



Eindrücke und Management-Summary

von Marina Hein

Treffen des ICV Fachkreises Digital Controlling Competence, 24.9.2021

Das Thema der letzten Fachkreisveranstaltung „**Digital Controlling Competence – von der Idee zur Umsetzung im Unternehmen**“ fand wieder in der bewährten 3D Welt mit Avataren statt. Dies erlaubte nicht nur einfaches Networking und interaktive Fragerunden im Plenum, sondern auch Abwechslung bei Einzelgesprächen im Garten der 3D-Welt. Auch diesmal bewerteten die Teilnehmer das „**learning from others**“ Konzept des ICV FK Digital Controlling Competence als sehr gut und viele reservierten sich gleich einen Platz für das nächste Fachkreistreffen. Besonders freuten wir uns auch über den Besuch von Claudia Maron, Vorständin des ICV.

Fachkreisleitung und Gastredner beim diesem Fachkreistreffen auf einen Blick:

Prof. Dr. Gunther Friedl, Dekan und Leiter des Institutes Controlling der TU München

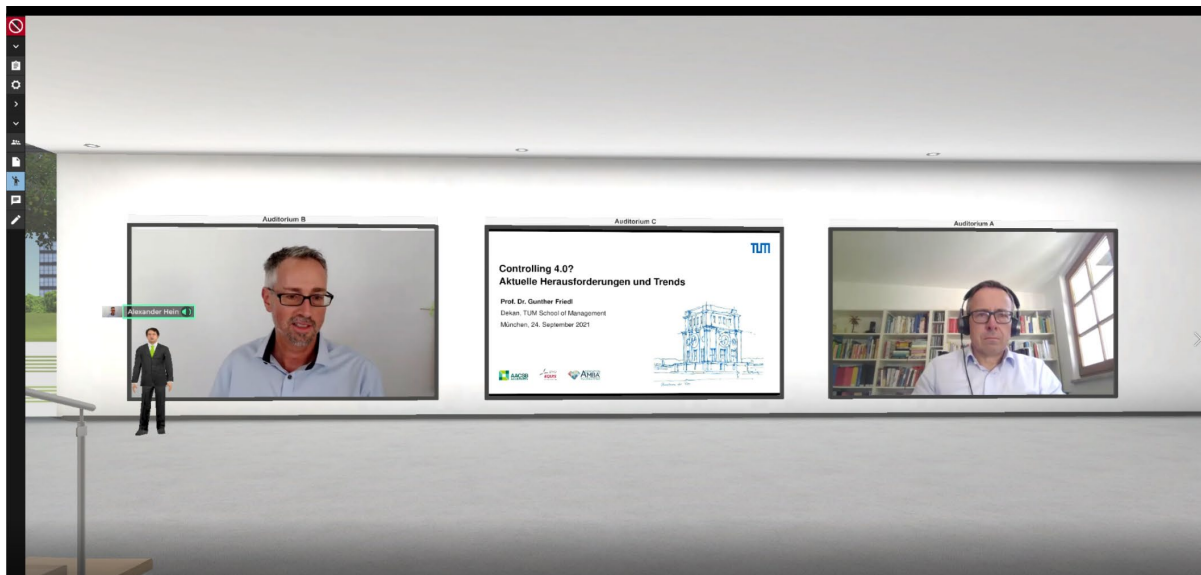
Pascal Speicher, Financial Controller bei der Villeroy & Boch Group

Alexander Hein, Fachkreisleiter DCC und CEO smartPM.solutions

Die Themen des Fachkreistreffens „Digital Controlling Competence“ diesmal:

1. **Controller müssen Controlling Technologien als willkommene Entlastung sehen** und nicht als „Eindringling“ in bewährte Routinen. Es bedarf Aufklärung und Weiterbildung, um starre Rollenbilder und Prozesse zu überdenken – welche Schritte sind dazu nötig?
2. **Der Controller als Hüter der Unternehmensziele** – abteilungsübergreifende Entscheidungsunterstützung durch den Business Partner
3. **Die Reise zu einem vollintegrierten Controllingsystem:** Wir lernen von Villeroy und Boch. Inkl. beeindruckendem, nahtlos integriertem Risikomanagement-System
4. **Networking zu den Themen:** Risikocontrolling, Datenqualität, Abstimmungsprozesse, integrierte Planungslösung

