



**50 Jahre Congress der
Controller
ICV Jubiläum**

Ihr Partner für Business Solutions

Informationsplattform zu:

- Business Intelligence
- Enterprise Resource Planning
- Kundenmanagement
- Mobile Lösungen

- Dokumentenmanagement
- Anwendungen mit SAP
- IT-Strategie
- Trends & Analysen
- Cloud Computing

Probe-Abonnement

Mit einem Probe-Abonnement erhalten Sie zwei aufeinander folgende Ausgaben des *is report* kostenfrei zugeschickt. Zusätzlich steht Ihnen

natürlich die Online-Präsenz www.isreport.de zur Verfügung. Sie können auf alle hochwertigen Inhalte des Online-Archivs mit allen Fachbeiträgen zugreifen.



Gleich ordern über www.isreport.de

ISreport
Online und Guides



STEFAN RAUPACH
Mitinhaber des *is report*

Gedanken zur Messelandschaft

Letzte Woche fand wieder die HMI in Hannover statt. Nach Angaben der Deutschen Messe AG ist diese Messe immer noch die Leitmesse für das produzierende Gewerbe. Das darf man schon langsam bezweifeln, denn der Besucher- und Ausstellerrückgang ist deutlich. 2017 waren es noch 225.000 Besucher, dieses Jahr noch 110.000; 2017 gab es noch 6.500 Aussteller, dieses Mal nur noch knapp 3.000. Da hilft auch der ganze Hype um KI nichts. Alles, was ein bisschen selbst analysiert, wird sofort als KI bezeichnet und gehypt, so auch auf dieser Messe.

Die Methoden und Vorschläge der Messe sind nicht vertrauenswürdig und haben schon bei der Systems und CeBIT nicht funktioniert. Die Verkürzung der Messe von fünf auf vier Messetage bringt auch nur eine Verschiebung

und konzentriert die Besucher auf die mittleren beiden Tage. Ebenso tut die Messegesellschaft alles, um die Messe zu verteuern. Die Einfahrt aufs Gelände kostet jetzt 50 Euro und wird nicht mehr als Pfand zurück gegeben; auch die Abfallkosten wurden extra erhoben, sie waren bisher in den Standgebühren enthalten. Das macht die Messe für die Aussteller deutlich teurer, und sie werden es sich überlegen, ob sie im nächsten Jahr wiederkommen, zumal nicht gesichert ist, ob sie ihre Zielgruppe dort treffen. Das Themengebiet der HMI ist doch sehr weit gefächert.

Dies ist beim Controller Verein weniger ein Problem, hier kommen nur Fachleute, denen man nicht erklären muss, was was ist. Hier gibt es keine Streuverluste, hier reden Experten mit Experten. Das macht vieles angeneh-


mer und leichter. Deswegen sehe ich die Zukunft eher bei solchen kleineren Veranstaltungen, die zwar deutlich weniger Aussteller haben, für diese aufgrund des Fachpublikums aber wesentlich attraktiver sind.

In eigener Sache: Gerne hätten wir zum Jubiläum ein altmodisches gedrucktes Heft herausgebracht. Der derzeitige äußerst schwierige Anzeigenmarkt erlaubt dies aber nicht, wenn die Druckkosten nicht gegenfinanziert werden können. Somit ist auch diese Ausgabe ausschließlich digital verfügbar. Steht der Printbereich solcher Fachzeitschriften vor dem Aussterben?

Stefan Raupach

Anzeige

Das optimale ERP für Ihre Produktion

 SOFTWARE
cimdata
From Aptean

mit Top-Platzierung in der Trovarit Studie
und bestem Support

- Hohe Funktionalität angepasst an Ihre Geschäftsabläufe
- Prozessoptimierung durch individuelle Softwareentwicklung
- Grafische Fertigungsplanung **cimAPS**
- Beratung, Implementierung sowie schneller zuverlässiger Support durch direkte Ansprechpartner

cimdata software GmbH

Hohentrüdingen Str. 11
91747 Westheim
Tel. +49 9082 959 61-0
infocim@cimdata-sw.de
www.cimdata-sw.de



50. Congress der Controller

- 6** 50 Jahre Congress der Controller: **Vom Pioniertreffen zum zentralen Treffpunkt der Controlling-Community**
- 10** 5 Thesen im Diskurs: **These I – Unternehmenssteuerung: Entwickelt sich eine Welt paralleler Wahrheiten?**
- 11** 5 Thesen im Diskurs: **These 2 – KI im Controlling: Booster für die Sichtbarkeit des Wertbeitrags?**
- 12** Decision Intelligence im Controlling **Wie KI den Übergang von der Analyse zur Entscheidung strukturiert**
Unternehmen investieren erheblich in Daten, Systeme und Reporting – und stehen dennoch oft vor denselben Fragen
- 15** **Lasst uns Freunde bleiben: Leben sich Planung und Konsolidierung auseinander?**
- 18** **Von Excel zu Exzellenz: Pragmatischer Einstieg in Self-Service BI mit iterativer Architektur**
Der Artikel zeigt einen innovativen SSBI-Ansatz, der Excel-Nutzer dort abholt, wo sie stehen, und pragmatisch in eine moderne Layer-Architektur überführt.
- 23** Fünf Tipps für den Mittelstand **Unternehmensplanung zukunftssicher gestalten**
- 25** Innovativer Chat-Ansatz für die SAC beschleunigt Datenanalysen **Dialog statt Zahlenmeer**

BUSINESS INTELLIGENCE

- 27** Effiziente Unternehmenssteuerung im Anlagenbau **Integrierte Lösung erschafft vollumfängliche Transparenz**
Der Maschinen- und Anlagenbau steht vor der Herausforderung, in einem volatilen Marktumfeld langfristige Projekte wirtschaftlich sicher zu steuern.

PERSONALWESEN

- 30** Projekt des Monats  **Erster Schritt in die Cloud: Richter+Frenzel stellt HR-Systemlandschaft zukunftsfähig auf**
FIS realisiert H4S4-Transition als wichtigen Meilenstein

ANWENDUNGEN MIT SAP

- 32** **SAP Fiori im EWM-Projekt: Keine UI-Option, sondern Teil der SAP Cloud-Strategie**
Warum die entscheidende Frage nicht „ob Fiori“ lautet, sondern wie Prozesse und Rollen im EWM-Projekt benutzerzentriert gestaltet werden

TRENDS & ANALYSEN

- 5** News
 - Spitch-Sprachsystem wird Standard bei Volksbanken

34 IMPRESSUM / VORSCHAU



6 50 Jahre Congress der Controller: Wenn sich am 27. und 28. April 2026 in München Controllerinnen und Controller, CFOs, Wissenschaft, Beratung und Fachmedien beim Congress der Controller versammeln, ist das mehr als ein Fachtreffen. Es ist ein Anlass mit Signalwirkung.



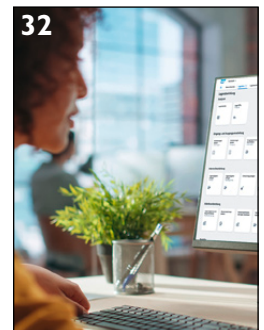
12 Unternehmen investieren erheblich in Daten, Systeme und Reporting – und stehen dennoch oft vor denselben Fragen: Wie sind aktuelle Entwicklungen einzuordnen? Und welche Maßnahmen ergeben sich daraus? Zwischen Analyse und Entscheidung entsteht eine Lücke, die sich durch mehr Daten allein nicht schließen lässt.



15 Aktuell ist auch nach vielen Jahren der Integrationsgrad im CPM eher gering – gerade bei größeren Unternehmen. Auch bei neuen Auswahlprojekten, die BARC regelmäßig begleitet, stehen am Ende oft zumindest zwei Lösungsplattformen, nicht eine.



18 In vielen Unternehmen dient Excel als gewachsener Standard für Controlling-Aufgaben. 74% der deutschen Firmen mit einem Umsatz über 100 Mio. Euro nutzen es intensiv für Datenkonsolidierung und -analyse, stoßen jedoch an Skalierbarkeitsgrenzen wie fehlende Automatisierung und Versionskonflikte.



32 SAP verfolgt eine klare strategische Richtung: Innovationen, neue Anwendungen und Erweiterungen entstehen für cloudfähige Architekturen – nach Clean-Core-Prinzipien und konsequent im SAP-Fiori-Umfeld. Die Frage, ob SAP Fiori eingesetzt wird, stellt sich nicht mehr.

