



5150202405

Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung

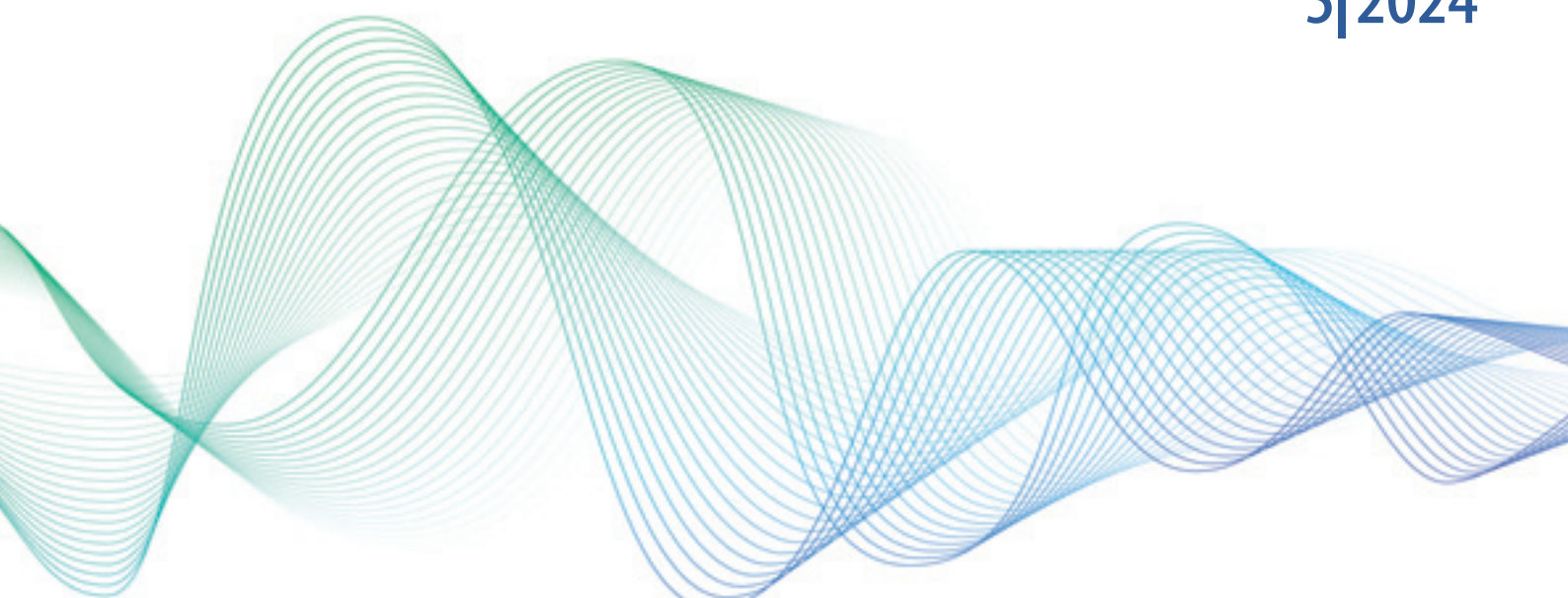
CONTROLLING

Herausgegeben von Ulrike Baumöl, Martin R. W. Hiebl, Andreas Hoffjan, Thorsten Knauer, Klaus Möller, Burkhard Pedell
Gegründet von Péter Horváth und Thomas Reichmann

www.zeitschrift-controlling.de

Oktober 2024 · 36. Jahrgang · Verlage C.H.BECK · Vahlen · München · Frankfurt a.M.