1. „JA ICH WILL“ – Der Controller öffnet sich für neue Rollen und Technologien



In beiden Gastvorträgen, von Gunther Friedl als auch von Pascal Speicher, **kristallisierte sich ein wesentlicher Baustein bei der Umsetzung der Digitalisierung im Unternehmen heraus** – nämlich die

Fachanwender mit ins Boot zu holen. Die Teilnehmer am Fachkreis waren sich einig, dass die Entscheidung für eine unterstützende Technologie unbedingt von den Fachanwendern mitgetragen werden sollte. **Die Offenheit gegenüber unterstützenden Controlling Tools, die die Arbeitsbelastung bei Routinetätigkeiten massiv reduzieren, muss im Unternehmen allerdings aktiv gefördert werden.**

Workshops und Weiterbildungsmaßnahmen helfen, das Rollenbild langsam zu drehen und den Blick über den Tellerrand zu fördern. **Eine Stärkung der Analyse- und Digitalkompetenz muss erfolgen.** In vielen Unternehmen beobachten wir den Trend zu DCC Akademien.

Prof. Dr. Gunther Friedl plädiert jedenfalls für die konsequente Nutzung digitaler Assistenten auf reliabler, aktueller Datenbasis. Mit veralteten Systemen verliert man bei der Datenzusammenführung und -analyse so viel Zeit, dass keine eingehenden Analysen mehr möglich sind. Auch die **Berichterstattung soll automatisiert und vereinheitlicht werden.** RPA und KI unterstützen dabei die Prozesse. **Schlussendlich ist der Controller Business Partner und koordiniert die Unternehmensführung.** Das ist jedenfalls das Ziel. Ob ein Controller sich alle „neuen Rollen „einverleiben“ soll oder ob es eine Verteilung von Rollen im Controlling Team geben soll, darüber waren sich die Teilnehmer am Fachkreisevent noch nicht einig. Die Tendenz geht eher in Richtung Tiefe als Breite. Besser einen fokussierten Spezialisten im Team (z.B. Data Scientist) als einen Allrounder, der vieles nur oberflächlich beherrscht.

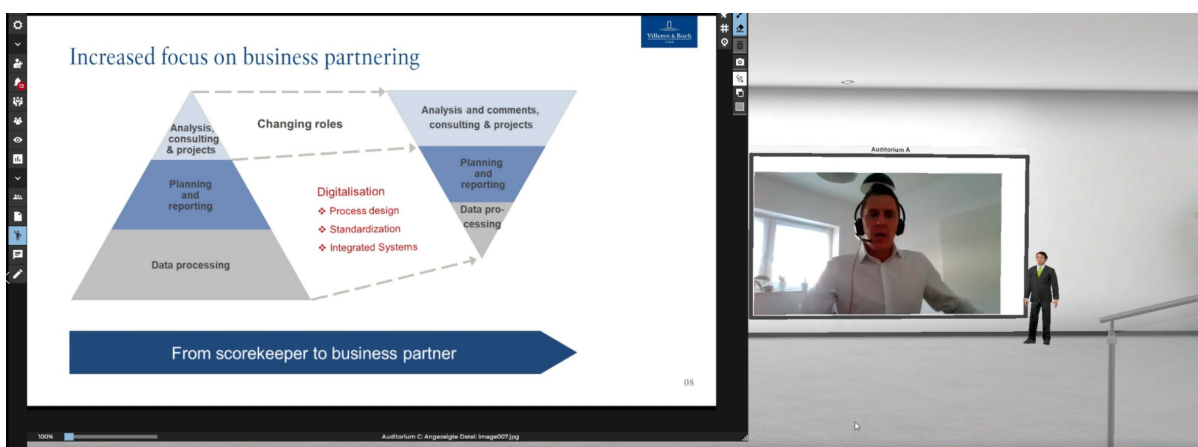
Gunther Friedl empfiehlt in seiner Präsentation: **Akzeptanzbarrieren abbauen und die „brauchen wir nicht“ Mentalität ablegen. Es gilt, den Nutzen für den Controller „greifbar“ zu machen** (z.B. Entlastung von Routinetätigkeiten), mögliche Missverständnisse auszuräumen (z.B. mit der IT) und damit die Offenheit der Controlling Community für neue Controlling Technologien, -methoden (z.B: Künstliche Intelligenz) und Rollen zu fördern.