Spitch-Sprachsystem wird Standard bei Volksbanken

- Seit 2021 haben sich über 20 Volksbanken für das Sprachdialogsystem von Spitch entschieden; allein 2025/26 kamen elf neue Institute hinzu.
- Bernd Martin: „Wir verfügen über eine einsatzbereite Lösung mit der vollständigen Terminologie der Genossenschaftsbanken. Dadurch wird der Anrufgrund in über 90 Prozent aller Fälle korrekt erkannt. Die Inbetriebnahme erfolgt ohne die IT-Abteilung innerhalb weniger Wochen.“
- Sprach-Anrufererkennung für Volksbanken: <https://spitch.ai/de/spitch-fuer-volksbanken>

Das Sprachdialogsystem der Spitch AG etabliert sich zunehmend als Standardlösung im genossenschaftlichen Bankensektor. Seit 2021 haben sich über 20 Volksbanken für den Einsatz dieser Technologie entschieden. Besonders dynamisch entwickelt sich die Nachfrage im aktuellen Geschäftsjahr 2025/26, in dem allein elf neue Institute hinzugekommen sind. Namentlich werden folgende genossenschaftlichen Institute genannt: BBBank, Leipziger Volksbank, Sparda Berlin, Sparda-Bank Südwest, UmweltBank, VB Halle (Saale), VB Hannover, VB Konstanz, VB Lübeck, VB Rhein-Neckar, VBMH, VR Kraichgau, VR PartnerBank, VR Smart Finanz, VR Starnberg, VR Westmünsterland und Westcard Bank eG. Es handelt sich um eine Mischung aus großen, mittleren und kleinen Instituten, betont Spitch die Universalität der technischen Lösung.

Die Genossenschaftsbanken nutzen das System von Spitch vor allem, um Anrufer automatisiert an den passenden Ansprechpartner weiterzuleiten. Im Unterschied zu althergebrachten „Drücken Sie 1 für... 2 für... 3 für...“-Anlagen handelt es sich bei Spitch um ein natürlich-sprachliches Dialogsystem. Daher können Kunden oder Interessenten ihr Anliegen in natürlicher Sprache schildern – etwa „Ich benötige eine Immobilienfinanzierung“, „Ich will Aktien kaufen“ oder „Ich brauche einen Kredit für ein neues Auto“. Die Software analysiert die gesprochenen Inhalte, erkennt das Anliegen und verbindet den Anrufer unmittelbar mit der zuständigen Stelle.

Seit der ersten genossenschaftlichen Installation bei der Volksbank Mittelhessen 2021 sind insgesamt mehr als fünf Millionen Anrufe über das Spitch-System geleitet wor-

den. Heute werden über 15.000 Anrufer pro Tag vom Spitch-Sprachdialogsystem begrüßt und zügig zum richtigen Ansprechpartner durchgestellt.

Datenbank mit der Terminologie der Genossenschaftsbanken

„Wir arbeiten mit einer eigenen Datenbank, die die vollständige Terminologie der Genossenschaftsbanken abbildet“, erläutert der zuständige Projektverantwortliche Bernd Martin. „Diese Fachdatenbank mit integriertem Wörterbuch für Genossenschaftsbanken ermöglicht es dem System, in kürzester Zeit zu erkennen, welches Anliegen ein Anrufer hat.“

Technisch basiert die Lösung auf einem System mit Künstlicher Intelligenz (KI) in Kombination mit Spracherkennung. Diese identifiziert – unabhängig von Dialekt oder davon, ob ein Anliegen knapp oder ausführlich formuliert wird – mit einer Zuordnungsgenauigkeit von deutlich über 90 Prozent den Grund des Anrufs und leitet automatisch an den passenden Ansprechpartner weiter. Insgesamt stehen dafür mehr als 40 Kategorien zur Verfügung, darunter Öffnungszeiten, Online-Banking, Kartenprobleme, Geldanlage, Bankschließfächer, Immobilien oder Terminanfragen.

Der Vorteil für die Kunden: Sie gelangen schnell und unkompliziert zur richtigen Anlaufstelle für ihr Anliegen. Gleichzeitig profitiert die Bank, weil sogenannte „Telefon-Irrläufer“ deutlich reduziert werden – also Anrufe, die zunächst beim falschen Ansprechpartner landen. So wird etwa vermieden, dass ein Anlageberater nach dem nächstgelegenen Geldautomaten gefragt wird oder ein Auszubildender Anfragen zu Finanzanlagen bearbeiten muss. Abhängig vom Anliegen lässt sich zudem eine Priorisierung vornehmen, sodass wichtige Themen bevorzugt durchgestellt werden. Darüber hinaus kann die Weiterleitung flexibel nach Uhrzeiten, Öffnungszeiten oder Zuständigkeiten gesteuert werden.

Flexible Ansagetexte, aussagekräftige Analysen

Im Bankalltag erweist sich noch ein weiterer Aspekt als zentral: Das Institut kann die Ansagetexte für Anrufer bei Nichtverfügbarkeit eigenständig steuern. Neue Hinweise lassen sich innerhalb weniger Sekunden aktivie-



Bernd Martin, Verantwortlicher für Volksbanken bei Spitch / Quelle: Spitch

ren, etwa bei internen Terminen („Ab 15 Uhr wieder erreichbar“). Treten Störungen in nachgelagerten Systemen auf, kann eine entsprechende Information wie „Das System ist derzeit nicht verfügbar. Wir arbeiten an einer Lösung“ so lange geschaltet bleiben, bis der Betrieb wieder reibungslos läuft.

Von besonderem Nutzen sind zudem die vom Spitch-System bereitgestellten Analysen. Sie ermöglichen auf Knopfdruck Einblicke, zu welchen Themen und zu welchen Zeiten Kunden anrufen, sodass interne Abläufe und Verfügbarkeiten gezielt darauf abgestimmt werden können. Die Auswertungen lassen sich flexibel auf bestimmte Zeiträume eingrenzen, etwa um die Resonanz auf Sonderaktionen präzise zu erfassen.

Die Spitch AG bietet eine sofort einsatzbereite Lösung, die ohne Einbindung der IT-Abteilung sowie ohne spezielles Computer- oder Telekommunikationswissen implementiert werden kann. Das schlüsselfertige System wird aus der Telekom Cloud betrieben und erfüllt damit hohe Datenschutzanforderungen.

Die individuellen Anforderungen der jeweiligen Bank werden in einem eintägigen Workshop ermittelt, kurze Zeit später steht die passgenaue Konfiguration in der Cloud zur Verfügung. Abhängig von der zeitlichen Verfügbarkeit der beteiligten Bankmitarbeiter beträgt die Dauer vom Erstkontakt bis zur Inbetriebnahme in der Regel vier bis sechs Wochen. we



Vom Pioniertreffen zum zentralen Treffpunkt der Controlling-Community

50 Jahre Congress der Controller: Die europäische Controlling-Community feiert am 27. und 28. April 2026

WENN SICH AM 27. und 28. April 2026 in München Controllerinnen und Controller, CFOs, Wissenschaft, Beratung und Fachmedien beim Congress der Controller versammeln, ist das mehr als ein Fachtreffen. Es ist ein Anlass mit Signalwirkung: Die Stärke des Events ist aus der Kontinuität des Bewährten entstanden – über Jahrzehnte hinweg nur behutsam in den Rahmenbedingungen weiterentwickelt, ohne die Kern-Idee zu verändern: Hochkarätige Referierende treffen auf intensiven persönlichen Austausch.

Vom ersten Kongress seiner Art zum zentralen Treffpunkt

Als Albrecht Deyhle 1976 zum ersten Controller-Kongress nach München einlud, war Controlling in Deutschland noch ein junges Konzept. Hatte er erst ein Jahr zuvor den heutigen Internationalen Controller Verein (ICV) gegründet und das Controller Magazin

als publizistische Plattform ins Leben gerufen, bewies er mit dem Veranstaltungsformat „Kongreß“ seine Stellung als Pionier der Disziplin weit über die Theorie hinaus.

Rund 100 Teilnehmende diskutierten damals über die „Aktuellen Aufgaben und die Stellung des Controllers in der Unternehmenspraxis“. Es war der erste Kongress dieser Art im Land – und der Beginn einer Erfolgsgeschichte.

Heute ist der Congress der Controller als größtes Fachtreffen in Zentraleuropa das Leuchtturm-Event des ICV. Mehr als

25.000 Teilnehmende und fast 1.000 Referierende haben ihn seitdem geprägt – von Managing Directors über Professoren bis hin zu CFOs.