5|2024



SCHWERPUNKT

HYPERAUTOMATION

Effizienzsteigerung durch den Einsatz innovativer Technologien

Anwendungsfälle Generativer KI
im Industriellen Service

Change the Running System:
Hyperautomation im Controlling
verankern

Automatisierung der
Finanzplanung durch Predictive
Forecasting

Hyperautomation – Effizienzsteigerung durch den Einsatz innovativer Technologien

Liebe Leserinnen und Leser,

die Lobeshymnen auf neue Technologien und insbesondere die Künstliche Intelligenz scheinen im Moment keine Grenzen zu kennen – oder aber sie schlagen in eindringliche Warnungen vor den Gefahren um. Die „Wahrheit“ liegt wohl, wie so oft, in der moderaten Mitte – überzogene Hoffnungen sind genauso wenig angebracht wie überzogene Ängste. Ein Potenzial, das sich allerdings bereits heute materialisiert, ist das der „Hyperautomation“. Die Nutzung von diversen Technologien, Hard- und Software, entsprechenden Algorithmen, aber auch Konzepten, wie z. B. Business Process Management, um Prozesse möglichst vollständig zu automatisieren, hat sich vor allem in sekundären Wertschöpfungsprozessen bereits ein Stück weit etabliert. Dennoch stehen einerseits die Erforschung fundierter Erkenntnisse und andererseits die Implementierung der Automatisierungen noch immer relativ am Anfang. Dies ist ein guter Grund, sich früh genug mit dem Wertschöpfungspotenzial und den möglichen Steuerungsansätzen zu beschäftigen. Das tun wir im vorliegenden Heft.

Der Startbeitrag von Tomitza et al. führt das Konzept der Hyperautomation ein und diskutiert das Erfordernis einer ganzheitlichen Integration in die Unternehmensarchitektur und die Steuerungssysteme, damit ein Controlling wirksam werden kann. Im zweiten Beitrag nimmt Hackl die wesentliche Grundlage von Hyperautomation ins Visier und untersucht die Automatisierung datengetriebener Use Cases.

Elsensohn/vom Brocke widmen sich der Steigerung der Effizienz des Controllings, indem sie das Potenzial für das Wissensmanagement mit Hilfe von persönlichen, digitalen Assistenten im Bankenumfeld analysieren.

Die industrielle Fertigung steht im Mittelpunkt des Beitrags von Potthoff/Budde/Friedli. Sie untersuchen im Rahmen einer Studie mit Anwendungsfällen das Potenzial von generativer KI für industrielle Services.

Der Schwerpunkt wird durch den Beitrag von Brinster/Seligmann/Siedhoff abgerundet. Die Autoren stellen einen Ansatz vor, wie gesetzliche Krankenversicherungen ihre Finanzplanung mit „predictive forecasting“ automatisieren können.

Im allgemeinen Teil des Hefts lesen Sie die Beiträge von Kleinfeld/Marsula/Schwartz mit Überlegungen zur Integration von Nachhaltigkeitszielen in der Vorstandsvergütung und von Blome/Lachmann, die sich mit der IFRS-Leasingbilanzierung und Pro-Forma-Kennzahlen zur Unternehmenssteuerung beschäftigen. Schließlich thematisieren Schröder et al. die Qualitätssicherung bei SAP S4/HANA-Einführungsprojekten.

In eigener Sache erfolgt zudem die Vorstellung der Beiträge zu unserem Best Paper Award in Wissenschaft und Praxis: Eichholz/Hoffmann mit ihrem Beitrag zu Budgetierung und Risikomanagement in Krisenzeiten (Wissenschaft) und Burck/Reh/Schulze mit der Frage „Wie viel menschliche Unterstützung braucht die künstliche Intelligenz?“ (Praxis).

Der Dialog zwischen Axel Wachholz und Prof. Dr. Klaus Möller in diesem Heft beschäftigt sich mit der Rolle des Controllings in einem Familienunternehmen.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre und inspirierende Denkanstöße für Ihre Überlegungen zum aktuellen und zukünftigen Potenzial der Hyperautomation in Ihrer Organisation!

Ihre



Prof. Dr. **Ulrike Baumöl** ist ständige Dozentin für Unternehmenstransformation und Executive Director des Executive MBA in Business Engineering an der Universität St. Gallen sowie Mitherausgeberin der Zeitschrift Controlling.