2. Der Controller als Hüter der Unternehmensziele

Der „neue“ Controller ist, wie bei der ICV DCC Kick-off-Veranstaltung im Mai bereits von Utz Schäffer angesprochen, nicht mehr der Scorekeeper **sondern führt alle wesentlichen Informationen im Unternehmen zur Entscheidungsunterstützung zusammen** - und muss auch ad-hoc Entscheidungen

unterstützen. Die Funktion des Controllings sollte sich daher nicht nur auf den Finanzbereich beschränken, sondern **bereichsübergreifende Empfehlungen** umfassen. **Mit dem Hauptzweck, die strategischen Unternehmensziele zu erreichen**, kann das Controlling beispielsweise auch bei der Entscheidung über das zukünftige Produktportfolio unterstützen. Ja, das ist nicht nur sinnvoll, sondern die Intention einer integrierten digitalen Controllinglösung zur umfassenden Unternehmenssteuerung.

Pascal Speicher zeigt im usecase Villeroy & Boch die Reise zur **integrierten Planung. Wesentlicher Vorteil dieser Lösung** (Basis Unit4 FP&A, implementiert von smartPM.solutions) **ist der Single Point of Truth mit stets aktuellen, reliablen Daten, einfacheren Prozesse, Standardisierung und Automatisierung über viele Bereiche hinweg. Besonders nutzenbringend schätzt Pascal die Verlagerung der Tätigkeiten weg von der Datenverarbeitung hin zur Analyse, Empfehlung, Beratung und Projektorientierung ein.** Während die Datenverarbeitung auf Excelbasis früher bei V&B viel Zeit und Nerven in Anspruch nahm, erspart sich die Fachabteilung diese aufwendigen Tätigkeiten heute und investiert in Analysen, Szenarien und die Entscheidungsvorbereitung. „From Scorekeeper to Business Partner“ fasst Pascal diesen Mehrwert zusammen. Und hier schließt sich der Kreis wieder. Die Vision ist ein integriertes System für Planung, Reporting, Konsolidierung, Budgetierung und Risikomanagement mit einem gemeinsamen „Financial Mindset“. Nur ein paar Zahlen von V&B: Über 130 user, 54 legal entities, 125 Länder



Ein **enorm wichtiger Schwerpunkt bei V&B ist auch das Risikomanagement** mit über 150 weiteren usern und 27 Risikokategorien. Die Teilnehmer am der ICV DCC Treffen waren sehr beeindruckt von der aufgebauten Lösung (inkl. Berücksichtigung qualitativer Risiken und Risikoaggregation mit modernen statistischen Methoden) und tauschten sich über ihre Praxisansätze bei der Risikoplanung aus. Daraus werden auch weitere 1:1 Gespräche zwischen den Teilnehmern entstehen, die Hilfestellung bieten. Die Reise der Digitalisierung im Controlling ist nach Meinung von Pascal Speicher noch lange nicht zu Ende, und er lässt Zukunftspläne in Richtung Predictive und Prescriptive Analytics durchblicken.