Früh dabei war auch Péter Horváth, einer der Vordenker des Controllings in Deutschland. Als einer der ersten



Ganz im Stil der 70er Jahre: Die Einladung zum ersten Congress der Controller im Mai 1976. Quelle: ICV



Sichtlich gut gelaunt: Albrecht Deyhle und Péter Horváth.

Quelle: ICV

Wissenschaftler etablierte er das Fachgebiet systematisch und prägte mit seinem Verständnis eines zielorientierten Führungskonzepts Generationen von Controllern. Sein Ansatz wirkt bis heute nach – und spiegelt sich im Anspruch des Congresses wider: Theorie und Praxis zusammenzubringen.

Mehr als ein Kongress: Bühne, Brücke, Brennglas

Was den Congress der Controller besonders macht, hat sich über die Jahrzehnte herausgeschält: Er ist als Konferenz auch ein Ort, an dem sich die Disziplin selbst vergewissert. Hier werden Trends diskutiert und eingeordnet. Hier berichten Unternehmen aus der Praxis. Hier begegnen sich Generationen – vom Nachwuchs bis zum CLevel – auf Augenhöhe.

Für viele Teilnehmende ist der Congress der Controller deshalb zu einem festen Termin geworden. Oder, wie es in der Community oft heißt: Zu einem jährlichen Familientreffen.

Nähe statt Distanz: Das Erfolgsprinzip

Ein zentraler Erfolgsfaktor ist die besondere Atmosphäre. Anders als bei vielen Großveranstaltungen bleibt der Congress der Controller trotz seiner Größe mit rund 500 Teilnehmenden bewusst nahbar.

Besucherinnen und Besucher über alle Altersgrenzen, Karrierestufen

und Branchen hinweg sowie Speaker, Ausstellerteams, ICV-Funktionsträger und Vertreterinnen und Vertreter von Kooperationspartnern und der Fachmedien verbringen zwei Tage gemeinsam – im Plenum, in Themenzentren, bei Gesprächen zwischen den Sessions, am Buffet, bei der Happy Hour und am Abend beim Controllers' Biergarten. Hier entstehen Diskussionen, Ideen und Kontakte, die oft weit über die Veranstaltung hinaus wirken.

Diese Mischung aus fachlicher Tiefe und persönlichem Austausch hat den Congress über Jahrzehnte getragen – und ist bis heute sein Markenzeichen.

Einschnitte und Weiterentwicklung

Auch der Congress der Controller musste sich in 50 Jahren immer wieder feinjustieren. Ein einschnei-

dender Moment war die Corona-Pandemie: 2020 wurde der Congress erstmals abgesagt, 2021 fand er vollständig digital statt – ein Bruch mit einer jahrzehntelangen Tradition.

Die Erfahrungen haben bestätigt, wie wichtig persönliche Begegnung ist – und gleichzeitig den Blick für neue Formate geschärft.

50. Congress der Controller: Bewährtes mit Neuem verbinden
Der Congress 2026 steht exemplarisch für Kontinuität und Erneuerung.

Neu sind unter anderem:

- kompakte Vortragsformate mit klaren Impulsen
- eine offene Raumgestaltung mit mehr Bewegungsfreiheit
- integrierte Austauschformate über mehrere Ebenen hinweg
- zusätzliche Angebote für junge Professionals und internationale Gäste

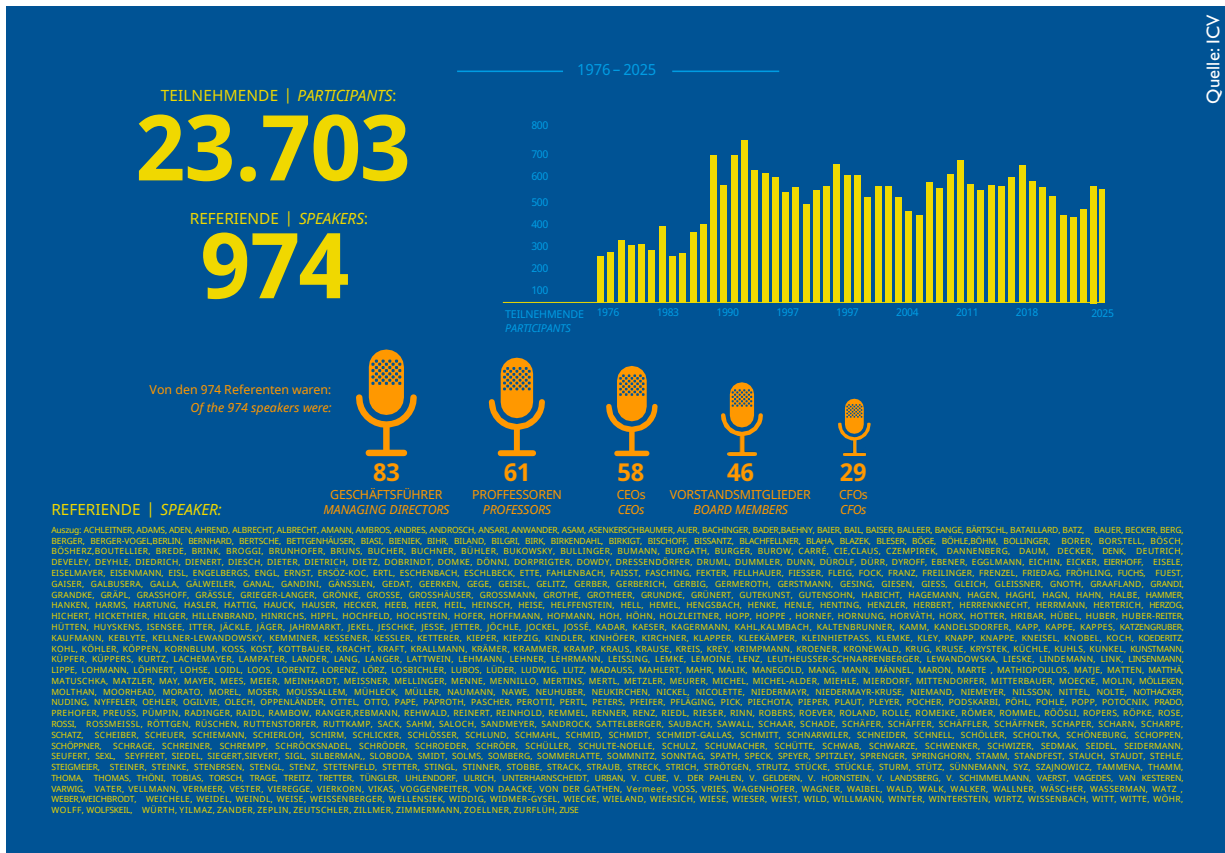
Auch visuell setzt der Congress ein Zeichen: Er erhält erstmals ein eigenes Logo. Die überlagerten „C“ stehen für Bewegung, Vielfalt und die Dynamik einer Community, die sich ständig weiterentwickelt – ohne ihre Wurzeln zu verlieren.

Gleichzeitig bleibt vieles bewusst unverändert:

- der Fokus auf praxisnahe Einblicke aus Unternehmen
- die hohe Qualität der Referierenden
- die Möglichkeit zum direkten Dialog



Foto: ICV



• die besondere Atmosphäre des persönlichen Austauschs

Inhaltlich wird der Congress internationaler: Zentrale Angebote werden zum 50. Geburtstag über app-basierte Simultanübersetzungen auch auf Englisch zugänglich gemacht.

Ein Spiegel seiner Zeit – gestern, heute, morgen

Der Congress der Controller war immer auch ein Spiegel der jeweiligen wirtschaftlichen Realität: Von den ersten Strukturfragen des Controllings in den 1970er-Jahren über Globalisierung und Digitalisierung bis hin zu heutigen Themen wie Künstliche Intelligenz, Nachhaltigkeit und Unsicherheit.

Dass er nach 50 Jahren nichts von seiner Relevanz verloren hat, liegt genau daran: Er passt sich an, ohne beliebig zu werden. Er bleibt seinem Kern treu – der Idee, Controlling als aktiven Gestalter von Unternehmenssteuerung zu verstehen.

Ein Anlass mit Blick nach vorn

Der 50. Congress der Controller ist ein Moment der Standortbestimmung. Er zeigt, wie sich eine Fachdisziplin entwickelt. Und er bekräftigt, was den Congress seit jeher auszeichnet: Die Verbindung von Menschen, Ideen und die Resonanz aus gelebter Praxis und wissenschaftlicher Reflexion.

Deshalb ist der Congress der Controller auch nach 50 Jahren das geblieben, was er von Anfang an war: Ein lebendiges Forum für alle, die

die Zukunft des Controllings mitgestalten wollen.

