaten stellt LucaNet 140 Konverter zu allen gängigen Vorkontrollsystemen zur Verfügung. Daneben ist es möglich, bereits bestehende MS Excel-Tabellen und Reporting-Packages zu integrieren. Für Datenerfassung und Validierung steht ein webbasiertes

Tool zur Verfügung, mit dem sich auch eine Intercompany-Abstimmung durchführen lässt. LucaNet ist dank seines mehrsprachigen Datenmodells weltweit einsetzbar. Neben der Abschlusserstellung nach unterschiedlichen Rechnungslegungsstandards wie HGB, US GAAP oder IFRS bietet LucaNet eine automatische Währungsumrechnung.

### LucaNet ist die ideale Lösung für:

- » Konzernabschlusserstellung nach HGB, IFRS etc.
- » Integrierte Erfolgs-, Finanz- und Bilanzplanung
- » Einzelabschluss, Daten- und Risikoanalyse
- » Analyse und Finanzreporting
- » Erstellung und Übermittlung der Steuerbilanz

### Besondere Merkmale der Software:

- » Fertiges Datenmodell inkl. kfm. Rechenlogik
- » Konsolidierung, Planung und Controlling in einem Tool
- » Parallele, vordefinierte, aber individuell anpassbare Strukturen für GuV, Bilanz und Kapitalflussrechnung
- » Automatischer Datenimport aus allen gängigen Vorkontrollsystemen
- » Zertifikat nach IDW PS 880



### Short Facts

**Firma:**

LucaNet AG

**Produktschwerpunkt/Kerngeschäft:**

Software und Beratung für Financial Performance Management

**Branchenschwerpunkte:**

branchenunabhängig

**Produktnamen:**

LucaNet.Financial Consolidation, LucaNet.Planner, LucaNet.Kommunal, LucaNet.E-Bilanz, LucaNet.Smart Accounting, LucaNet.Group Report, LucaNet.Equity

**Mitarbeiterzahl:**

350

**Gründungsjahr:**

1999

**Referenzkunden:**

Condor, FTI, Jenoptik, Leica, Rocket Internet, Toshiba

**Partner:**

[www.lucanet.com/partner](http://www.lucanet.com/partner)

### Ansprechpartner

**Sales Manager**

Yvonne Wenzel  
Tel. 030 469910-0  
[yvonne.wenzel@lucanet.com](mailto:yvonne.wenzel@lucanet.com)

**Sales Manager**

Michaela Fuchs  
Tel. 089 2284899-0  
[michaela.fuchs@lucanet.com](mailto:michaela.fuchs@lucanet.com)



## macsimize your success!

macs complete überzeugt durch einfache und intuitive Bedienbarkeit, ohne das Detail zu vernachlässigen. Mit dieser Lösung werden Unternehmensergebnisse und -entwicklungen schnell erfasst. Präzise und leistungsfähig optimiert macs Ihre Planungs-, Erwartungs- oder Szenariorechnungen.

### macs Software GmbH

Stadtweg 36  
78658 Zimmern ob Rottweil  
Tel. 0741 942288-0  
Fax 0741 942288-90  
info@macscontrolling.com  
www.macscontrolling.com

### Weltweit erfolgreich

Die macs Software GmbH ist ein inhabergeführtes Unternehmen, das sich auf die Entwicklung von integrierten Controlling-Lösungen spezialisiert hat. Seit seiner Gründung in 1999 generiert der Software-Spezialist ein kontinuierliches Wachstum und ist ein verlässlicher Partner für die Themen Integrierte Unternehmensplanung, Controlling, Forecasting, Simulation, BI und Kostenrechnung. Heute gehören neben dem Stammhaus in Deutschland weitere Beratungs- und Vertriebsfirmen im In- und Ausland zur macs-Gruppe.

### Ganzheitliche Planungs- und Steuerungssysteme

macs complete deckt alle betrieblichen Teilbereiche für die Unternehmensplanung und Steuerung ab. Insbesondere Unternehmen aus dem Bereich der Fertigungsindustrie können von unserem Know-How (unter anderem Material- und Kapazitätsbedarfssimulationen) profitieren. Im Zentrum steht dabei die Deckungsbeitragsrechnung.

