

df&c

#DIGITAL #FINANCE
#CONTROLLING

Digital Controlling Competence

Controller of the Future

Bosch baut
sein Controlling
komplett um

Zukunft des Controllings? – Controlling der Zukunft!

Interview mit Prof. Dr. Utz Schäffer,
WHU – Otto Beisheim School of
Management

Herausforderungen der CFO-Funktion

Interview mit
Pierre Schalbe,
Vorstand Kaufland

**Das offizielle
Mitglieder-
magazin von**

 **XING**
Controlling



DF&C EVENTS

- AUF EINEN BLICK

- 25.01.2022 Digitalisierung zwischen Wunsch und Wirklichkeit: Wie gelingt die Digitale Transformation?
- 31.01.2022 Machine Learning für Business User
- 16.02.2022 Data Driven Decision Making mit der SAP Data Warehouse Cloud/DWC
- 17.02.2022 Das tägliche 5-Minuten-Morningbriefing – so wissen Sie alles über Ihr Unternehmen!
- 24.02.2022 In 60 Minuten zum Self-Service Dashboard in SAP Analytics Cloud (SAC)
- 08.03.2022 Bessere Entscheidungen durch integrierte Unternehmenssteuerung & AI enabled BI
- 22.03.2022 Absatz- und Umsatzplanung – so geht's richtig!
- 30.03.2022 Forecast Plus: Digitale Transformation durch Mensch & Maschine
- 12.04.2022 Flexible Planung mit SAP Analytics Cloud (SAC) – von Datenallokation bis zur treiberbasierten Planung
- 26.04.2022 DataOps for Analytics - Moderne Datenintegration, die analysebereite, verwertbare Echtzeit-Daten für jede Analyseumgebung bereitstellt
- 11.05.2022 Controlling & Projektsteuerung mit SAP PS/CPM/PPM
- 24.05.2022 Management by Exception - Dank datengesteuerter Alerts Geschäftsprozesse proaktiv und intelligent überwachen
- 15.06.2022 Controlling von CRM bis Planung
- 07.09.2022 Neue Trends im SAP-Data Management

Anmeldung und Details zu den Events finden Sie
in der Controlling | XING Ambassador Community

Jetzt Mitglied werden!

A hand is shown holding a glowing digital network structure. The network consists of numerous white circles connected by thin white lines, creating a complex web. The background is a blurred image of a person's face, suggesting a human element in the digital world. The overall color palette is warm, with oranges and reds, and the network itself has a blue and white glow.

Liebe Leserinnen, liebe Leser

Wir freuen uns, Ihnen die zweite Ausgabe unseres digitalen „DF&C – Magazin für #Digital #Finance & #Controlling“ vorstellen zu dürfen. Ziel ist es, Anstöße und Ideen für eine innovative Weiterentwicklung von Unternehmenssteuerung / Controlling zu generieren und regelmäßig über Trends und neue Entwicklungen zu informieren.

Als offizielles Mitgliedermagazin der **XING CONTROLLING Community** mit aktuell rund 44.000 Mitgliedern möchten wir Ihnen in Kombination mit unseren Veranstaltungen und Weiterbildungsangeboten ein aktives Wissensnetzwerk mit interessanten Kontakten, innovativen Themen und spannenden Events bieten.

Der Schwerpunkt der aktuellen Ausgabe liegt auf dem Thema „**Digital Controlling Competence**“.

Im Rahmen unseres Schwerpunktes setzen wir uns mit den Auswirkungen der Digitalisierung auf den Finance- und Controlling-Bereich auseinander. Themen sind da-

bei die Beiträge „**Controller of the Future**“, „**Zukunft des Controllings?**“, „**Die Kennzahlen-Illusion**“ sowie „**RPA im Controlling**“.

In unserem Praxisteil beschäftigen wir uns mit „**Feature Based Forecasting**“, „**Data Culture**“ und „**Modernen Reportinglösungen**“. Hinzu kommen der Beitrag „**Startup-Lösungen zur Steigerung der eigenen Wettbewerbsfähigkeit nutzen**“ aus unserer Rubrik Innovation sowie das Interview mit Pierre Schalbe / Vorstand-Kaufland über die „**Herausforderungen der Digitalisierung an die CFO-Funktion**“.

Zur leichteren Orientierung haben wir unser Magazin in Rubriken gegliedert. Wir hoffen, dass Nutzbringendes, Hilfreiches und Lesenswertes für Sie dabei ist. In jedem Falle wünschen wir Ihnen eine spannende Lektüre.