Mehr über den ICV Congress der Controller

Mehr zur Geschichte hier:

<https://icv-controlling.com/geschichte-congress-der-controller>

Zum aktuellen Congress der Controller hier:

<https://icv-controlling.com/events/congress-der-controller>



Foto: ICV

Stimmen zum 50. Congress der Controller

„Der Congress der Controller ist für mich...

... seit mehr als 25 Jahren mein persönliches Veranstaltungs- Highlight. Der intensive Austausch der wesentlichen Impulsgeber im Controlling aus den Bereichen Wissenschaft, Unternehmen, Beratung und Software trägt immer wieder zur Weiterentwicklung des Controllings bei. GANZ GROSSES KINO!

Steffen Sindl, Geschäftsführer Vecto Controlling Netzwerk GmbH

... ein jährliches Highlight, gibt kompakt einen Überblick über die aktuellen Controllingthemen mit Ausblick und bereichert inhaltlich durch guten und informellen Austausch.“

Joachim Disser, CEO Bildungswerk der Hessischen Wirtschaft e. V.

... ein Ort der Begegnung, an dem Menschen aus dem Controlling zusammenkommen, Netzwerke ausbauen, sich austauschen und voneinander lernen können.“

Christina Keindorf, Leitung Konzerncontrolling Deutsche Bahn AG

... jedes Jahr wieder ein Highlight: fachlich, weil ich dort praxisnahe Impulse zu den Themen bekomme, die Finance und Controlling gerade wirklich bewegen, und persönlich, weil er sich durch die vielen vertrauten Gesichter aus der ICV-Community wie ein Familientreffen anfühlt und mir durch die vielen Gespräche und Diskussionen immer wieder ermöglicht, meinen Horizont zu erweitern.“

Khai Tran, Managing Director Valsight GmbH

... weit mehr als eine Fachveranstaltung. Seit vielen Jahren ist er eine Quelle für Inspiration, neue Impulse und wertvolle Insights. Die Möglichkeit, meine Kenntnisse zu aktualisieren und mein Know-how kontinuierlich zu erweitern, verbindet sich hier mit dem Wertvollsten: Netzwerken und wertschätzendem Austausch in einer lebendigen Community und der Freude auf das Wiedersehen mit vielen alten Freunden und Bekannten – ein echter Motivationsbooster!“

Dirk Radsziwill, Key Supplier Operations Lead Insulins Campus Frankfurt, Sanofi-Aventis Deutschland GmbH

... der Ort, wo die Zukunft der datengetriebenen Unternehmenssteuerung entsteht. Seit 20 Jahren verbinden wir bei ATVISIO Controlling-Know-how mit Datenmanagement, Analytics und Planung – der Congress zeigt uns jedes Jahr aufs Neue, wohin die Reise geht.“

Peter Bluhm, Geschäftsführer ATVISIO Consult GmbH

... ein bedeutendes Branchenevent, das seit vielen Jahren im The Westin Grand München beheimatet ist. Wir sind stolz, mit unserem Team einen Beitrag zu dieser Erfolgsgeschichte zu leisten und den Teilnehmenden ein erstklassiges Umfeld für Austausch und Inspiration zu bieten.“

Pia Hollenberg, Regional Director Sales & Marketing South, The Westin Grand Munich

... das wichtigste Controlling-Event des Jahres, DAS Familien-Treffen der Controlling-Community und ein Hotspot für neue Controlling- Ideen und -Konzepte.“

Conrad Günther, Herausgeber und Chefredakteur Controller Magazin

Inspiration finden, Herausforderungen diskutieren, Transformation wagen: Der Controller Congress ist für mich der Ort voller spannender Impulse, an dem wir uns im öffentlichen Sektor auch mit anderen Unternehmen und Organisationen messen. Der Blick über den Tellerrand ist ein entscheidende Impulsgeber für die eigene strategische Weiterentwicklung und mutig neue Wege zu gehen.“

Silke Grimm, Bereichsleiterin Controlling, Bundesagentur für Arbeit

Ich habe zum ersten Mal am ICV-Kongress teilgenommen und war nicht nur inhaltlich sehr beeindruckt – die besprochenen Themen waren hochaktuell und brennend. Zunächst einmal hat mich die offene, kooperative und respektvolle Atmosphäre berührt, ich fühle mich, als wäre ich Teil einer Familie.“

Małgorzata Tesmer, Teilnehmerin 2025

50 Jahre Controlling mit dem ICV – 5 Thesen im Diskurs

Seit 50 Jahren bringen der ICV als Organisation und der Congress der Controller als Veranstaltung Expertise in der Unternehmenssteuerung aus Praxis, Wissenschaft und Beratung zusammen. Gemeinsam werden Status Quo und Entwicklungen im Controlling beleuchtet, eingeordnet und in die Praxis transferiert. Das Jubiläum „50 Jahre Congress der Controller“ fällt mit dem Jahr 2026 in eine Zeit, in der sich die Rahmenbedingungen für die Unternehmen signifikant geändert haben und es weiter tun – durch neue Technologien, steigende Komplexität und wachsende Unsicherheiten. Umso mehr ist es an der Zeit zu fragen: Wo steht das Controlling heute und wohin entwickelt es sich? Wir stellen 5 Thesen für das Controlling zur Diskussion und laden Sie ein, Ihre Sicht dazu mit uns zu teilen. Die Thesen werden sukzessive auf der [Seite des ICV](#) sowie auf LinkedIn veröffentlicht, die ersten beiden sehen Sie hier.

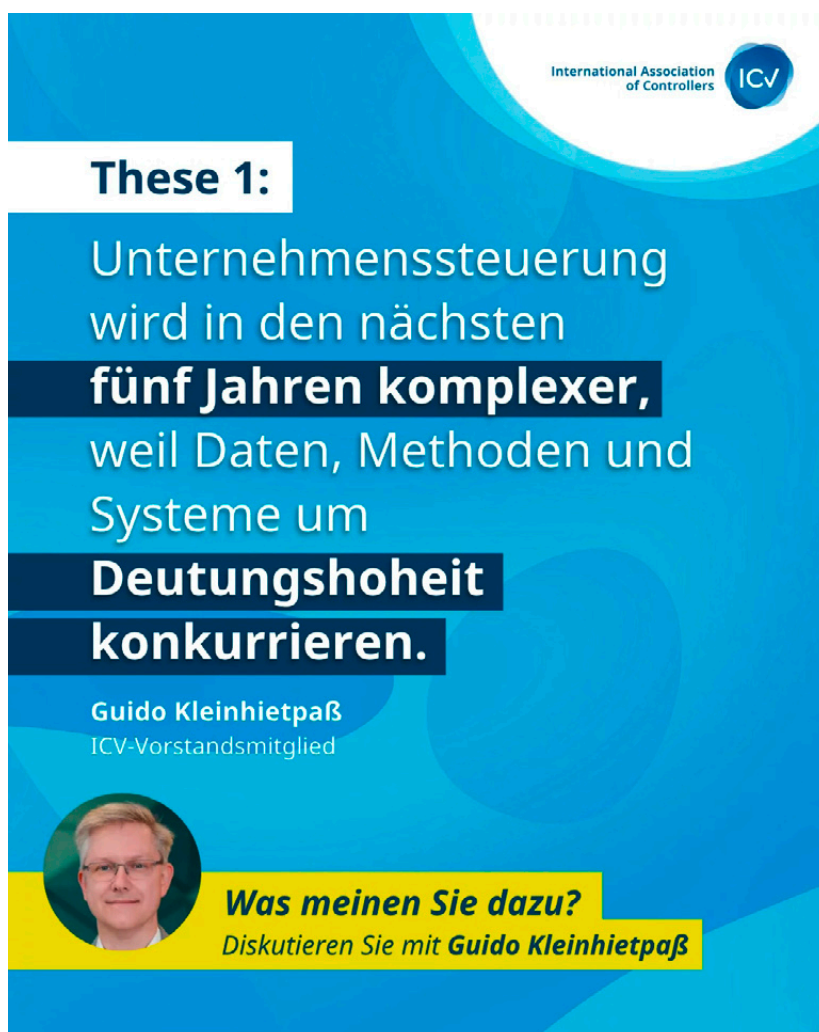
Unternehmenssteuerung: Entwickelt sich eine Welt paralleler Wahrheiten?


These 1, kuratiert von Guido Kleinhietpaß

Wir sind mittendrin in einer rasanten Entwicklung: Immer mehr Daten, immer neue Tools, immer bessere Leistungsfähigkeit, auch der KI, treffen auf vielfältige Anforderungen. Gleichzeitig verändert sich das Umfeld: Neben regulatorischen Vorgaben, etwa im ESG-Reporting oder nach IFRS, entstehen in hoher Frequenz neue Rahmenbedingungen, etwa durch Anpassungen bei Zöllen und Transferpreisen.