Durch die Flexibilität und den modularen Aufbau ist macs complete auch für Handels- & Dienstleistungsunternehmen, öffentliche Verwaltungen, Banken und Versicherungen die ideale Lösung. Dazu werden die industriespezifischen Funktionen ausgeklammert und durch Module wie beispielsweise die Prozesskostenrechnung ersetzt. Mit dem Einsatz unserer Planungssysteme wird der Planungsaufwand signifikant reduziert bei gleichzeitiger deutlicher Steigerung der inhaltlichen Qualität.

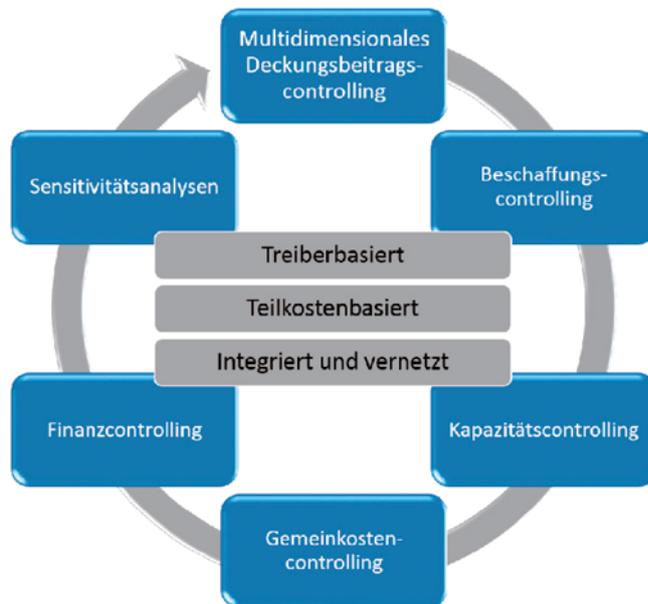
### Vernetzung aller Teilpläne

Integrierte Unternehmensplanung bedeutet die Vernetzung aller Teilpläne der operativen Planung – von der Vertriebsplanung über die Kostenplanung zur daraus resultierenden Planbilanz und dem Finanzplan. Der Mehrwert von macs complete zeigt sich in Simulations- und Szenario-Rechnungen. Mit minimalem Zeitaufwand werden Handlungsalternativen und deren Auswirkungen auf die Finanzstruktur abgeleitet. Dies und die begleitende Dokumentation der Planungsprämissen sind nicht zuletzt auch hilfreich für das Rating durch eine Bank. ■



## DIE Controlling-Lösung für IHREN Unternehmenserfolg!

Schwankende Absatzzahlen,  
volatile Rohstoffpreise,  
Kostendruck  
– auf Knopfdruck simuliert!



[www.macscontrolling.com](http://www.macscontrolling.com)

### Short Facts

**Firma:**

macs Software GmbH

**Produktschwerpunkt/Kerngeschäft:**

Planung, Forecasting, Reporting,  
Business Intelligence

**Branchenschwerpunkte:**

keine Angabe

**Produktnamen:**

macs complete

**Mitarbeiterzahl:**

25

**Gründungsjahr:**

1999

**Referenzkunden:**

TRW, Magna, Klosterfrau, Adelholzener u.v.m

**Partner:**

GB Controlling AG, CAMAC solutions GmbH,  
CP Consult GmbH & Co. KG, complete GmbH,  
Lupasoft s.r.o, Kabema Consulting GmbH  
und weitere

### Ansprechpartner

**Leiter Vertrieb**

Christoph Reitz

Tel. 0741 942288-0

Fax 0741 942288-90

[christoph.reitz@macscontrolling.com](mailto:christoph.reitz@macscontrolling.com)

## Unit4 prevero: das Lösungsportfolio

Unit4 prevero bietet Corporate Performance Management (CPM)- sowie Business Intelligence (BI)-Lösungen für die Bereiche Unternehmensplanung, Budgetierung, Forecasting, Daten-Analyse, Dashboarding und Reporting.