Mit besten Grüßen

*Ihr Andreas Seufert
(Herausgeber)*



Inhalt

SCHWERPUNKT – DIGITAL CONTROLLING COMPETENCE

Björn Reitzenstein, Dieter Kirschmann

**Controller of the Future –
People make the difference 6**

Utz Schäffer im Interview mit Andreas Seufert

**Zukunft des Controllings? –
Controlling der Zukunft!..... 13**

Andreas Seufert

**Die Kennzahlen-Illusion –
Wunsch und Wirklichkeit traditioneller KPIs..... 19**

Janine Gramlich, Andreas Seufert

Robotic Process Automation im Controlling 27

PRAXIS

Richard Ranftl, Sarah Günther

**Planungsgenauigkeit systematisch steigern
mit Feature-based Forecasting 36**

Alexander Fottner, Stefan Nottensteiner, Lisa Weschenfelder

**Data Culture – Die Top 3 Hürden und wieso
der Mensch selbst die beste Lösung darstellt 44**

Jürgen Faisst, Severin Willig

**Moderne Reportinglösungen – effektiv durch
Zielgruppenorientierung und Mustererkennung 52**

6



Controller of the Future –
People make the difference

13



Zukunft des Controllings? –
Controlling der Zukunft!

INNOVATION

Matthias Meyer

**Innovationsquelle Startup –
Startup-Lösungen zur Steigerung der
eigenen Wettbewerbsfähigkeit nutzen 60**

SZENE

Pierre Schalbe im Interview mit Andreas Seufert

**Herausforderungen der Digitalisierung
an die CFO-Funktion 69**

IN EIGNER SACHE

Xing Controlling 74

DF&C 74

Fachbeirat des DF&C-Magazins 75

Impressum 76



Data Culture – Die Top 3 Hürden und wieso der Mensch selbst die beste Lösung darstellt

Zwei Welten treffen aufeinander

Ein halbes Jahr lang hat Frau Schuster mit Ihrem Data-Science-Team auf das neue Churn Prediction Modell hingearbeitet. Dieser neue Algorithmus soll der Classic Sales GmbH die Wahrscheinlichkeit eines Churns bei einem Kunden, d. h. die Abwanderung eines Kunden zu einem anderen Unternehmen, vorhersagen und die Vertriebsmitarbeiter automatisch darüber informieren, wenn ein kritischer Wert überschritten wird. Weiterhin hat ihr Team über die letzten Monate ein Dashboard erstellt, auf dem jeder Vertriebsmitarbeiter die wichtigsten Einflussgrößen und Gründe für einen möglichen Churn genau nachvollziehen kann. Dieses datengestützte Vorhersage-Modell wäre eine echte Unterstützung für das Sales-Team der Classic Sales GmbH, da sie hier genau sehen könnten, um welche Kunden sie sich besonders kümmern müssen und was man ihnen bieten muss, um sie zu behalten. Neben einer Erhöhung der Retention-Rate hat dies auch einen geringeren Umsatzverlust zur Folge. Die Geschäfts-

Die Autoren gehen in diesem Artikel den drei Ursachen für das Scheitern von Digitalisierungsprojekten auf den Grund, und wie Unternehmen durch die Schaffung einer durchdringenden Data Culture und die Schaffung einer einzigen Rolle ihre Erfolgchancen erheblich steigern können.

führung ist begeistert, weil das Unternehmen beweisen kann, dass auch sie „data driven“ sind. Doch das Sales Team lehnt die Einführung des neuen Systems kategorisch ab und damit scheitert diese Initiative komplett.

Unternehmen im Zwiespalt der Digitalisierung

Tatsächlich scheitern über 80 % aller Digitalisierungsprojekte [Whi 19]. Diese Zahl ist sogar noch höher, wenn es sich um Projekte handelt, bei denen künstliche Intelligenz oder Data Science eingesetzt werden. Hier scheitern sogar bis zu 87 % aller durchgeführten Projekte [Ven 19].

Diese Zahlen sind alarmierend und zeigen, dass viele Unternehmen, ähnlich der fiktiven Classic Sales GmbH, weit davon entfernt sind als „data driven“ zu gelten. Darüber hinaus scheint zudem der Trend an Unternehmen auf dem Weg zu einer datenbasierten Kultur zu stagnieren bzw. rückläufig zu sein. Dies zeigen Zahlen aus der Big Data and AI Executive Survey 2021 [New 21]. Laut Umfrage schätzten sich nur 31 % aller befragten Unternehmen als „data driven“ ein, wobei sich hier, nach einem kurzen Boom im Corona-Jahr 2020, ein Abwärtstrend über die letzten vier Jahre hinweg erkennen lässt. Im Jahr 2017 lag der Umfragewert noch bei 37,1 % [New 19]. Paradox scheinen diese Entwicklungen erst, wenn man bedenkt, dass 99 % der befragten Unternehmen angeben, in diese Projekte zu investieren.