Daraus ergeben sich zentrale Fragestellungen für die Unternehmenssteuerung:

- Wie vermeiden wir, uns in Diskussionen über KI zu verlieren, wo bereits fundierte Lösungen bestehen – und wer identifiziert diese?
- Wer stellt sicher, dass Daten gefunden, bereinigt und valide interpretiert werden – und auf welcher Grundlage entstehen daraus Entscheidungen?
- Wie gelingt es, bei wachsender Vielfalt an Daten, Tools und Anforderungen die Steuerung konsistent zu halten – und wo liegt die Verantwortung dafür: in der Finance oder bei der IT?
- Der Zugang zu Informationen ist gegeben – aber lassen sich diese unter hochdynamischen Rahmenbedingungen noch verlässlich einordnen?
- Wird die zunehmende Komplexität der Unternehmenssteuerung zur dauerhaften Herausforderung – oder führen technologische Möglichkeiten perspektivisch doch zu einer echten Entlastung?



International Association of Controllers 

These 1:

Unternehmenssteuerung wird in den nächsten **fünf Jahren komplexer**, weil Daten, Methoden und Systeme um **Deutungshoheit konkurrieren.**

Guido Kleinhietpaß
ICV-Vorstandsmitglied

Was meinen Sie dazu?
Diskutieren Sie mit **Guido Kleinhietpaß**

Guido Kleinhietpaß ist ICV-Vorstandsmitglied sowie Trainer und Consultant bei der CA controller akademie. Seit vielen Jahren begleitet er Unternehmen bei der Weiterentwicklung von Finance und Controlling – insbesondere an der Schnittstelle von Steuerung, Organisation und Veränderung.

Wie ist Ihre Meinung dazu, was sind Ihre Erfahrungen? Wir freuen uns auf die Diskussion mit Ihnen!

[Hier geht es zur Diskussion auf LinkedIn!](#)

5 Thesen zum Controlling im Diskurs

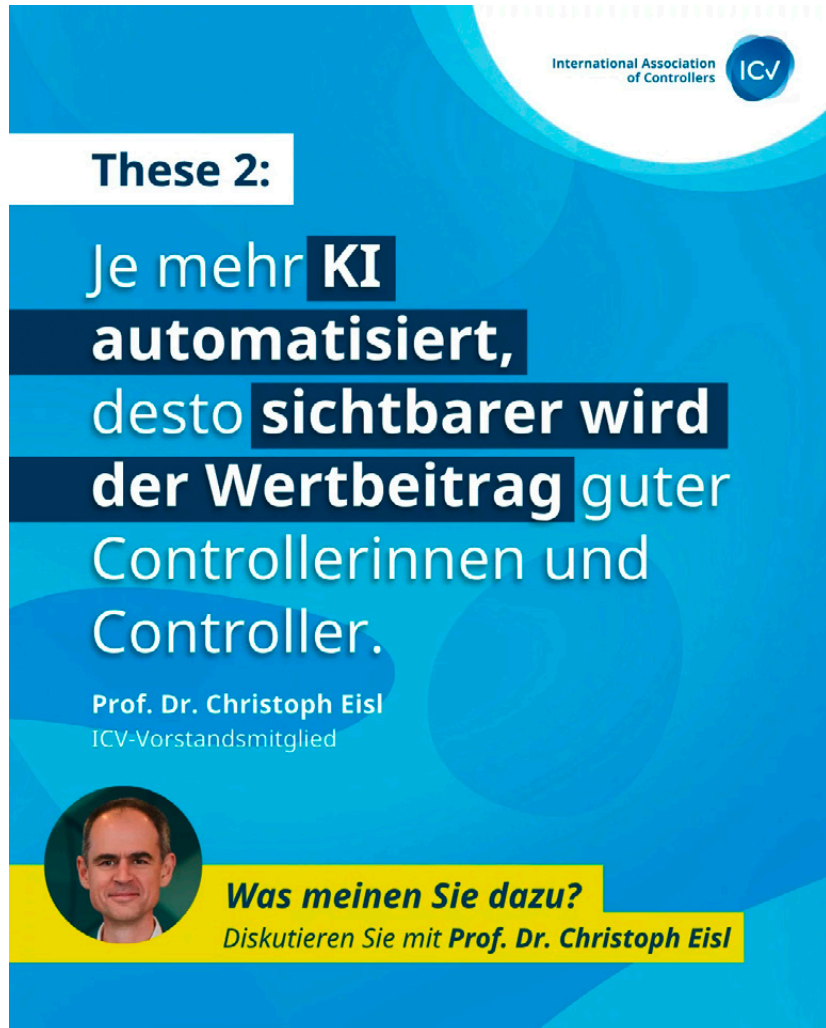
KI im Controlling: Booster für die Sichtbarkeit des Wertbeitrags? These 2, kuratiert von Christoph Eisl


Mit dem Einsatz von KI und Automatisierung verändern sich die Aufgaben im Controlling spürbar. Routinetätigkeiten werden übernommen, Analysen sind schneller verfügbar, Entscheidungsgrundlagen breiter oder bei Bedarf fokussierter.

Der Aufgabenschwerpunkt für Controllerinnen und Controller verschiebt sich. Datenaufbereitung und Standardanalysen verlieren an Bedeutung. Damit verändert sich auch der Wertbeitrag des Controllings. Dank der technologischen Entwicklungen wird er klarer erkennbar, aber Prozesse, die im Hintergrund ablaufen, werden nicht mehr als Leistung des Controllings wahrgenommen und wertgeschätzt.

Daraus ergeben sich zentrale Fragestellungen für die Rolle des Controllings:

- Welche Aufgaben bleiben originär beim Controlling – und welche werden durch KI und Automatisierung dauerhaft ersetzt?
- Wird der Wertbeitrag des Controllings durch den Wegfall von Routinetätigkeiten tatsächlich sichtbarer – oder eher weniger greifbar?
- Verändert sich schon jetzt die Erwartung an Controllerinnen und Controller – weg von der Erstellung hin zur Einordnung und Interpretation von Ergebnissen?
- Welche Kompetenzen gewinnen an Bedeutung, wenn technologische Systeme einen größeren Teil der Analyse übernehmen?
- Wie lässt sich der Beitrag des Controllings zur Unternehmenssteuerung auch in Zukunft klar darstellen und kommunizieren?



International Association of Controllers 

These 2:

Je mehr **KI** automatisiert, desto **sichtbarer** wird der Wertbeitrag guter Controllerinnen und Controller.

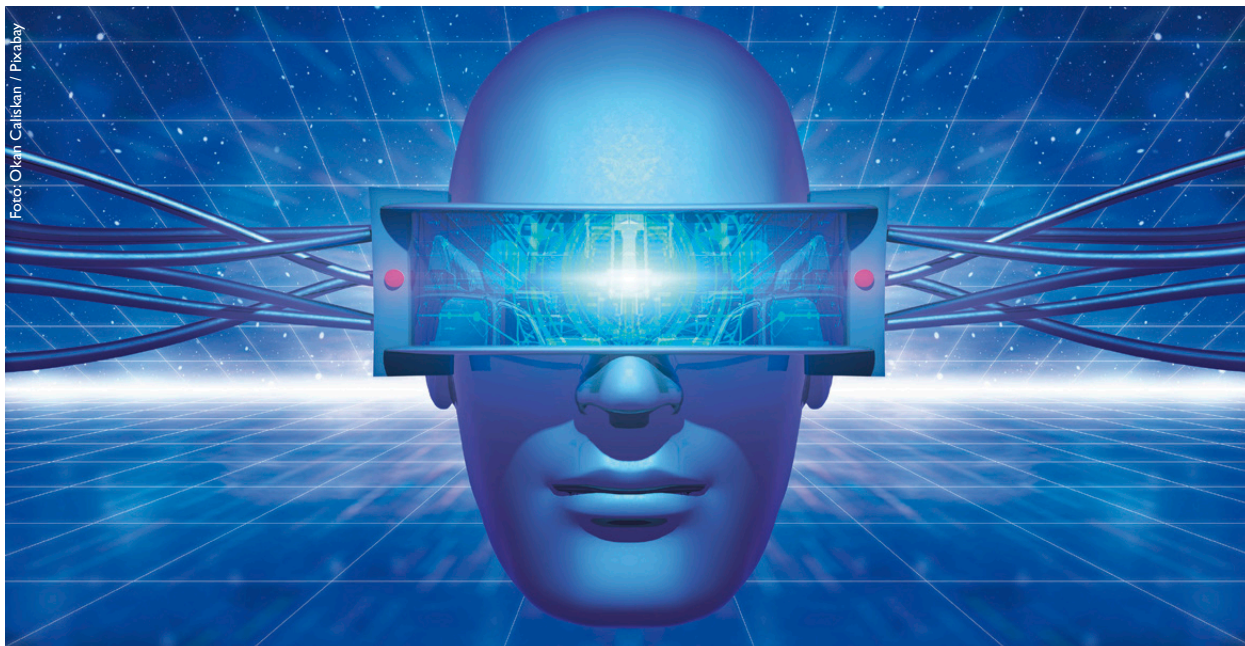
Prof. Dr. Christoph Eisl
ICV-Vorstandsmitglied