### prevero GmbH

Landsberger Straße 154  
80339 München  
Tel. 089 45577-0  
Fax 089 45577-200  
info@prevero.com  
www.prevero.com/de

Mit seinem umfassenden Lösungsportfolio unterstützt der Hersteller die nachhaltige Verbesserung von Entscheidungs- und Steuerungsprozessen in Unternehmen jeder Größe und Branche. Dazu zählen unter anderem die Projekt- und Personalplanung, die strategische Planung, das Risiko- und Projektmanagement und die finanzielle Konsolidierung. Ein besonderer Schwerpunkt liegt auf der integrierten Finanzplanung: Von der Planung des Cashflows über die Verwaltung operativer Budgets und die Durchführung von Forecasts für Umsatz, Kosten und Erträge bis hin zur Erstellung von Best- und Worst-Case-Szenarien sowie kurz-, mittel- und langfristigen Planungen ist alles abgedeckt.

### Unit4 prevero

Die Plattform Unit4 prevero ist eine umfassende CPM-Umgebung mit einem Set an betriebswirtschaftlichen Applikationen für alle Belange der strategischen und operativen Unternehmenssteuerung. Sie hilft dem Controlling sowie dem Top-Management dabei, strategische Pläne intelligent mit operativen Geschäftsprozessen zu verbinden und eine neue 360-Grad-Sichtweise

auf das Unternehmen zu erhalten. Durch den programmierfreien Aufbau der Module können auch in den Fachbereichen Analysen, Berichte, Diagramme und Modelle dezentral aufgebaut und nach Belieben zusammengestellt werden (Self-Service BI).

### Intuitive Bedienung und der „Single Point of Truth“

Die Anwender profitieren von der sehr einfach und intuitiv zu bedienenden Benutzeroberfläche. Die durchgehende Datenbasis garantiert verlässlich den „Single Point of Truth“; vorgefertigte Business-Logiken und die einfache Anbindung an VORSYSTEME überzeugen. Natürlich ist Unit4 prevero auch in der Cloud verfügbar.

Weitere Pluspunkte, die für sich sprechen:

- » hohe Flexibilität in der Anwendung
- » erheblich gesteigerte Datenqualität
- » Wegfall redundanter Arbeiten
- » verlässliche Datenbasis
- » effiziente Arbeitsprozesse
- » integriertes Arbeiten
- » betriebswirtschaftliche Kompetenz

Aktuelle und präzise  
Daten für eine  
integrierte Planung

#### Short Facts

**Firma:**

prevero GmbH

**Produktschwerpunkt/Kerngeschäft:**

Corporate Performance Management  
und Business Intelligence

**Branchenschwerpunkte:**

Branchenübergreifende Software;  
spezielle Branchenlösungen für Energie,  
Produktion, Retail, Finanzen, Flughäfen

**Produktnamen:**

Unit4 prevero

**Mitarbeiterzahl:**

180

**Gründungsjahr:**

1994

**Referenzkunden:**

Ricola, Villeroy&Boch, innogy

**Partner:**

Internationales Partnernetzwerk, darunter account-  
ing for funding, alfri Management Consulting,  
cellent Mittelstandsberatung, complete, DMC  
Datenverarbeitungs- und Management Consulting,  
FinTec Consulting, Graf Moser Management,  
SigmaConso, Ten Solutions, Vivax

#### Ansprechpartnerin



**Head of Marketing DACH**

Lisa Hawrylow

Tel. 089 45577-485

[lisa.hawrylow@prevero.com](mailto:lisa.hawrylow@prevero.com)



The sophisticated controlling software

## Alles was Controller sich wünschen

Seneca stellt ein breites Spektrum an Funktionalitäten und Modulen zur Verfügung, die ermöglichen, spezifische Unternehmensprozesse effizient zu steuern, wie zum Beispiel BI, OLAP, Kostenrechnung, Unternehmensbewertung, Dashboard, Drill-Down auf Belegebene und tagesgenaue Liquidität u.v.m.!