Und das zu Recht: Besonders für die Umstellung zur Data Driven Company, also zu einem Unternehmen, dass seine Entscheidungen auf Basis interner und externer Daten trifft, gibt es schlagkräftige Argumente: Laut einer Studie von McKinsey ist es für Data Driven Companies bis zu 19-mal wahrscheinlicher überdurchschnittlich profitabel zu sein als für ihre konservativen Gegenspieler [McK 14]. Ausschlaggebend dafür ist unter anderem die höhere Flexibilität, die es ermöglicht, schnell bei Bedarf zu reagieren und Geschäftsentscheidungen datenbasiert und unabhängig vom eigenen Bauchgefühl treffen zu können. Weiterhin führt eine gezielte Datenanalyse zu schlanken Prozessen und der Vermeidung von Doppelarbeit, was sich in der Effektivität und Effizienz der Prozesse widerspiegelt. Neben der Kostensenkung bieten die verbesserten Geschäftsprognosen und das schnellere Erkennen von Markttrends

die Möglichkeit, den Umsatz zu steigern [Meh 20].

Unternehmen befinden sich somit zunehmend in einem Dilemma. Auf der einen Seite ist ihnen bewusst, dass sie ohne Investitionen in Digitalisierung, Big Data und künstliche Intelligenz in Zukunft nicht konkurrenzfähig bleiben können, auf der anderen Seite sind diese Investitionen mit einem hohen Risiko des Scheiterns behaftet – und das trotz immenser Kosten. Wie kann man also diesen Entwicklungen entgegenwirken und sicherstellen, dass die Digitalisierung von Unternehmen auch von Erfolg gekrönt ist?

It's the people, stupid! – Die drei Hindernisse der Einführung datenbasierter Entscheidungstools

Studien zeigen, dass nicht die Technologie, sondern menschliche und organisatorische Faktoren für das Scheitern vieler Digitalisierungsinitiativen verantwortlich sind. Laut Big Data and AI Executive Survey 2019 sehen 95 % der befragten Unternehmen die Einstellung der Mitarbeiter, die Organisationsstruktur und die Organisationskultur als Hindernisse für die Einführung dieser Technologien und nicht etwa die technische Umsetzung. Im Jahr 2021 ist dieser Wert nur um 2,8 % gesunken. Die Studie von 2019 identifiziert drei Ursachen, die in den meisten Fällen dazu führen, dass Projekte scheitern oder nur mit

Für Data Driven Companies ist es bis zu 19-mal wahrscheinlicher überdurchschnittlich profitabel zu sein als für ihre konservativen Gegenspieler.

großer Schwierigkeit umzusetzen sind. Den ersten Grund stellt die mangelnde Ausrichtung von Unternehmen auf ihre Datenziele dar. Dies nennen 40 % der befragten Firmen als eine der Hauptursachen für das Scheitern von Digitalisierungsinitiativen. Laut der Studie von 2021 haben nur 30 % eine konkrete Datenstrategie. Ohne ein klares Commitment und eine klare Strategie vonseiten des Managements und die Ausrichtung des gesamten Unternehmens sowie jeglicher Unternehmensprozesse kann eine umfassende Umstellung auf KI-basierte Systeme und datenbasierte Entscheidungsprozesse kaum erwartet werden. Selbst wenn eine Vision vorhanden ist, fehlt hier oft die organisatorische Flexibilität, um diese in einem vernünftigen Zeit- und Kostenrahmen umzusetzen. Agilität ist hier Voraussetzung für einen raschen unternehmensübergreifenden Change, der implementiert ist, bevor die Technologie schon wieder veraltet ist.

Als zweites Hindernis für die Einführung neuer Technologien wird in der Studie die „cultural resistance“ also der (organisations-)kulturelle Widerstand aufgeführt. Hier sind der Mensch und die Einstellung des Menschen der entscheidende Faktor. Lau-mer et al. unterscheiden in ihrer Arbeit hierbei zwei Faktoren, die zu Widerständen bei der Einführung neuer Technologien führen. Einerseits entstehen diese inneren Widerstände durch Wahrnehmungen der Technologie selbst. Andererseits kann der wahrgenommene Effekt der Technologie auf den Arbeitsalltag und die tägliche Routine zu einer solchen „resistance“ führen [Lau 16]. Für Ersteres wäre ein konkretes Beispiel, dass die Vertriebsmitarbeiter aus dem Szenario vom Anfang hier das Gefühl haben könnten, dass ein Algorithmus ihre eigenen Kunden gar nicht so gut kennen kann wie sie selbst nach jahrelanger Berufserfahrung. Auch Angst davor, den Job an künstliche

Studien zeigen, dass nicht die Technologie, sondern menschliche und organisatorische Faktoren für das Scheitern vieler Digitalisierungsinitiativen verantwortlich sind.