Was meinen Sie dazu?
Diskutieren Sie mit Prof. Dr. Christoph Eisl

Prof. Dr. Christoph Eisl ist Professor an der Fakultät für Wirtschaft und Management der FH Oberösterreich, Campus Steyr, sowie ICV-Vorstandsmitglied. Er beschäftigt sich seit vielen Jahren mit der Weiterentwicklung von Controlling und Finanzfunktionen im Spannungsfeld von Digitalisierung, Steuerung und Wertbeitrag.

Wie ist Ihre Meinung dazu, was sind Ihre Erfahrungen? Wir freuen uns auf die Diskussion mit Ihnen!

[Hier geht es zur Diskussion auf LinkedIn!](#)



Decision Intelligence im Controlling

Wie KI den Übergang von der Analyse zur Entscheidung strukturiert

Unternehmen investieren erheblich in Daten, Systeme und Reporting – und stehen dennoch oft vor denselben Fragen: Wie sind aktuelle Entwicklungen einzuordnen? Und welche Maßnahmen ergeben sich daraus? Zwischen Analyse und Entscheidung entsteht eine Lücke, die sich durch mehr Daten allein nicht schließen lässt. Decision Intelligence setzt genau hier an. In Verbindung mit Künstlicher Intelligenz entsteht ein Ansatz, der Zahlen in einen klaren Handlungszusammenhang bringt.

Wenn Transparenz nicht ausreicht

Die Systeme der Unternehmenssteuerung schaffen heute ein hohes Maß an Transparenz. Zahlen liegen konsistent vor, Berichte werden automatisiert erstellt, Zusammenhänge lassen sich analysieren. Mit der wachsenden Verfügbarkeit von Informationen tritt jedoch ein anderes Problem in den Vordergrund. Zwischen der Feststellung einer Entwicklung und der daraus abgeleiteten Handlung entsteht ein Abstand, der sich nicht allein durch zusätzliche Daten schließen lässt.

Im Controlling zeigt sich das in vertrauten Abläufen. Basierend auf der Planung werden Abweichungen identifiziert, ihre Ursachen schrittweise

erschlossen und unterschiedliche Perspektiven zusammengeführt. Es folgen Abstimmungen, Rückfragen und erneute Analysen. Der eigentliche Wert entsteht in diesem Prozess. Gleichzeitig ist er zeitaufwendig und nur begrenzt skalierbar. Mit zunehmender Komplexität steigt der Aufwand für Einordnung und Abstimmung weiter.

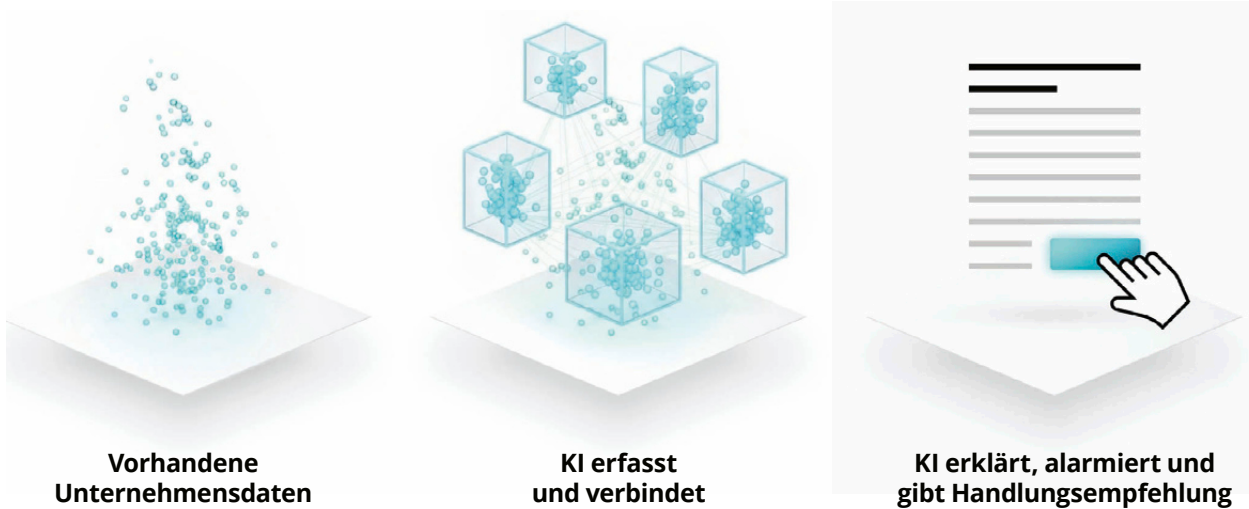
Damit stellt sich eine zentrale Frage: Wie lassen sich Analyse und Entscheidung enger miteinander verbinden?

Decision Intelligence: Von Daten zu wirksamen Entscheidungen

Decision Intelligence greift genau diesen Punkt auf. Der Ansatz beschreibt die Weiterentwicklung von

Business Intelligence hin zu einer Nutzung von Daten, die auf Entscheidungen ausgerichtet ist. Im Mittelpunkt steht nicht die Erweiterung von Reports, sondern ihre Nutzung im Hinblick auf konkrete Handlungen. Kennzahlen werden in ihren Zusammenhang aus Ursachen, Einflussfaktoren und Konsequenzen eingeordnet.

Künstliche Intelligenz unterstützt diesen Schritt, indem sie Daten mit Kontext und vorhandenem Unternehmenswissen verknüpft, auch jenseits der üblichen Controlling-Daten. Zusammenhänge werden strukturiert dargestellt und für Entscheidungen nutzbar gemacht. Die Analyse geht damit über die Beschreibung von Entwicklungen hinaus und führt zur



KI-gestütztes BI-System.

Quelle: Bissantz & Company (2026), Whitepaper „KI-Trends 2026“.

Vorbereitung konkreter Handlungsoptionen.

Ein Beispiel verdeutlicht dies: Steigen die Kosten im Service, lässt sich die Abweichung im Reporting schnell erkennen. Die Erklärung liegt häufig außerhalb der Finanzdaten, etwa in den Supportanfragen oder in Produktproblemen. Werden diese Infor-

mationen systematisch einbezogen, entsteht eine nachvollziehbare Erklärung und damit eine belastbare Grundlage für Entscheidungen.

Semantic Navigation: Zugang zu Informationen neu gedacht

Damit rückt eine weitere Frage in den Fokus: Wie gelangen Anwender

zu den relevanten Informationen? In vielen Organisationen liegt das notwendige Wissen bereits vor, oft verteilt auf umfangreiche Berichtsstrukturen. Die Herausforderung besteht darin, einen geeigneten Einstieg zu finden und die relevanten Informationen ohne Umwege zugänglich zu machen.

AI-Readiness Check

zur erfolgreichen Implementierung von KI in Ihrem Controlling



Technische und inhaltliche Datenqualität bewerten

Nur fachlich geprüfte, konsistente und aktuelle Daten – insbesondere aus neuen Wissensdatenbanken – ermöglichen verlässliche KI-Ergebnisse.



Datenstruktur und Modellierung überprüfen

Klar modellierte Daten sind Voraussetzung für korrekte Analysen, verständliche Ergebnisse und eine effiziente KI-Nutzung.



Zugriff, Sicherheit und Governance klären

Klare Zugriffsrechte und Governance schaffen Schutz sensibler Daten und Vertrauen in KI-gestützte Entscheidungen.



Praktische Eignung für KI-Modelle sicherstellen

Es ist zu prüfen, ob Umfang, Aktualität und Kontext der Daten für den sinnvollen Einsatz von KI-Modellen ausreichen.

AI-Readiness Check.

Quelle: Bissantz & Company (2026), Whitepaper „KI-Trends 2026“.

