



Liebe Leserinnen und Leser,

die Arbeit an unseren beiden letzten Themenschwerpunkten „**Big Data**“ und „**Industrie 4.0**“ hat verdeutlicht, wie sehr die umfassende Digitalisierung die Unternehmenssteuerung bereits beeinflusst und künftig noch stärker beeinflussen wird. Die dabei generierte Datenmenge und -vielfalt gilt es aus Controlling-Sicht sinnvoll zu verwerten. Hieraus ergibt sich unser neuer Themenschwerpunkt „**Business Analytics**“.

„Business Analytics“ bezeichnet den Einsatz von mathematischen und statistischen Analysen zur Datenauswertung (z.B. für Optimierungen und Prognosen), um bessere Managemententscheidungen herbeizuführen.

Bevor wir uns im vorliegenden Newsletter unserem neuen Thema widmen, möchten wir Ihnen zunächst von der Verleihung des Green Controlling Preises 2015 berichten. Dieser entstammt der Arbeit der Ideenwerkstatt zum Thema „Green Controlling“. Danach gehen wir darauf ein, was genau unter „Business Analytics“ verstanden wird. Abschließend zeigen wir auf, welche Fragestellungen sich für das Controlling durch Business Analytics ergeben.

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre.

Ihre,

Siegfried Gänßlen
Vorstandsvorsitzender des ICV

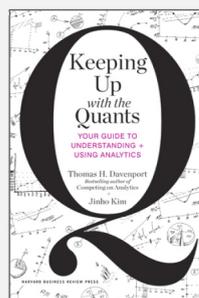
Prof. Dr. Heimo Losbichler
Stellvertretender Vorstandsvorsitzender des ICV

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth
Leiter der Ideenwerkstatt im ICV

Dr. Uwe Michel
Leiter der Ideenwerkstatt im ICV

Lesetipps

Das Buch „**Keeping Up with the Quants – Your Guide to Understanding and Using Analytics**“ von Thomas Davenport und Jinho Kim bietet einen



umfassenden Überblick zu den Einsatzgebieten und Anwendungsmöglichkeiten von Business Analytics. Dabei werden u.a. Anwendungsbeispiele aus unterschiedlichen Branchen aufgegriffen. Davenport ist Mitgründer und wissenschaftlicher Leiter des International Institute for Analytics

und gilt als einer der führenden Experten im Bereich Business Analytics.

Der vom Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. (Bitkom) herausgegebene Leitfaden

„**Big-Data-Technologien – Wissen für Entscheider**“ behandelt einerseits die für Business Analytics notwendigen Technologien und andererseits die dabei angewendeten analytischen Methoden (Kapitel 4.3). Der Leitfaden richtet sich gleichermaßen an Controller, IT-Fachleute, Wirtschaftsprüfer, Wissenschaftler sowie Experten aus Organisationen der Aus- und Weiterbildung.



29. Stuttgarter Controller-Forum | Verleihung des Green Controlling Preises

Am 23. September 2015 wurde im Rahmen des 29. Stuttgarter Controller-Forums der mit 15.000 Euro dotierte Green Controlling Preis der Péter Horváth-Stiftung vergeben. In Kooperation mit dem Internationalen Controller Verein werden dabei innovative sowie effektive „grüne“ Controlling-Lösungen honoriert, welche die Umsetzung ökologisch orientierter Strategien, Programme und Projekte zum Ziel haben. Der Green Controlling Preis entstammt der Arbeit der Ideenwerkstatt zum Thema „Green Controlling“ und wurde in den vergangenen Jahren bei der Controlling Competence Stuttgart (CCS) verliehen. Die diesjährigen Preisträger: Deutsche Telekom AG, VAUDE Sport GmbH & Co. KG und Voith GmbH.

Deutsche Telekom AG

Bei der Deutschen Telekom wurde im Sinne eines „grünen“ Controllings ein Management-Regelkreis aufgebaut, in dem Maßnahmen geschärft und neu priorisiert bzw. neu definiert werden. Das SAP-System wurde bereits in 2011 zur Erfassung von ESG-Daten („Environment, Social, Governance“) erweitert. Der ESG-Datenprozess wurde prozessual an den Finanzdatenprozess angedockt. Damit wurde – über das Monitoring des Klimaschutz-Ziels hinaus – die Voraussetzung zur Integration von ESG-KPIs in den Geschäftsbericht geschaffen.