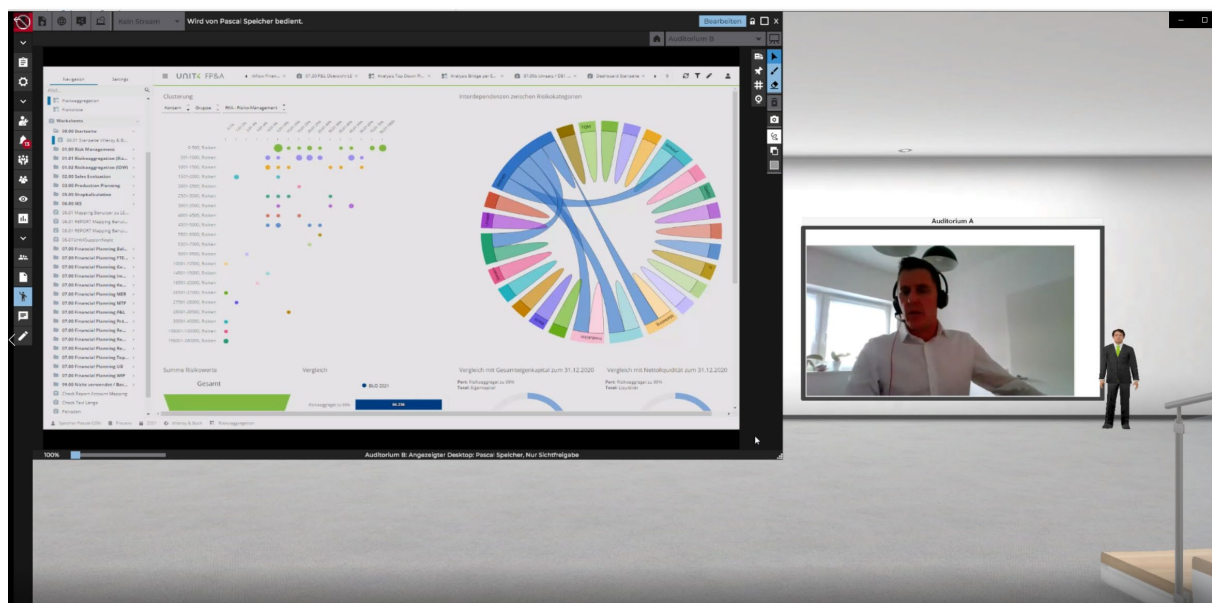
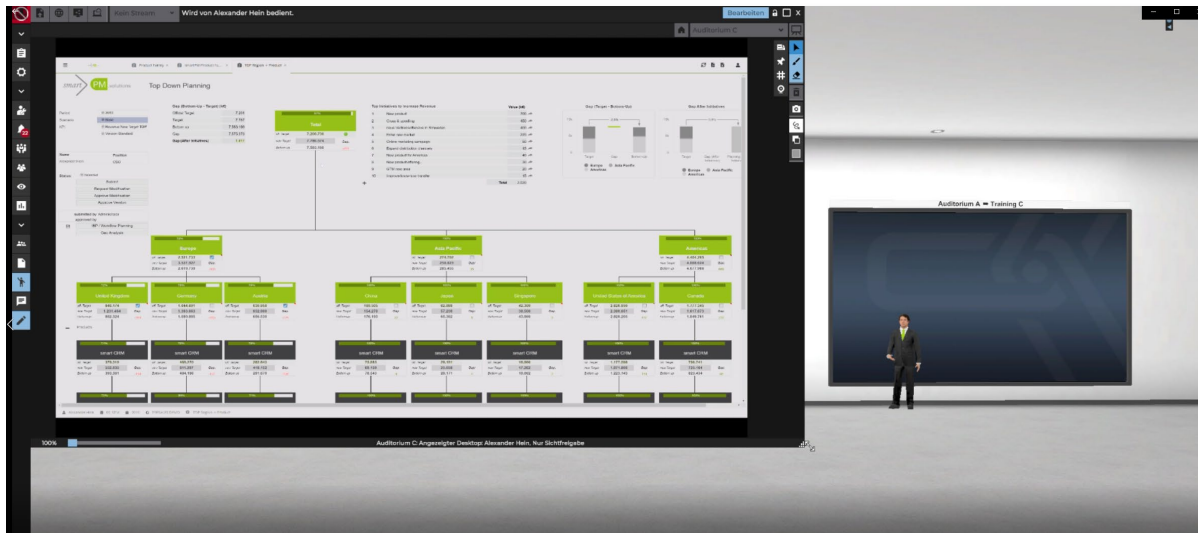


Abbildung 3: Risikomanagement V&B mit Abhängigkeiten der Risikokategorien untereinander & Risikolandkarte

3. Das xP&A Konzept – Die Reise zum vollintegrierten Unternehmenssystem

Alexander Hein greift den von Pascal Speicher gezeigten und bei Villeroy und Boch bereits zu großen Teilen umgesetzten Ansatz „**One integrated system**“ auf und zeigt in seiner Präsentation die Möglichkeit der **umfassenden Unternehmenssteuerung**, die alle Unternehmensbereiche bzw. -abteilungen mit einbezieht. Dieses unter dem Begriff „**integrierte Unternehmensplanung oder extended Planning & Analysis**“ (xP&A) bekannte Konzept sollte schlussendlich das Ziel der Controllingreise sein, das einen Komplettblick auf das Unternehmen und eine agile Steuerung

erlaubt. Vom Beschaffungs-/Einkaufscontrolling, über das Projekt-Portfoliocontrolling, S&OP Performance Management bis hin zu Marketing- und Sales Controlling sollten alle losen Enden des Unternehmens verbunden werden. Eine nahtlose Zusammenarbeit inkl. nachverfolgbarer Rollen- und Initiativen aller Abteilungen ist dafür unbedingt erforderlich und ist in marktführenden Controlling Technologien bereits nahtlos integriert.