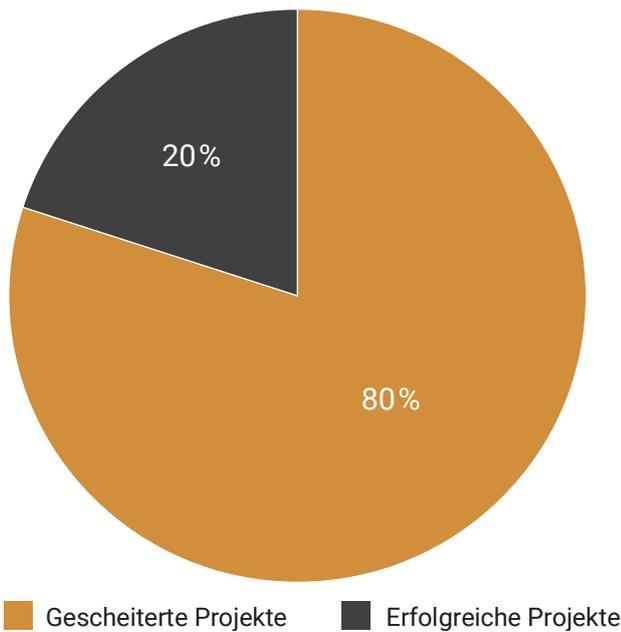


Abb. 1: Hohe Wahrscheinlichkeit, dass Digitalisierungsinitiativen scheitern (eigene Darstellung).

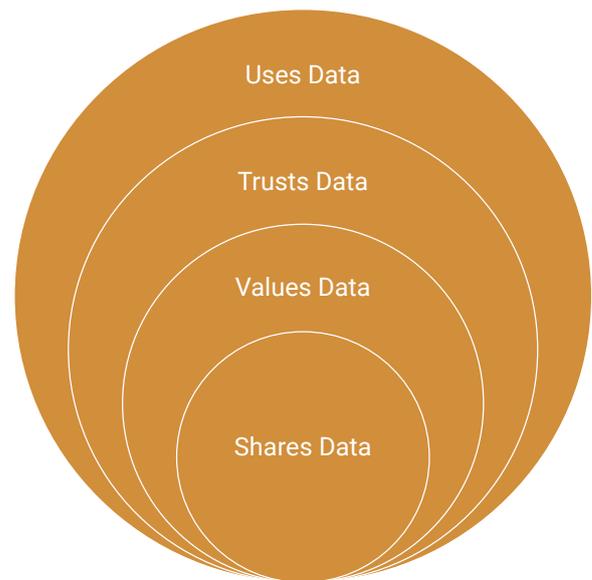


Abb. 2: Charakteristiken und Verhaltensweisen erfolgreicher Data Cultures (eigene Darstellung nach [POW 16]).

Intelligenz zu verlieren, ist ein entscheidender Faktor, der Widerstand gegen die Technologie an sich auslösen kann. Die zweite Form des Widerstandes entsteht häufig durch den Unwillen, die eigene Arbeitsweise zu verändern. Frei nach dem Motto „Der Mensch ist ein Gewohnheitstier“, entsteht hier ein Widerwille allein durch die Vorstellung, dass der gewohnte Arbeitsalltag komplett auf den Kopf gestellt werden könnte.

Die dritte Herausforderung, die es laut Studie zu bewältigen gilt, ist das Verständnis, dass Daten generell als „asset“ also als Vermögenswert und auch als Anlagegut anzusehen sind. Unternehmen wie Google und Facebook machen deutlich, dass Daten bares Geld wert sind, doch oft mangelt es hier an dem nötigen Transfer, dass jedes Unternehmen aus der Sammlung und Auswertung sowohl interner als auch externer Daten entscheidende Wettbewerbsvorteile ziehen kann – von kompetitiver Preisgestaltung hin

zu detailgenauer Planung durch exakte Forecasting-Modelle. Trotz des ungemeinen Wertes von Daten werden laut Studie in nur 39,3 % der befragten Unternehmen Daten als „assets“ behandelt. Bei den befragten Unternehmen handelt es sich jedoch ausschließlich um globale Großunternehmen und -konzerne. Es ist anzunehmen, dass bei kleinen und mittelständischen Unternehmen der Wert deutlich geringer ausfällt.

Data Culture als Lösung des Dilemmas

Da wir nun wissen, worin die Gründe für das Scheitern der meisten KI- und Digitalisierungsprojekte liegen, stellt sich die Frage, worin das Erfolgsrezept erfolgreicher Digitalisierungsprojekte besteht. Die Lösung hierfür ist zugleich simpel wie komplex. Simpel, da sie nur aus einem einfachen Begriff besteht: Data Culture. Komplex, da dieser vermeintlich einfache Begriff ein vielschichtiges Konzept darstellt und ohne genaue Strategie nur schwer zu realisieren ist.