**Seneca Business  
Software GmbH**  
Zweigstr. 10  
80336 München  
Tel. 089 242941-20  
info@seneca-control.com  
www.seneca-control.com

### » Seneca Global – Das Universalgenie

Mit Seneca Global haben Sie Ihr mittelständisches Unternehmen fest im Griff. Beliebige Szenarienrechnungen, unbegrenzte Planobjekte und zahlreiche Zusatzoptionen lassen keine Wünsche im operativen Controlling offen. In der Private- oder Public-Cloud, Seneca Global ist Ihr zuverlässiges Führungsinstrument.

### » Seneca Local – Die kostengünstige Lösung für Freiberufler und Kleinunternehmen!

Der schnelle und effektive Einstieg mit Seneca Local ermöglicht eine integrierte Finanz- und Liquiditätsrechnung sowie Planung von bis zu 5.000 Positionen. Ein einfach zu bedienender Datenimport aus der Buchhaltung und allen weiteren Systemen erlaubt einen sofortigen professionellen Start in die Seneca Controlling Welt.

### » Seneca Galaxy – 360° Controlling – Unternehmenssteuerung mit Weitblick

Für die 360° Abdeckung aller Controlling-Bedürfnisse empfiehlt sich Seneca Galaxy. In dieser Edition sind eine unlimitierte Nutzerzahl und sämtliche verfügbare Features, Konsolidierung,

internationale Ausrichtung und strategische Planung enthalten.

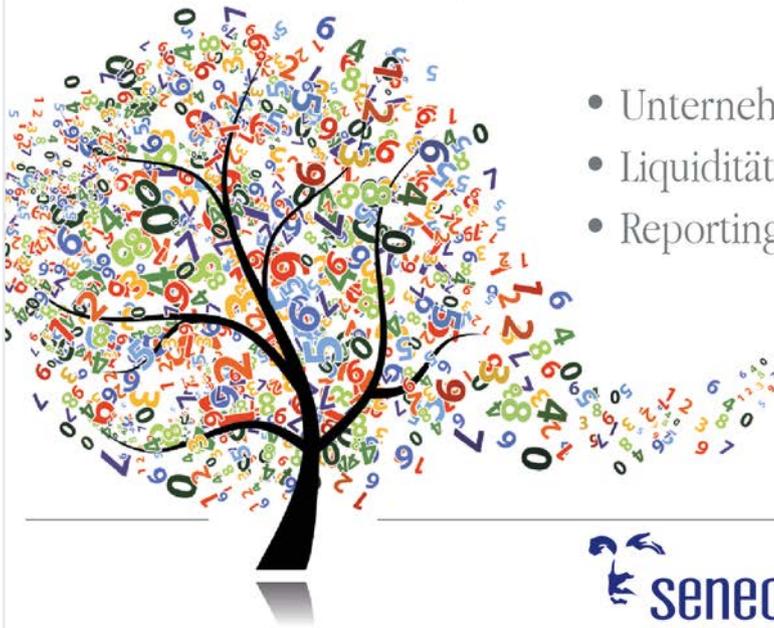
### » Quickstart mit Seneca Smart & Easy

Mit Smart & Easy bilden Sie in nur wenigen Schritten Ihre Unternehmensstruktur ab. Durch flexible Handhabung und zahlreiche Schnittstellen importieren Sie Unternehmenszahlen in Ihre Seneca Edition und gelangen blitzschnell zu Ihrer GuV, Bilanz und Ihrem Cashflow.