Der Top-Down vs. Bottom-up Planungs-Ansatz in Kombination mit werttreiberbasierter Planung wird auch in der Diskussion mit den Teilnehmern als besonders praktikabel wahrgenommen.

4. Networking und Veranstaltungsausklang

Beim Networking im Garten wurden viele interessante Fragen an das Vorreiterunternehmen V&B gestellt. Von der Datenqualität bis zum Risikomanagement wurden viele Themen besprochen. **Das Fazit: Große Mengen an Daten kann man mit Excel gar nicht bewältigen, das geht nur in einem integrierten System inkl. Dashboards und Abweichungsanalysen.** Die Basis ist eine einheitliche, zentrale Datenvorgabe/-bank (inkl. wesentlicher KPI) für alle Level im Unternehmen zur Sicherstellung

der Datenqualität und Transparenz. Die Datenanalyse dient auch als Qualitätskontrolle für die Daten, natürlich nur wenn das Qualitätsmanagement strikt ist.

Die Zusammenarbeit und Interaktion ist in einem integrierten System auch einfacher, beispielsweise wenn ein Kollege einer Niederlassung, z.B. ein Vertriebscontroller in Italien per Standardformular mit einheitlicher Logik Zahlen abgibt, kann die Divisionscontrolling-Leitung mit der aktuellen Datenbasis weiterarbeiten und schon Top-Down Anpassungen einspielen, die dann der lokale Controller wieder zurückgespiegelt bekommt – am besten Live über Online Kollaboration zB via MS TEAMS. Der große Vorteil: Viel mehr Effizienz und erhöhte Qualität sowie Zeitersparnisse bei den Analysen und Empfehlungen.

Bei V&B wird das „one financial mindset“ angestrebt, das in Form einer Akademie an Kollegen weitergegeben wird. Das reduziert auch Abstimmrunden und Fragen, wenn alle Kollegen von der Zentrale bis zu lokalen Niederlassungen die gleichen Logiken haben. Die kleinteilige Detailplanung z.B. in SAP wird auch dadurch abgekürzt. Das alles wird vom Management sehr wertgeschätzt.



Abbildung 5: Networking und Workshops im 3D-Garte. Hier das Thema: „Von Vorreiterunternehmen lernen“

5. Danke an alle Teilnehmer für ihren Input – das macht den Fachkreis erst lebendig!

Unser aller Ziel? Controllern digitale Technologien näher zu bringen, um sie zu entlasten und für wertschöpfende Aufgaben freizuspielen. Mit mehr als 40 Anmeldungen (ohne Organisatoren und Support-Team) war das Interesse am Fachreisevent sehr groß. Das freut uns! Die Teilnehmerzahl ist bewusst auf maximal 40 Teilnehmer begrenzt - das hat neben technischen vor allem auch Qualitätssicherungsgründe. Es hat sich bewährt, dass sich die Teilnehmer als Avatare in den 3D-Welten (fast) wie in der Realität miteinander austauschen können. Für das nächste Event am 28. Januar, 14-18 Uhr, sind schon wieder viele Plätze belegt.

Alle Videos, Präsentationen und Berichte zu den Fachkreisveranstaltungen sind nur Fachkreismitgliedern - [nach Registrierung](#) und Aufnahme in den Fachkreis - auf der Digital Controlling Competence Wissensplattform zugänglich.

Mehr Infos zum Fachkreis und zur Anmeldung gibt's auf der ICV-Website: <https://www.icv-controlling.com/de/arbeitskreise/dcc-digital-controlling-competence.html>



Danke an die aktiven Teilnehmer für ihr Engagement am Fachkreis-Event!

Ihr Alexander Hein, Fachkreisleitung & Christan Bramkamp, FK-Leiter Stv.