Ein Data Evangelist kann Ihre Mitarbeiter in Digitalisierungsprojekten frühzeitig abholen und begeistern

Was verbirgt sich nun hinter einer Data Culture? Grundlegend beschreibt dieser Begriff das Commitment, jede Entscheidung auf Grundlage von Daten und daraus gewonnenen Erkenntnissen zu fällen und nicht auf das reine Bauchgefühl zu vertrauen. Data Culture beschreibt die Gewohnheit, Daten zu nutzen, um Annahmen und Prozesse zu hinterfragen und zu verbessern. Es beschreibt den Übergang von einer Kultur in der HiPPOs (highest paid person's opinion) die Entscheidung treffen zu einer Kultur in der gemeinsam aus Daten Schlüsse gezogen werden [And 15]. Dies bedeutet nicht ausschließlich ein blindes Vertrauen auf Zahlen ohne Prüfung durch den Menschen, sondern schließt auch die menschliche Expertise als wesentlichen Erfolgsfaktor mit ein [Pow 18]. Damit diese Symbiose aus Mensch und Information funktioniert, muss hier nicht nur ein Verständnis für Daten bei Mitarbeitern vorherrschen, sondern es müssen auch Werte, Normen und Gewohnheiten des Menschen auf informationsgetriebene Arbeitsweise eingestellt sein. Man spricht deshalb auch von dem Mindset der Mitarbeiter.

Generell zeichnen laut Powers und Henderson vier Kriterien eine erfolgreiche Data Culture in einem Unternehmen aus.

1. **Daten müssen geteilt werden.** Eine unternehmensübergreifende Datentransparenz, in der allen relevanten Stakeholdern Zugriff auf entscheidende Daten gegeben wird, bildet den Grundstock für eine Data Driven Company.
2. **Daten müssen als wertvoll angesehen werden.** Wie bereits erwähnt, müssen

alle Mitarbeiter ein Verständnis für den Wert von Daten haben und es müssen Systeme und Rollen geschaffen werden, die die Qualität und innovative Verarbeitung und Analyse von Daten sicherstellt. Hierzu gehört z. B. die Ernennung eines CDOs.

3. **Mitarbeiter müssen den Daten vertrauen können.** Hierzu gehört sowohl das Vertrauen in die Qualität der Daten als auch die Sicherheit aller Mitarbeiter im Umgang mit Daten, damit diese zur Analyse relevanter KPIs und Ziele sowie zur Planung und Entscheidungsfindung genutzt werden können.
4. **Die Daten werden genutzt.** Datenbasierte Diskussionen und Analysen stehen auf der Tagesordnung und es besteht bei allen Mitarbeitern ein Selbstverständnis, dass sowohl für wichtige Entscheidungen als auch für den Alltag oder auch die Geschäftsplanung und -prozesse Daten herangezogen werden.

Eine erfolgreiche Data Culture ist also eine durchdringende und holistische Entscheidungskultur [DiK 18], welche alle drei oben genannten Hindernisse beseitigt. Sie setzt nämlich sowohl eine Ausrichtung des gesamten Unternehmens auf die Datenziele als auch das Verständnis von Daten als „assets“ voraus und verhindert gleichzeitig innere Widerstände der Mitarbeiter durch eine Veränderung des Mindsets. Bevor Unternehmen also noch eine weitere Datenstrategie aufstellen oder noch ein zusätzliches Tool anschaffen, sollten sie sich erst einmal auf einen Mindset-Shift weg von

Bauchgefühl, Heuristiken und starr hierarchischen Entscheidungsstrukturen und hin zur Data Culture konzentrieren. Denn wenn Mitarbeiter nicht mehr die Bremse für jeglichen digitalen Wandel, sondern sogar als dessen Treiber fungieren, werden KI- und Digitalisierungsprojekte von Hochrisiko- zu Hohertragsprojekten.

Data Evangelist als essenzielle Schnittstelle

Doch wie können Unternehmen eine solche Data Culture schaffen? Hierzu ist es nicht notwendig, dass alle Ihre Mitarbeiter zu Data Scientists oder Programmierern ausgebildet werden. Ganz im Gegenteil, die meisten Mitarbeiter eines Unternehmens werden diese Aufgaben niemals übernehmen. Sie müssen jedoch verstehen, dass Daten ihnen als Grundlage für Entscheidungen konkrete Mehrwerte liefern, und sollten ein Grundverständnis für Datenstruk-

turen und -analyse besitzen. Ein einfacher und effektiver erster Schritt auf dem Weg zur Data Culture ist die Ausbildung von sogenannten Data Evangelists im Unternehmen. Nach einer theoretischen Ausbildung und gezieltem Coaching nehmen diese Mitarbeiter eine Vorreiterrolle in der Data Culture ein und können bei allen Fragen zum Thema „Datenkultur und Umsetzung“ weiterhelfen. Rein nach dem Motto „Lead by Example“ helfen diese Evangelists, ein Unternehmen von innen heraus zu transformieren. Um als Data Evangelist in Frage zu kommen, muss der Mitarbeiter kein Studium im Bereich Data Science oder IT absolviert haben. Tatsächlich eignen sich technologie-begeisterte Mitarbeiter aus den Fachrichtungen noch besser, da diese die Probleme, Schwierigkeiten und Arbeitsweisen der Fachabteilungen kennen und sich dadurch besser in die Menschen einfühlen können, die es zu begeistern gilt.