## Verfügbare Zusatzmodule

- » Seneca Data Connector – Für Ihren automatischen Datenaustausch
- » Seneca Kons-Manager – Ihr Werkzeug für die Unternehmenskonsolidierung
- » Seneca Rating – für Eigen- und Fremdbewertungen
- » Seneca Unternehmensbewertung – zur Berechnung des Unternehmenswertes
- » Seneca Kostenrechnung – Ihr praktisches Instrument für Ihr mittelfristiges Controlling
- » Seneca Office Integration – Für das perfekte und sichere Zusammenspiel des Seneca Controllings mit Ihren lokalen Office-Dateien ■

# The sophisticated controlling software



- Unternehmensplanung
- Liquiditätsrechnung
- Reporting

- Kennzahlenermittlung
- Kommunikation
- Zahlenanalyse



[www.seneca-control.com](http://www.seneca-control.com)

## Short Facts

### Firma:

Seneca Business Software GmbH

### Gründungsjahr:

2011

### Produktschwerpunkt/Kerngeschäft:

Webbasiertes Controlling-System zur Unternehmenssteuerung, Planung, Analyse und Reporting

### Referenzkunden:

AIB Kunstmann, Fugger, eventa, Pöllinger, InterSPA, Jugendhilfe Creglingen

### Branchenschwerpunkte:

Branchenunabhängig

### Partner:

Deutsche Telekom AG, Exact Software Germany GmbH, IBM, K|I|M|S Vertrieb und Services AG, KWP Informationssysteme GmbH, Mayerhöfer & Co. Corporate Finance, URA Rating Agentur GmbH

### Produktnamen:

Seneca Controlling

### Mitarbeiterzahl:

20

## Ansprechpartner



### Geschäftsführer

Dirk Freiherr von Pechmann  
Tel. 089 242941-20  
[info@seneca-control.com](mailto:info@seneca-control.com)



## SWOT. Für bessere Entscheidungen

Seit über 20 Jahren bietet die SWOT Controlling GmbH für mittelständische Unternehmen auf Basis eines zentralen Financial Data Warehouse modulare Softwarelösungen für integrierte Finanzplanungen und automatisierte Financial-Reportings und Forecastprozesse.

**SWOT Controlling GmbH**  
Hohentwielsteig 6A  
14163 Berlin  
Tel. 030 843887-0  
Fax 030 843887-10  
info@swot.de  
www.swot.de

Ob Business 1.0 oder 4.0 – je dynamischer die Märkte werden, desto schneller muss auch das Controlling sein: Wo stehen wir tagesaktuell mit dem Umsatz, welche Produkte liefern aktuell welche Deckungsbeiträge oder wie sieht bei der heutigen Auftragslage der Cashflow im nächsten Quartal aus usw.

### Auf den Mittelstand konzentriert

SWOT gehört mit über 1000 Lizenznehmern mit zu den führenden Softwareanbietern für integrierte Finanzplanungen. SWOT konzentriert sich auf den Mittelstand, denn gerade hier geht es bei Systemeinführungen um die optimale Verknüpfung von Softwareprozessen und betriebswirtschaftlichem Know-how, und im Zuge der Digitalisierung kommen auf das Controlling im Mittelstand weitere Veränderungen zu: Finanzinformationen in Echtzeit, automatisiertes Reporting und Forecasting, schnelle Analysen und Szenarien für neue Geschäftsmodelle. Wie etwa würden sich GuV, Bilanz und Cashflow entwickeln, wenn man Produktionsstandorte verlagerte, Vertriebsgebiete ausweitete oder ein Joint venture einginge? SWOT

unterstützt dabei, solche Fragen sehr zeitnah und fundiert z.B. mittels eines Fünfjahres-Forecast für Deckungsbeiträge, Cashflow, Liquidität und Bilanz auf Monatsbasis beantworten zu können. Mit dem SWOT Cube schließlich können Daten tiefer analysiert werden: Welcher Artikel, Kunde oder welches Vertriebsgebiet liefert welchen Deckungsbeitrag? Oder man wirft einen genauen Blick auf die Produktionskosten bestimmter Artikel: Ist „make“ wirklich günstiger als „buy“?