VAUDE Sport GmbH & Co. KG

Bei VAUDE ist Green-Controlling komplett im Unternehmenssteuerungsprozess integriert: Auf allen Ebenen und nicht als separates System. Betrieben von einem interdisziplinären CSR-Team und Fachbereichs-Controllern unterstützt es den Dreiklang von Ökonomie, Ökologie und Sozialem. Das Green-Controlling wird hier als kontinuierlicher Verbesserungsprozess genutzt. Die Stabsstellen Controlling und Unternehmensentwicklung haben zusammen mit der Geschäftsleitung das Ziel-System – inklusive der Nachhaltigkeitskennzahlen – konzipiert und umgesetzt.

Voith GmbH

Die Green-Controlling-Lösung von Voith zeichnet eine durchgängige Verbindung eines Top-down- mit einem Bottom-up-Ansatz aus: Im Top-down werden durch standortübergreifende Analysen, Vergleiche mit anderen Unternehmen und Best Practices übergeordnete Konzernziele definiert. Der Bottom-up-Ansatz greift durch standortindividuelle Analysen potenzialgerechte Maßnahmen zur Erreichung der grünen Konzernziele auf. Der etablierte Controlling-Zyklus wurde aus dem klassischen Finanz-Controlling auf das Green-Controlling übertragen.



Verleihung Green Controlling Preis 2015 (von links nach rechts):

Siegfried Gänßlen (Vorstandsvorsitzender des ICV), **Erwin Gutensohn** (CFO, Vaude), **Isabel Stiefenhofer** (Controlling, Vaude), **Dr. Heinz-Gerd Peters** (Sustainable Development, Deutsche Telekom), **Silke Thomas** (Sustainable Finance, Deutsche Telekom), **Torsten Kallweit** (Leiter Nachhaltigkeit, Voith), **Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth** (Stiftungsgründer und Jury-Vorsitzender)

Business Analytics | Zukunftsorientierte Analysen im Fokus

Was wird unter „Business Analytics“ verstanden? Mit „Analytics“ ist die umfassende Nutzung von Daten, statistischen und quantitativen Analysen sowie erklärenden und voraussagenden Modellen gemeint (vgl. Davenport/Harris, 2007). Der Begriff „Business“ unterstreicht in diesem Zusammenhang, dass diese Methoden und Modelle im betrieblichen Kontext eingesetzt werden, um datengetriebene Managemententscheidungen herbeizuführen. Insbesondere durch datengetriebene Vorhersagen, Prognosen und Optimierungen lassen sich verbesserte Managemententscheidungen erzielen und somit Wettbewerbsvorteile erschließen (vgl. Abbildung 1).

Deskriptive, prädiktive und präskriptive Analysemethoden

In Abhängigkeit der zugrundegelegten Grundprinzipien lassen sich Business Analytics-Methoden unterscheiden in deskriptive, prädiktive und präskriptive Analysemethoden (vgl. Davenport/Kim, 2014):

- Zu **deskriptiven** Analysemethoden zählen beschreibende Analysen, welche die Auswertung von zur Verfügung stehender Daten zum Ziel haben.
- **Prädiktive** Analysemethoden zielen auf die Vorhersage zukünftiger Ereignisse auf Basis historischer Wirkungszusammenhänge ab.
- Mithilfe von **präskriptiven** Analysemethoden werden neben den Prognosen Handlungsempfehlungen abgeleitet. Im Fokus steht das Aufzeigen geeigneter Maßnahmen zur Erreichung eines bestimmten Ziels.

Anwendungsbeispiel „Optimierung des Working Capitals“

Die Einsatzmöglichkeiten von Business Analytics-Methoden im Rahmen des Controllings lassen sich exemplarisch anhand eines Szenarios aus dem Working Capital Management verdeutlichen. Dabei lässt sich das Working Capital durch den Einsatz zukunftsgerichteter Analysen optimieren. Grundsätzlich wird das Working Capital zur Liquiditätsanalyse herangezogen und ergibt sich aus der Differenz zwischen Umlaufvermögen und kurzfristigen Verbindlichkeiten. Durch statistische Analysen aktueller Daten ist es z.B. möglich, die Lagerhaltung zu optimieren und dadurch das Working Capital positiv zu beeinflussen. Auf Basis von aktuellen Verkaufsdaten werden hierbei zunächst erwartete Materialbedarfe an Roh-, Hilfs- oder Betriebsstoffen und an Fertigerzeugnissen prognostiziert. Ausgehend von diesen Prognosen können Lagerbestände zielgerichtet auf- oder abgebaut werden (vgl. Willems/Hees, 2014).