Wie kann solch ein Data Evangelist genau das anfangs beschriebene Szenario zum Erfolg wenden oder gar komplett vermeiden? Idealerweise stellt der Evangelist von Anfang an Frau Schusters ersten Ansprechpartner in Bezug auf die Umsetzung ihres Projektes dar und sorgt dafür, dass alle Mitarbeiter zumindest eine Basisschulung im Umgang mit Daten erhalten. So kann er als Schnittstelle zwischen IT- und Vertriebsabteilung dienen und Frau Schuster sofort darauf hinweisen, dass sie die Endanwender frühzeitig in den Entwicklungsprozess einbinden soll. Eine schrittweise Heranführung des Vertriebsteams an die Vorteile des Churn Prediction Modells erhöht den Projekterfolg, da durch dieses Vorgehen über die Zeit bis zur Fertigstellung des Projekts das Verständnis des Vertriebsteams für die Lösung aufgebaut wird. Somit werden auch Widerstände des Teams automatisch abgebaut. Selbst in Projekten, in denen die Endanwender nicht von Anfang an mit eingebunden werden, kann ein Data Evangelist als Mediator zwischen beiden Parteien dienen. Hierbei holt er beide Seiten von ihrem

Standpunkt ab und hilft dem Vertriebsteam, den klaren Mehrwert der Lösung zu erkennen und etwaige Sorgen zu beschwichtigen. Gleichzeitig kann er das IT-Team dabei unterstützen, den Standpunkt und die Anforderungen des Vertriebsteams zu verstehen. Somit fungiert ein Data Evangelist häufig auch als Streitschlichter, der die Positionen beider Parteien sieht und dadurch das Projekt doch noch zum Erfolg führen kann.

Zusammenfassend beginnt Digitalisierung beim Menschen und kann nur erfolgreich sein, wenn Unternehmen bei ihren geplanten technologischen Veränderungen seine Bedürfnisse und Motivationen nicht aus dem Auge verlieren. Daher ist die Rolle des Data Evangelist essenziell, da eine erfolgreiche neue Data Culture nur mit einer großen Mehrheit der Betroffenen umgesetzt werden kann. Wird dies berücksichtigt und ein umfassendes, durchdringendes Verständnis bei den Mitarbeitern für den Wert und Einsatz von Daten aufgebaut, steht dem Erfolg auch komplexer Digitalisierungsinitiativen nichts mehr im Wege.

Anzeige

The logo for Steinbeis, featuring a square icon with the letters 'st' above 'w' and the name 'Steinbeis' to its right.

Steinbeis ist mit seiner Plattform ein verlässlicher Partner für Unternehmensgründungen und Projekte. Wir unterstützen Menschen und Organisationen aus dem akademischen und wirtschaftlichen Umfeld, die ihr Know-how durch konkrete Projekte in Forschung, Entwicklung, Beratung und Qualifizierung unternehmerisch und praxisnah zur Anwendung bringen wollen. Über unsere Plattform wurden bereits über 2.000 Unternehmen gegründet. Entstanden ist ein Verbund aus mehr als 6.000 Experten in rund 1.100 Unternehmen, die jährlich mit mehr als 10.000 Kunden Projekte durchführen. So werden Unternehmen und Mitarbeiter professionell in der Kompetenzbildung und damit für den Erfolg im Wettbewerb unterstützt.

Steinbeis-Stiftung | Adornostraße 8 | 70599 Stuttgart

157565-2021-10

Literaturverzeichnis

[And 15] Anderson, C.: Creating a Data-Driven Organization. O'Reilly 2015.

[DiK 18] Diaz, A. / Rowshankish, K. / Saleh, T.: Why data culture matters. <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/McKinsey%20Analytics/Our%20Insights/Why%20data%20culture%20matters/Why-data-culture-matters.ashx#:~:text=Organizational%20culture%20can%20accelerate%20the,companies%20away%20from%20risky%20outcomes.&text=Consider%20the%20immense%20transformation%20unleashed,in%20profound%20and%20unalterable%20ways.>, abgerufen am 07.12.2020.