Inhaltsübersicht

SCHWERPUNKT: Hyperautomation – Effizienzsteigerung durch den Einsatz innovativer Technologien

Change the Running System

Die Notwendigkeit der Verankerung der Hyperautomation in Management Control Systemen

Christoph Tomitza, M.Sc., Lisa Straub, M.Sc., Nicolas Neis, M.Sc., Christian Zeiß, M.Sc., Ulvi Ibrahimli, M.Sc., Katrin Heß von Wichdorff, B.Sc., und Prof. Dr. Axel Winkelmann

4

Herausforderungen und Lösungsansätze beim Automatisieren datengetriebener Use Cases

Wie Datenprodukte die Lieferung von Use Cases beschleunigen können

Tobias Hackl, M.Sc.

11

Generative AI to Bring Corporate Directives to Life

The Case of VP Bank

Paula Elsensohn, M.Sc., und Prof. Dr. Jan vom Brocke

18

Generative Künstliche Intelligenz im Industriellen Service

Analyse von Anwendungsfällen und Maturität in der Industrie

Jean Paul Potthoff, M.Sc., Dr. Lukas Budde und Prof. Dr. Thomas Friedli

24

Effizienzsteigerung in der Haushaltsplanung der GKV

Wie Predictive Forecasting die Finanzplanung in der gesetzlichen Krankenversicherung automatisiert

Dr. Leonhard Brinster, Dipl.-Kfm. Lars Malte Seligmann und Maximilian Siedhoff, M.Sc.

32

Der Podcast zum Schwerpunkt dieses Heftes.

Prof. Dr. Ulrike Baumöl im Interview unter

<https://bit.ly/der-performance-manager-podcast-2024>



AKTUELL

Herausforderungen für kommunale Haushalte in NRW

Erfordernis geeigneter Instrumente für Städte und Gemeinden im Kontext von Krisen und Entwicklungen

Jens Philipp Olschewski, M.Sc.

41

COMPACT

Alternative Leistungskennzahlen der DAX-Unternehmen

Fouad Maazouz, M.Sc., und Arne Voßmann, M.Sc.

45

Best Paper Award

Data Science und Predictive Analytics im Cashflow-Forecasting bei Bayer

Prof. Dr. Andreas Hoffjan, Dipl.-Wirt.-Inf. Alexander Burck und Dr. Laura Reh

49

Budgetierung und Risikomanagement in Krisenzeiten

Julia Eichholz, M.Sc., und Nicole Hoffmann, M.A.

52

WISSEN

Nachhaltigkeitsziele in der Vorstandsvergütung

Eine empirische Analyse des HDAX

Christin Kleinfeld, M.Sc., Dr. Svenja Marsula und Sina Schwartz, B.Sc.

53

IFRS-Leasingbilanzierung und Pro-Forma-Kennzahlen zur Unternehmenssteuerung Eine empirische Analyse DAX-notierter Unternehmen Dr. Marcus Blome und Prof. Dr. Astrid Lachmann	62
Neue QS-Ansätze als Erfolgsfaktor für SAP S/4HANA-Einführungen in der Industrie Warum es sich bei SAP S/4HANA-Einführungen um eine Transformation handelt und wie neue, konstruktiv-kritische Ansätze zur Qualitätssicherung dabei wesentlich unterstützen Désirée Schröder, B.A., Prof. Dr. Peter Rohner, Dr. Caroline Kiselev, Sina Rohner, M.Sc., und Céline Schneidinger, B.Sc.	69
IM DIALOG 100 Jahre Kontakte und Controlling Finanzen & Controlling bei Phoenix Contact Axel Wachholz, Dipl.-Ing., und Prof. Dr. Klaus Möller	77
CONTROLLING UND DIGITALISIERUNG KI-Assistenten in der Unternehmensplanung Prof. Dr. Karsten Oehler	82
LEXIKON Corporate Sustainability Reporting Directive und European Sustainability Reporting Standards Aljoscha Roloff, M.Sc., und Dennis Vetterling, M.Sc.	85
LITERATUR-TIPPS Grundlagenliteratur zur Hyperautomation/Fachbuch-Test	88
VERANSTALTUNGEN Nachlese	91
Vorschau auf Heft 6/2024 und Impressum Das aktuelle Heft · Archiv · Newsletter: www.zeitschrift-controlling.de	96