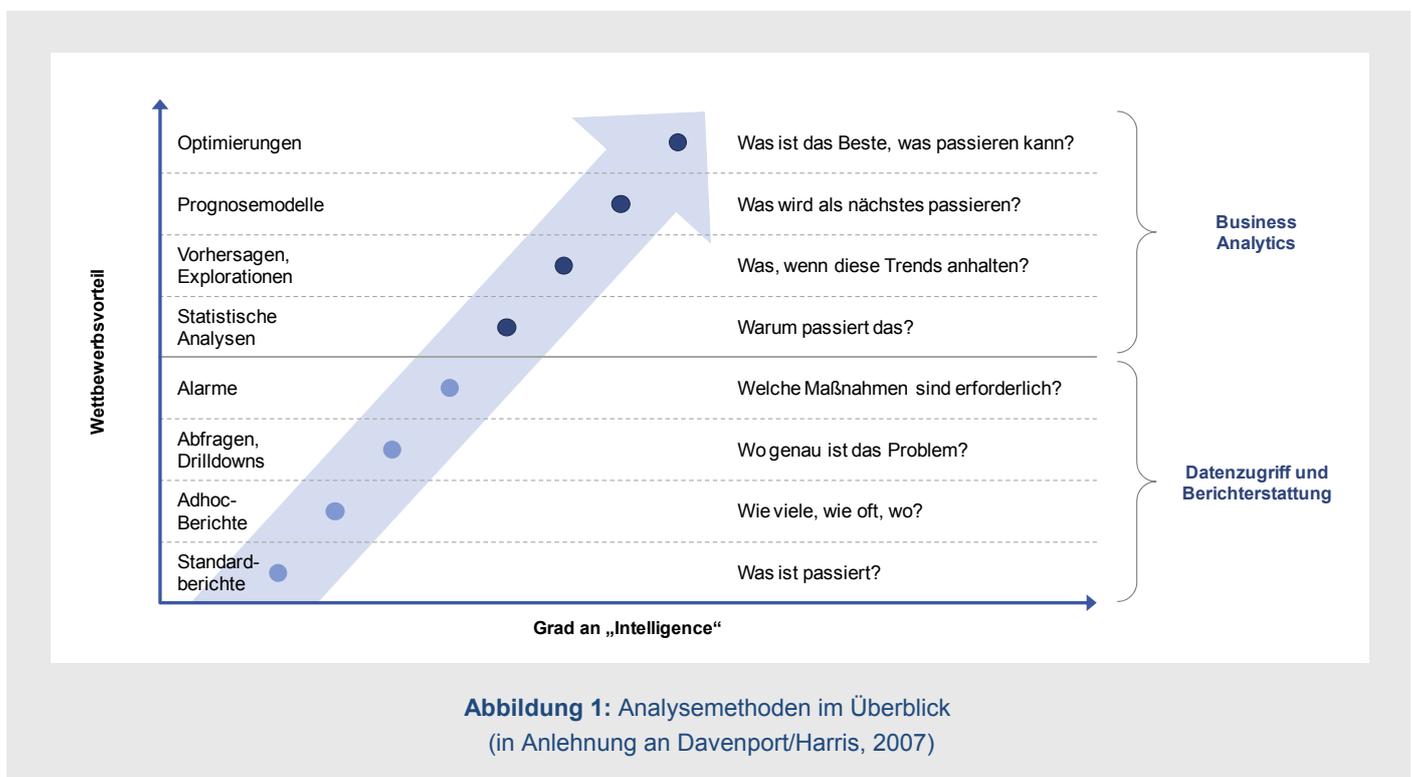


Abbildung 1: Analysemethoden im Überblick
(in Anlehnung an Davenport/Harris, 2007)

Business Analytics im Controlling | Welche Fragen stellen sich aus Controlling-Sicht?