[Lau 16] Laumer, S. / Maier, C. / Eckhardt, A. / Weitzel, T.: Work routines as an object of resistance during information systems implementations: theoretical foundation and empirical evidence. European Journal of Information Systems. Operational Research Societa Ltd. 2016.

[Meh 20] Mehndiratta, M.: Why A Data-Driven Culture Matters And How To Get There. <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2020/01/22/why-a-data-driven-culture-matters-and-how-to-get-there/?sh=ab2723c4b0f2>. abgerufen am 29.09.2021.

[McK 14] McKinsey & Company: Five facts: How customer analytics boosts corporate performance. <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/five-facts-how-customer-analytics-boosts-corporate-performance.>, abgerufen am 30.09.2021.

[New 19] NewVantage Partners: Big Data and AI Executive Survey 2019. <https://www.tcs.com/content/dam/tcs-bts/pdf/insights/Big-Data-Executive-Survey-2019-Findings-Updated-010219-1.pdf>, abgerufen am 30.09.2021.

[New 21] NewVantage Partners: Big Data and AI Executive Survey 2021. https://c6abb8db-514c-4f5b-b5a1-fc710f1e464e.filesusr.com/ugd/e5361a_d59b4629443945a0b0661d494abb5233.pdf, abgerufen am 30.09.2021.

[Pow 18] Powers, K. / Henderson, A. E.: Cultivating a Data Culture in Higher Education. Routledge 2018

[Ven 19] VB Staff: Why do 87% of data science projects never make it into production? <https://venturebeat.com/2019/07/19/why-do-87-of-data-science-projects-never-make-it-into-production/>, abgerufen am 07.12.2020.

[Whi 19] White, A.: Our Top Data and Analytics Predicts for 2019. https://blogs.gartner.com/andrew_white/2019/01/03/our-top-data-and-analytics-predicts-for-2019/, abgerufen am 29.09.2021.



ALEXANDER FOTTNER war seit seiner ersten Vorlesung in Statistik von Daten und dem Wissen, welches in ihnen verborgen liegt, begeistert. Ab diesem Zeitpunkt hat er es sich zur Aufgabe gemacht, diese Begeisterung mit so vielen Menschen wie möglich zu teilen. Als Machine Learning Engineer erlebt er zu dem Tag für Tag die Herausforderungen mit denen Unternehmen umgehen müssen, um Daten als Entscheidungsgrundlage und Wettbewerbsvorteil zu nutzen. Um Unternehmen bei genau dieser Herausforderung zu helfen, hat er Datory gegründet. Weitere Informationen gibt es auf www.datory.de.



STEFAN NOTTENSTEINER verbrachte den Großteil der letzten 5 Jahre damit, die Digitalisierung und die damit einhergehende kulturelle Veränderung zu analysieren. Momentan lebt er in München, wodurch ihm gerade die Herausforderungen in Deutschland im Hinblick auf den technologischen und gesellschaftlichen Wandel sehr präsent sind. Bei Fragen zu Datory selbst oder dem Artikel können Interessenten direkt eine E-Mail an hello@datory.de schreiben.



LISA WESCHENFELDER arbeitet als Junior Marketing Manager bei der Transform8 GmbH. Als Wirtschaftspsychologin beschäftigen sie Fragen rund um das „Warum“ menschlichen Handelns am Markt und in Organisationen. Ihr Hauptinteresse liegt hierbei in Einstellungsbildung und -veränderung, Handlungsmotivation sowie deren psychologische und situative Voraussetzungen.



In eigener Sache

Xing Controlling

Die Controlling | XING Ambassador Community ist mit rund 44.000 Mitgliedern eine der größten Controlling Communities in Europa.

Mit Themen rund um moderne Unternehmenssteuerung / Controlling und Analytics verstehen wir uns als aktives Wissensnetzwerk für unsere Mitglieder.

Begegnen Sie neuen Leuten, knüpfen Sie interessante Kontakte und tauschen Sie sich zu spannenden Themen rund um moderne Unternehmenssteuerung und Controlling aus.

Werden Sie Teil unseres Wissensnetzwerkes – Rund 44.00 Mitglieder sind schon dabei!

DF&C

DF&C ist die Digital Library und Kursplattform für unsere Xing Controlling Community. Der Zugriff auf die Digital Library und die Teilnahme an Kursen ermöglichen eine fachliche Weiterbildung und eine Wissenserweiterung in den Bereichen Digital, Finance und Controlling.

Aktuell gibt es drei Formen der Mitgliedschaft. Mitglieder der Xing Controlling Community erhalten Sonderkonditionen.