DIE HERAUSGEBER

Die Controlling gehört zu den wichtigsten Zeitschriften für Fach- und Führungskräfte im Finanz- und Rechnungswesen von Unternehmen und öffentlichen Institutionen. Sie liefert fundierte und anwendungsorientierte Beiträge für alle Controlling-Bereiche, zu allen Branchen und für unterschiedliche Unternehmensgrößen. Sie wird herausgegeben von:

Prof. Dr. Ulrike Baumöl, Executive Master of Business Engineering, Universität St. Gallen

Prof. Dr. Martin R. W. Hiebl, Lehrstuhl Management Accounting and Control, Johannes Kepler Universität Linz

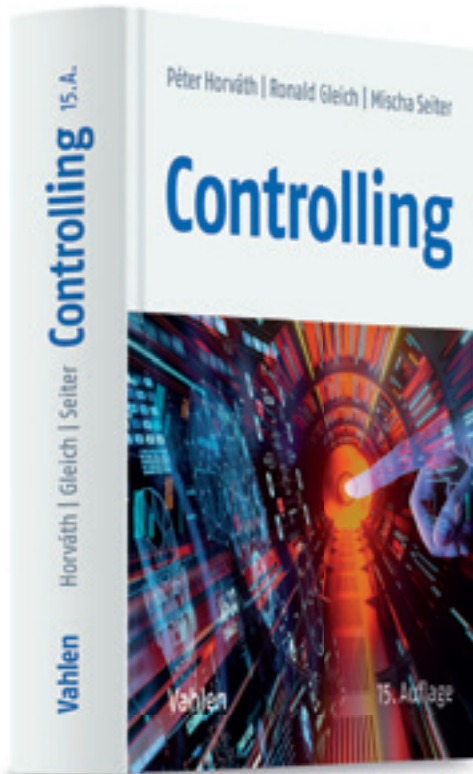
Prof. Dr. Andreas Hoffjan, Lehrstuhl Unternehmensrechnung und Controlling, Technische Universität Dortmund

Prof. Dr. Thorsten Knauer, Lehrstuhl Controlling, Ruhr-Universität Bochum

Prof. Dr. Klaus Möller, Lehrstuhl Controlling/Performance Management, Universität St. Gallen

Prof. Dr. Burkhard Pedell, Lehrstuhl für Controlling, Universität Stuttgart

State of the Art im Controlling.



Wichtige
Neuerscheinung

Aktuell, systematisch und umfassend

Der Controlling-Klassiker zeigt das Gesamtspektrum des modernen Controllings theoriebasiert und praxisorientiert auf. Mit zahlreichen aktuellen Beispielen aus dem Unternehmensalltag, Abbildungen und Gestaltungsfragen für Controller dient es zur Orientierung für die Herausforderungen der Controllingpraxis.

Horváth/Gleich/Seiter

Controlling

15. Auflage. 2024. VII, 584 Seiten.

Gebunden € 69,-

ISBN 978-3-8006-7090-1

Portofreie Lieferung

☰ vahlen.de/34606558

”

Dieses Buch ist nicht nur das klassische Standardlehrwerk, das die Ziele, Aufgaben und Instrumente des Controllings vollumfassend abdeckt, sondern geht darüber hinaus, indem es mit einer Fülle an Praxisbeispielen konkrete Anwendungsgebiete aufzeigt. Neben traditionellen Umfängen werden moderne Themenstellungen wie Digitalisierung und Organisationsformen des Controllings in einem sich stets wandelnden Unternehmensumfeld behandelt. Eine absolute Pflichtlektüre für das Studium als auch jede/n praktizierende/n Controller/in.

Eva-Marie Lander, CFO, Daimler Truck Financial Services