Ansätze wie der von Bissantz entwickelte **Semantic Report Navigator** zeigen, wie sich dieser Zugang verändern kann: An die Stelle der Navigation durch Berichtsbäume tritt die fachliche Fragestellung. Der Anwender formuliert sein Anliegen und erhält mithilfe von KI den passenden Bericht und eine Einordnung.

Die Analyse beginnt damit bei der Fragestellung und nicht bei der Suche nach einem Bericht. Das erleichtert den Zugang und reduziert die Abhängigkeit von Erfahrungswissen im Umgang mit komplexen Systemen.

Entscheidungen beginnen früher

Sind Informationen schneller verfügbar und inhaltlich eingeordnet, verändert sich der Entscheidungsprozess. Diskussionen setzen früher bei der Bewertung möglicher Handlungsrichtungen an.

Das verkürzt Entscheidungszyklen und reduziert den Aufwand für wiederkehrende Analysen. Gleichzeitig verbessert sich die Qualität der Diskussion, da zentrale Einflussfaktoren bereits sichtbar sind und nicht erst erarbeitet werden müssen. Das System liefert damit eine strukturierte Grundlage für Entscheidungen und entlastet das Controlling von operativer Detailarbeit.

Der Ausgangspunkt verschiebt sich entsprechend. Er liegt bei einer bereits eingeordneten Situation.

Controlling gestaltet Entscheidungsprozesse

Diese Entwicklung wirkt direkt auf die Rolle des Controllings. Die Sicherstellung konsistenter Daten bleibt unverändert wichtig, gleichzeitig gewinnt die Einordnung von Zusammenhängen und die Bewertung von Entwicklungen an Bedeutung.

Das Controlling übernimmt damit eine stärker gestaltende Funktion. Es schafft Transparenz und unterstützt zugleich Orientierung und Priorisierung. Entscheidungen werden systematisch vorbereitet und auf eine konsistente Grundlage gestellt.

Damit diese Unterstützung tragfähig bleibt, sind klare Prinzipien erforderlich. Ergebnisse müssen nachvollziehbar sein und ihre Herleitung überprüfbar. Explainable AI stellt sicher, dass Analysen transparent bleiben. Human-in-the-loop verankert die Verantwortung für Entscheidungen weiterhin beim Menschen.

Bissantz verfolgt diesen Ansatz, indem KI-Funktionen mit analytischen Verfahren kombiniert und Entscheidungsgrundlagen transparent gemacht werden. Auf diese Weise entsteht Unterstützung, die Orientierung bietet und gleichzeitig die fachliche Verantwortung im Unternehmen belässt.

Entwicklung im laufenden Betrieb

Die Umsetzung erfolgt in der Praxis schrittweise. Anwendungen entstehen dort, wo der Bedarf besonders deutlich ist, etwa bei aufwendigen Ursachenanalysen oder wiederkehrenden Entscheidungsprozessen.

Ein zentraler Erfolgsfaktor liegt in der Vorbereitung. Der Einsatz von KI setzt konsistente Datenstrukturen, klare Modellierung und zugängliche Informationsquellen voraus. Ansätze wie der Bissantz AI-Readiness Check helfen, diese Voraussetzungen systematisch zu prüfen und gezielt weiterzuentwickeln.

Decision Intelligence entwickelt sich so im laufenden Betrieb weiter und entfaltet ihren Nutzen dort, wo sie konkrete Abläufe verbessert und die Qualität von Entscheidungen erhöht.

Entscheidungsfähigkeit als neue Steuerungsgröße

Mit zunehmender Datenverfügbarkeit verschiebt sich der Fokus im Controlling. Die Herausforderung liegt weniger in der Analyse als in ihrer Nutzung für fundierte Entscheidungen.

Decision Intelligence strukturiert diesen Übergang. Zusammenhänge werden so aufbereitet, dass sie unmittelbar bewertet werden können. Der Aufwand verlagert sich von der



Dr. Gerald Butterwegge ist seit 2004 bei Bissantz & Company, dem inhabergeführten KI-Unternehmen aus Nürnberg. Sein Arbeitsgebiet ist die Kommunikation an den Schnittstellen des Produkt- und Innovationsmanagements: zwischen FuE bei Bissantz einerseits und Anwendern, Partnern und der Öffentlichkeit andererseits. Butterwegge studierte Wirtschaftswissenschaften in Bochum, Wirtschaftsinformatik in Nürnberg und lebt in Hamburg.

Ursachenklärung zur Auswahl von Handlungsoptionen.

Für das Controlling bedeutet das eine Veränderung im Arbeitsalltag. Weniger Zeit wird für die Aufbereitung von Informationen benötigt, mehr für deren Einordnung und Priorisierung. Entscheidungen entstehen schneller und auf konsistenter Grundlage.

Künstliche Intelligenz unterstützt diesen Prozess. Sie schafft Orientierung und macht Zusammenhänge zugänglich. Die Entscheidung trifft das Management – ihre Qualität entsteht im Controlling.

Hinweis zum Congress der Controller

Der 50. Congress der Controller des Internationalen Controller Vereins am 27. und 28. April 2026 in München steht unter dem Leitgedanken „Prepared for Uncertainty – Strategien und Lösungsbeispiele“. Bissantz zeigt dort, wie Decision Intelligence im Controlling praktisch umgesetzt werden kann. *Dr. Gerald Butterwegge*



Lasst uns Freunde bleiben: Leben sich Planung und Konsolidierung auseinander?

Seit 30 Jahren verfolgen wir die Versuche, Planung und Konsolidierung zu integrierten CPM-Lösungen zu entwickeln – auch der Autor dieses Artikels war lange von den Vorteilen dieser Leitidee überzeugt. Die Realität ist aber meist eine andere.

SPRICHT MAN VON Corporate Performance Management (CPM, oft auch „EPM“ genannt), so sind die beiden Kernanwendungen, die unter diesem Dachbegriff zusammengefasst werden, Unternehmensplanung und Konsolidierung. Die zentrale Idee von CPM war und ist die Harmonisierung der beiden Anwendungen zu einer integrierten Plattform für den gesamten Finanzbereich. Es soll ein Single Point of Truth implementiert werden, der Planung, Konsolidierung und damit internes und externes Reporting unter einem organisatorischen und technologischen Dach zusammenführt.

In der Realität ist auch nach vielen Jahren der Integrationsgrad im CPM eher gering – gerade bei größeren Unternehmen. Auch bei neuen Auswahlprojekten, die BARC regelmäßig begleitet, stehen am Ende oft zumindest zwei Lösungsplattformen, nicht eine.

Warum hat sich eine im Grunde logische Idee mit vielen Synergie-Vorteilen nicht in dem Ausmaß durchgesetzt, wie wir es vor einigen Jahren noch erwartet hätten? Und das, obwohl der „Move to the cloud“ in den letzten Jahren eigentlich die perfekte Gelegenheit zur Harmonisierung gewesen wäre?

Schauen wir in das Feedback derjenigen, die CPM-Software auswählen oder federführend betreiben: BARC führt sowohl zu Planung („The Planning Survey“) wie auch zu Konsolidierung („The Financial Consolidation & Group Accounting Survey“) größere jährliche Untersuchungen durch, in denen die beiden Märkte im Detail betrachtet werden. In den aktuellen Ausgaben berichten über 1.200 (Planung) bzw. 600 (Konsolidierung) Anwender von ihren Erfahrungen mit der genutzten Software.

Unterschiedliche Innovationszyklen

Ein besonders markanter Unterschied zeigt sich beim Durchschnittsalter der Installationen: Während Planungsanwendungen im Schnitt seit 4,7 Jahren im Einsatz sind, weisen Konsolidierungslösungen mit über 8 Jahren eine fast doppelt so lange Nutzungsdauer auf. Damit klafft bei den Modernisierungszyklen dieser beiden Anwendungsbereiche eine deutliche Lücke.