Über ein zentrales Financial Data Warehouse sind alle Kennzahlen aus den Vorsystemen und dem ERP konsistent in Echtzeit und über alle Bereiche hinweg bis auf die Belegebene verfügbar. Durch die Automatisierungsfunktionen werden zielgruppengerecht alle Abteilungen zeitnah und regelmäßig über Status und Delta informiert, wobei das auf Microsoft Reporting Services basierende Dashboard sowohl für Intranetlösungen als auch für Mobilgeräte optimiert ist. Last but not least sorgen die SWOT Akademie und die Veranstaltungsreihe SWOT Controller Dialog für einen kontinuierlichen Wissenstransfer. ■



### Short Facts

**Firma:**

SWOT Controlling GmbH

**Gründungsjahr:**

1997

**Produktschwerpunkt/Kerngeschäft:**

Softwarebasierte integrierte Finanzplanung für operatives und strategisches Controlling

**Referenzkunden:**

Thomas Sabo, DKB Finance

**Branchenschwerpunkte:**

Mittelständische Unternehmen aus allen Branchen und Betriebe der Sozialwirtschaft

**Partner:**

Internationaler Controller Verein,  
KCE Kompetenzzentrum für Entrepreneurship  
& Mittelstand der FOM

**Produktnamen:**

SWOT Business, SWOT Professional, SWOT Enterprise

**Mitarbeiterzahl:**

20

---

### Ansprechpartner

**Leiter Vertrieb und Akademie**

Robert Werner

Tel. 030 843887-22

Fax 030 843887-10

robert.werner@swot.de



## Erfolgreich steuern in Echtzeit.

Der Zweck des Controllings ist es, effektive Management-Entscheidungen zu ermöglichen. Digitalisierung und VUCA stellen die Finanzfunktion dabei vor neue Herausforderungen. Valsight unterstützt Unternehmen mit innovativer Software bei der notwendigen Transformation und der Umsetzung von Agilem Performance Management.

### Valsight GmbH

Uhlandstraße 29  
10719 Berlin  
Tel. 030 4679 9044  
kontakt@valsight.com  
www.valsight.com

### Steuern und Führen in Echtzeit

Das Unternehmensumfeld ist geprägt von steigender Komplexität, wachsender Unsicherheit und erhöhtem Veränderungsdruck. Die Finanzfunktion muss sich an diese Realität anpassen, um den Unternehmenserfolg langfristig zu sichern. Wir sind überzeugt, dass dies nur nach dem Prinzip „Steuern und Führen in Echtzeit“ gelingt. Unternehmen, die diesen Weg einschlagen wollen, unterstützen wir bei der Umsetzung von Agilem Performance Management.

### Digitalisierung im Controlling

Voraussetzung dafür ist die Fokussierung auf zukunftsbezogene Daten und Szenarien. Dies erfordert einen Paradigmenwechsel, flexible Strukturen und Prozesse sowie die Implementierung innovativer Tools. Viele Unternehmen setzen dabei auf Valsight, um die Effizienz und Effektivität in Planung und Forecast zu erhöhen. In einer auf die Bedürfnisse der Fachabteilung zugeschnittenen Oberfläche kombiniert unsere Software Best Practices wie Werttreibermodelle, Szenarien und die Berücksichtigung von Maß-

nahmen konsequent mit State-of-the-Art-Technologien wie In-memory, Simulation und Predictive Analytics. Dadurch wird das Controlling in die Lage versetzt, zukunftsbezogene Finanzszenarien flexibel und einfach zu simulieren.

### Modellierung – Simulation – Visualisierung

Multidimensionale Werttreibermodelle werden in einer web-basierten, grafischen Oberfläche mit verständlichen Formeln erstellt. Die Integration von Daten erfolgt über Schnittstellen zu unterschiedlichen Systemen oder den Upload von Excel-Dateien. Zur Simulation von Szenarien werden Prämissen und Erwartungswerte für einzelne Treiber eingegeben, wie auch die Auswirkungen einzelner strategischer Maßnahmen unterschiedlicher Organisationseinheiten.