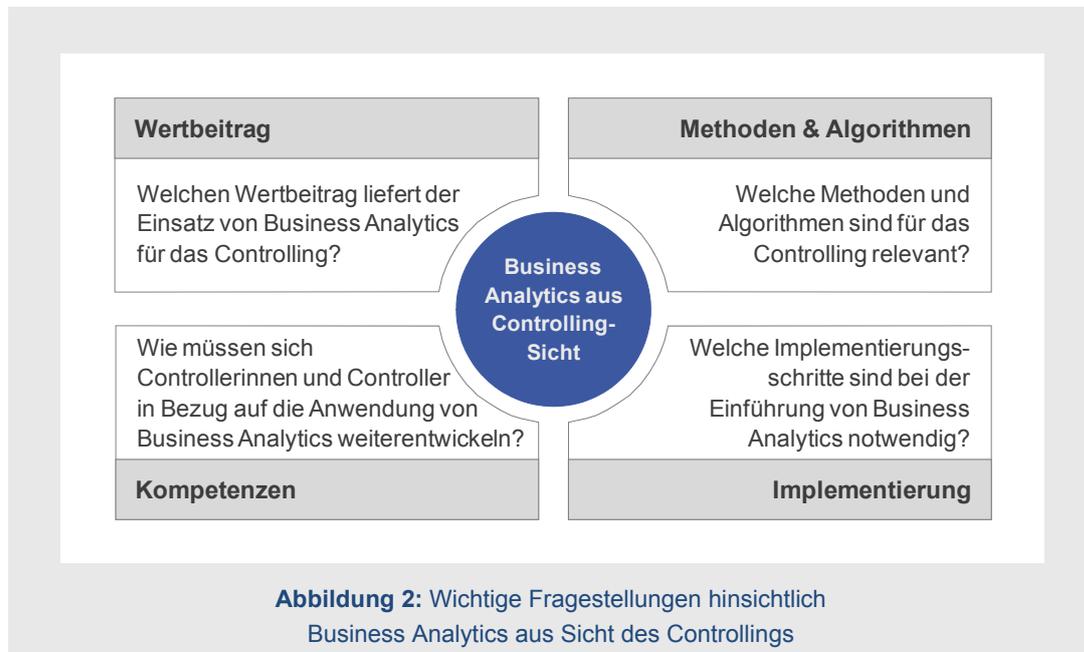
Durch die zunehmende Digitalisierung werden enorme Datenmengen generiert. Business Analytics soll ermöglichen, diese Datenmengen sinnvoll zu analysieren und nutzenstiftende Erkenntnisse abzuleiten. Mit unserer Arbeit in der Ideenwerkstatt möchten wir herausfinden, wie sich der Einsatz von Business Analytics auf das Controlling auswirkt. Zudem möchten wir Controllerinnen und Controllern passende Lösungen für ihre praktische Arbeit aufzeigen. Dabei werden wir vier wesentliche Fragestellungen behandeln (vgl. Abbildung 2).

Zunächst stellen wir uns die Frage nach dem **Wertbeitrag** von Business Analytics im Controlling. Diesen gilt es insbesondere durch konkrete Anwendungsfälle aus unterschiedlichen Branchen zu belegen. Dabei soll der Mehrwert von Business Analytics klar herausgearbeitet werden.

Um Business Analytics erfolgreich einzuführen und anzuwenden, werden sich Controllerinnen und Controller weiterbilden müssen. In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage, welche bestehenden **Kompetenzen** weiterentwickelt und welche neuen Kompetenzen aufgebaut werden sollten.

Ein wesentlicher Bestandteil von Business Analytics sind die zum Einsatz kommenden **Methoden und Algorithmen**. Hier ist von Interesse, welche Methoden und Algorithmen für Controlling-typische Aufgabenfelder besonders relevant sind und wie sie eingesetzt werden können.

Der Einsatz von Business Analytics erfordert eine systematische **Implementierung**. Dabei stellt sich die Frage, wie eine Roadmap zur Einführung von Business Analytics konzipiert sein sollte und welche typischen Herausforderungen bzw. Risiken dabei zu berücksichtigen sind.



Quellenverzeichnis

- Davenport, T./Harris, J., *Competing on Analytics – The New Science of Winning*, Boston (Mass.) 2007.
- Davenport, T./Kim, J., *Keeping Up with the Quants – Your Guide to Understanding and Using Analytics*, Boston (Mass.) 2014.
- Willems, C./Hees, T., *Ein Meer an Daten, ein Mehr an Wissen – Eine empirische Studie zum Einsatz von Big Data im Controlling*, München 2014.

Impressum

Herausgeber und Urheberrechte

Internationaler Controller Verein eV
Ideenwerkstatt
Siegfried Gänßlen
Prof. Dr. Heimo Losbichler
Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth
Dr. Uwe Michel

Redaktion

IPRI gemeinnützige GmbH
Dipl.-Kfm. techn. Goran Sejdic
Königstr. 5
70173 Stuttgart
Telefon: +49 (711) 620 32 68-8022
Telefax: +49 (711) 620 32 68-1045
GSejdic@ipri-institute.com

Kernteam der Ideenwerkstatt

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth
Dr. Uwe Michel
Siegfried Gänßlen
Prof. Dr. Heimo Losbichler
Manfred Blachfellner
Dr. Lars Grünert
Karl-Heinz Steinke
Prof. Dr. Dr. h.c. Jürgen Weber
Goran Sejdic

Internationaler Controller Verein eV

Geschäftsstelle
Münchner Str. 8
82237 Wörthsee
Telefon: +49 (0) 8153 88 974 - 20
Telefax: +49 (0) 8153 88 974 - 31
www.icv-controlling.com
verein@icv-controlling.com