Basis-Mitgliedschaft: Basis-Mitglieder erhalten einen Zugang zu unserem DF&C-Magazin. Zusätzlich steht Basis-Mitgliedern ein temporärer Zugang zu ausgewählten Veröffentlichungen, Webinaren und Expert Talks in der DF&C Digital Library offen. Darüber hinaus erhalten Basis-Mitglieder regelmäßig Informationen zu unseren Fachveranstaltungen und Webinaren.

Kosten: 49,00 € pro Jahr – für Mitglieder der Xing Controlling Community ist die Basis-Mitgliedschaft kostenfrei

Premium-Mitgliedschaft: Zusätzlich zu den Angeboten für Basis-Mitglieder erhalten Premium-Mitglieder einen dauerhaften Zugang zu den Inhalten unserer DF&C Digital Library, d. h. Veröffentlichungen sowie Aufzeichnungen von unseren Veranstaltungen. Darüber hinaus erhalten Premium-Mitglieder Rabatte auf ausgewählte Weiterbildungskurse in unserer DF&C Learning-Community.

Kosten: 99,00 € pro Jahr – für Mitglieder der Xing Controlling Community 49,00 € pro Jahr

Corporate-Mitgliedschaft: auf Anfrage

Fachbeirat des DF&C-Magazins

Der Fachbeirat des DF&C-Magazins besteht aus ausgewiesenen Experten aus Theorie und Praxis. Wir freuen uns sehr, nachfolgende Persönlichkeiten in unserem Fachbeirat willkommen zu heißen:



Marc Schwarzwälder

Corporate Finance –
Digital Excellence
BASF SE



Medina Kern

Leiterin Strategische Projekte
Operations Division E-Mobility
ZF Friedrichshafen AG



Dr. Timo Waldhauser

Corporate Controlling
Head of Functional Cost
Controlling
Wacker Chemie AG



Dr. Thomas Kremser

Head of Finance /
Authorized Signatory
Zalando Payments GmbH



Dr. Sebastian Göbel

Managing Director & CFO
Fresenius Digital Technology,
Bad Homburg

Anzeige

DF&C Digital Library - Premium Account

Mit unserem **Premium Account** haben Sie Zugriff auf:

- 1) aktuell über 50 Stunden Video-Aufzeichnungen unserer Events
- 2) unser neues XING Controlling Magazin
- 3) weitere Publikationen

Bildquelle: niccoelhino/stock.adobe.com

Jetzt nichts mehr verpassen:

Auf Premium Upgraden!



The logo for df&c is a black circle containing the lowercase letters 'df&c' in a white, sans-serif font.

#DIGITAL #FINANCE
#CONTROLLING

Impressum

DF&C – Magazin für #Digital #Finance & #Controlling

Herausgeber des DF&C-Magazins

Steinbeis-Transfer-Institut Business Intelligence in Kooperation mit dem Business Innovation Lab der Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft Ludwigshafen

DF&C ist das Mitgliedermagazin der Controlling | XING Ambassador Community mit rund 44.000 Mitgliedern.

Kontakt

Steinbeis-Transfer-Institut Business Intelligence
Bismarckstraße 27 | 67059 Ludwigshafen
✉ Andreas Seufert

Redaktion

✉ Andreas Seufert ✉ Maria Ranftl
✉ Richard Ranftl ✉ Morten Finck

Magazingestaltung

✉ Maria Ranftl

Anzeigenverkauf

✉ Richard Ranftl

Erscheinungsweise

halbjährlich, Online-ISSN: 2748-1484

Verlag/Satz

Steinbeis-Stiftung | Steinbeis-Edition
Adornostraße 8 | 70599 Stuttgart
www.steinbeis-edition.de

Online-Archiv

Als Mitglied der Controlling | XING Ambassador Community bzw. der DF&C Community können Sie exklusiv auf das gesamte digitale Archiv des Magazins zugreifen.

Die Online-Ausgaben finden Sie unter:
www.digital-finance-and-controlling.de

Titelbildquelle

metamorworks / stock.adobe.com
bearbeitet von Steinbeis-Edition

Copyright:

Das Magazin und alle veröffentlichten Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede vom Urheberrechtsgesetz nicht ausdrücklich zugelassene Verwertung bedarf vorheriger schriftlicher Zustimmung der Herausgeber. Datensicherungen dürfen nur als Einzelkopien für den persönlichen Gebrauch angefertigt werden.

Die in den Beiträgen vertretenen Ansichten stimmen nicht bindend mit denen der Redaktion überein. Hinweis im Sinne des Gleichbehandlungsgesetzes: Aus Gründen der leichten Lesbarkeit wird auf eine geschlechtsspezifische Differenzierung verzichtet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne des Gleichbehandlungsgesetzes für alle Geschlechter.

Bildquelle: Sharpnaja / stock.adobe.com
Bildquelle: yu / stock.adobe.com



Ausgabe 1 / 2022 | Die nächste
Ausgabe erscheint im Mai 2022.