Integrierte Visualisierungsfunktionen und Diagramme ermöglichen die unkomplizierte Analyse und Präsentation von Simulationsergebnissen. Auch hier trägt der visuelle Treiberbaum signifikant zur Nachvollziehbarkeit von Annahmen und Szenarien bei. ■



## Agiles Performance Management

### Short Facts

**Firma:**

Valsight GmbH

**Produktschwerpunkt/Kerngeschäft:**

Softwarelösungen für Agiles Performance Management (Planung, Forecast, Simulation), Cloud-basiert und on-premise

**Branchenschwerpunkte:**

branchenunabhängig

**Produktname:**

Valsight

**Mitarbeiterzahl:**

11

**Gründungsjahr:**

2015

**Referenzkunden:**

AIDA Cruises, Siemens, Post CH

**Partner:**

The Boston Consulting Group, CTcon Management Consultants, Deloitte, Horváth & Partners, INFOMOTION, noventum consulting, PwC

### Ansprechpartner

**Senior Consultant**

Alexandra Jülich  
Tel. 030 46792157  
alexandra.juelich@valsight.com

**Head of Customer Success**

Martin Faust  
Tel. 030 46799042  
martin.faust@valsight.com

## Impressum

### Verlag

VCW Verlag für ControllingWissen AG  
Ein Unternehmen der Haufe Group  
Munzinger Straße 9  
79111 Freiburg  
Herausgeber  
Controller Magazin, RA Conrad Günther

### Redaktion

Conrad Günther  
conrad.guenther@vcw.de

### Grafik/Layout

Kerstin Bertsch  
Haufe-Lexware GmbH & Co. KG  
Im Kreuz 9, 97076 Würzburg

### Media-Sales

Haufe-Lexware Services GmbH & Co. KG  
Niederlassung Würzburg  
Im Kreuz 9, 97076 Würzburg

### Anzeigenleitung (verantw. für Anzeigen)

Bernd Junker  
bernd.junker@haufe-lexware.com  
Tel. 0931 2791-556

### Anzeigenverkauf

Thomas Horejsi  
Senior Key Account Manager  
thomas.horejsi@haufe-lexware.com  
Tel. 0931 2791-451

### Anzeigendisposition

Monika Thüncher  
monika.thuencher@haufe-lexware.com  
Tel. 0931 2791-464  
Fax 0931 2791-477

### Verbreitung

Vollbeilage im Controller Magazin,  
Mai 2018. Zusätzliche Sonderverbrei-  
tung auf Kongressen und Tagungen,  
Themen-Seminaren und als Beilage zu  
Programm-Updates.

### Auflage

13.000 Exemplare

### Druck

KESSLER Druck + Medien GmbH & Co. KG,  
Michael-Schäffer-Str. 1, 86399 Bobingen

### Urheber- und Verlagsrechte

Das Controller Magazin Special Software  
sowie alle in ihm enthaltenen einzelnen  
Beiträge und Abbildungen sind urheber-  
rechtlich geschützt. Alle Rechte vorbe-  
halten. Kein Teil des Controller Magazin  
Special Software darf ohne schriftliche  
Genehmigung des Verlags vervielfältigt  
oder verbreitet werden. Unter dieses  
Verbot fällt insbesondere die gewerb-  
liche Vervielfältigung per Kopie, die  
Aufnahme in elektronische Datenbanken  
und die Vervielfältigung auf CD-ROM.  
Alle Angaben beruhen auf eigenen  
Recherchen und Herstellerangaben. Der  
Verlag übernimmt keine Gewähr für die  
Vollständigkeit.

**Sie möchten Ihr Unternehmen im  
Controller Magazin Special Software 2019  
präsentieren? Wenden Sie sich bitte an:**

**Haufe-Lexware Services GmbH & Co. KG  
Ein Unternehmen der Haufe Group  
Niederlassung Würzburg  
Unternehmensbereich Media Sales  
Im Kreuz 9  
D-97076 Würzburg  
Tel. 0931 2791-770  
[mediasales@haufe.de](mailto:mediasales@haufe.de)  
<https://mediacenter.haufe.de>**

**Controller Magazin Special Software**  
Verlag für ControllingWissen AG  
Ein Unternehmen der Haufe Group  
Munzinger Straße 9  
79111 Freiburg

Telefon: 0761 898-0  
[www.controllermagazin.de](http://www.controllermagazin.de)