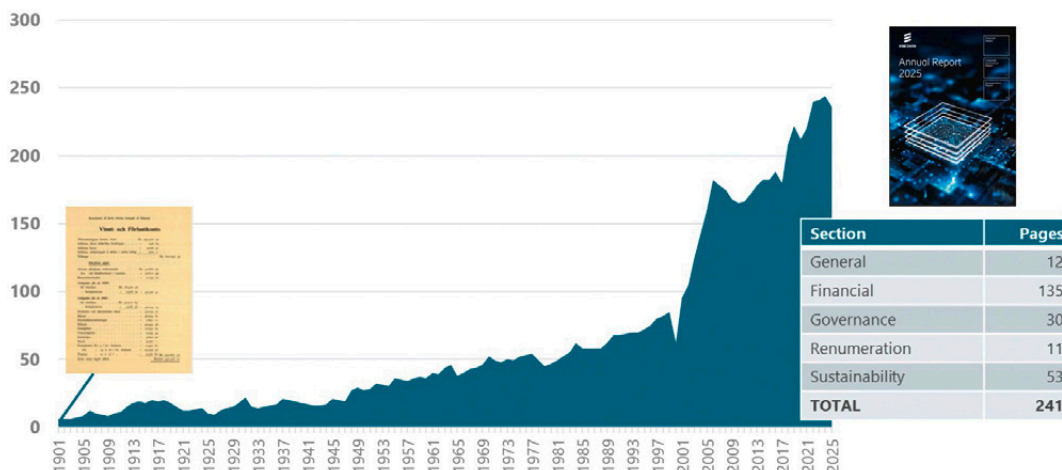
In der Praxis sind die Gründe für die Erneuerung der Software in den beiden Bereichen deutlich unterschiedlich. Die Ursache für die Diskrepanz liegt in der unterschiedlichen Dynamik der Anforderungen. Während die Konsolidierung auf einem stabilen Fundament regulatorischer Vorgaben ruht, ist die Planung ein Spiegelbild der unternehmerischen Volatilität. Regulatorische Änderungen erfolgen meist in großen Zeitabständen und sind meist additiv – wie etwa die Einführung von **Global Minimum Tax** oder der **CSRD**. Im Gegensatz dazu unterliegen Planungssysteme deutlich kürzeren Innovations- und Anpassungszyklen, da sie unmittelbar auf Marktveränderungen und neue strategische Ausrichtungen reagieren müssen.

Beispiele aus den letzten Jahren waren der Trend von Planung zu häufigeren Forecasts, die Einbindung von mehr Anwendern aus mehr operativen Bereichen, neue Technologie wie AI etc. Als Resultat prüfen Unternehmen in deutlich kürzeren Abständen, ob ihre Planungslösungen noch adäquat sind, um mit der technologischen Entwicklung und der Marktdynamik Schritt zu halten.

Als logische Folge läuft man in die Gefahr, Innovation zu behindern, wenn man die beiden Themen aneinander „kettet“.

Künstliche Intelligenz als Megatrend ist ein aktuelles Beispiel dafür: Der Durchdringungsgrad ist bei Planung und Konsolidierung äußerst unterschiedlich. Planungs- und ins-

of pages: Ericsson Annual Report 1901 .. 2025



Entwicklung des Umfangs (Seitenzahlen) der Jahresberichte des schwedischen Unternehmens Ericsson seit 1901.

Quelle: BARC

besondere Forecastingthemen bieten sich für Algorithmen an: Ein zu 95% richtiger Forecast ist ein toller Erfolg, ein zu 95% korrekter Konzernabschluss stößt vermutlich beim CFO auf geringere Begeisterung.

Das bedeutet nicht, dass es bei letzterem keine interessanten Anwendungsfelder für AI gibt: Für Szenarien wie Kontenabstimmungen, Audit, partiellem Einsatz von generativer AI für die Erstellung von Texten für den Geschäftsbericht gibt es heute bereits interessante produktive Anwendungsbeispiele bei den führenden Konsolidierungsanbietern.

Aber: Die Ansatzpunkte und auch die „Risikobereitschaft“ unterscheiden sich deutlich – und damit oft auch die Technologien. In der Konsolidierung gibt es eben oft mehr zu verlieren als zu gewinnen.

Von Konsolidierung zu Group Accounting Plattformen

Ein zweiter wesentlicher Treiber ist die Evolution der Konsolidierungslösungen hin zu umfassenden **Group Accounting Plattformen**. Auch ohne die Einbindung der Planung wachsen diese Systeme funktional massiv in die Breite. Die Vergangenheit belegt

diesen Trend eindrucksvoll: Von zusätzlichen IFRS-Standards (16, 17, 18) über die **Global Minimum Tax (Pillar II)** bis hin zum **CSRD-Reporting** werden immer mehr regulatorische Anforderungen direkt in die Plattform integriert. Mit dem Risikomanagement gibt es einen weiteren möglichen Kandidaten für eine stärkere Integration.

Diese funktionale Integration, die sich organisatorisch im Accounting und weniger im Controlling wiederfindet, scheint vom Nutzen von den Anwendern höher eingeschätzt zu werden als die Integration mit der Planung: In der großen BARC-Umfrage findet sich „weitere Group Accounting-Anforderungen“ unter den funktionalen Kriterien bei der Auswahl prominent auf Platz 5. Häufiger wird nur die gute Abdeckung der Konsolidierungsanforderungen und die Einfachheit der Benutzung für die Business Anwender genannt.

Das Disclosure Management wächst rasant

Der Grund dafür liegt eben im rasanten Anwachsen der Anforderungen. Selbiges materialisiert sich nirgendwo so klar wie auf der letzten

Meile, dem Disclosure Management. Ein wunderschönes Beispiel dafür stellt das schwedische Unternehmen Ericsson auf seiner Website zur Verfügung: Dort lassen sich sämtliche Geschäftsberichte seit 1901 als PDF runterladen. Zählt man die Seiten ergibt sich ein beeindruckendes Bild (siehe Grafik): Gestartet mit 6 Seiten Anfang des letzten Jahrhunderts haben Themen wie Governance, Remuneration, ESG –natürlich aber auch die stärkere Nutzung des Geschäftsberichts als Marketinginstrument – den Umgang auf mittlerweile 245 Seiten anwachsen lassen. Einen besonders starken Schub gab es durch Regulierung seit dem Jahrtausendwechsel. In größeren Unternehmen ist die Produktion des Geschäftsberichtes damit ein eigenes komplexes Projekt mit zahlreichen Beteiligten, vielen Datenquellen und nicht zu unterschätzender Komplexität.

Stellt man die gleiche Betrachtung umgekehrt an und sieht nach den Anforderungen der Käufer von Planungsanwendungen, so steht ebenso offensichtlich ein Integrationswunsch im Vordergrund: Nach Flexibilität (mit großem Abstand auf Platz 1, wohl ein Spiegelbild des volatilen Umfelds)

**Planungsfokussiertes
CPM**

Durchschnittliches Alter 4,7 Jahre

Self-Service und Integration
Planungsthemen im Vordergrund

Planung & Managementreporting & BI
als typische „Pakete“

Manchmal kombiniert mit
„Konsolidierung light“

**Konsolidierungsfokussiertes
CPM**

Durchschnittliches Alter 8+ Jahre

Integration
Konsolidierung/Group
Accounting/Disclosure im
Vordergrund

Bei Holdings kombiniert mit
Finanzplanung / konsolidierter
Planung

CPM teilt sich in zwei Ausrichtungen: Planungs- und Konsolidierungsfokussiert.

Quelle: BARC

und der inhaltlichen Abdeckung der Planungsanforderungen folgt die gute Abdeckung von BI & Analyse Funktionen auf dem 3. Platz der funktionalen Anforderungen.

Damit haben sich offensichtlich Planung und Konsolidierung in den Anforderungen der Anwender anders zu funktionalen Säulen gruppiert als in der Grundthese von CPM ursprünglich angenommen:

- **Planung** wächst stärker mit „BI & Reporting“ zusammen, hauptsächlich damit gemeint sind hier die vom Finanzbereich direkt verantworteten Teile des Reportings wie Managementreporting und darauf aufbauende betriebswirtschaftliche Analysen. Es handelt sich um jenen Teil des Reportings, der auch in Zeiten (begrüßenswerter!) zentraler Dateninitiativen am besten in der direkten Verantwortung dort verankert bleibt.
- **Konsolidierung** erweitert sich um die Themen IFRS x, Global Minimum Tax, Disclosure, ESG und vielleicht zukünftig stärker auch GRC zu funktional umfassenden Konsolidierungs- & Group Accounting Plattformen

Nachdem eine gute Integration innerhalb dieser Säulen komplex genug ist und eben die Innovationszyklen deutlich abweichen, rückt die Integration der beiden Säulen untereinander folglich in den Hintergrund.

Mehr Integration im Mittelstand

Davon ausgenommen sind oft mittelständische Szenarien, bei denen der Schwerpunkt in der operativen Detailplanung und dem Reporting liegt, und bei denen es ergänzend kleinere oder einfachere Konsolidierungsanforderungen gibt. Ein typisches Beispiel dafür ist ein produzierendes Unternehmen, das einige Auslandsgesellschaften als Vertriebsstandpunkte hat. In solchen Szenarien sind Lösungen mit Planungsschwerpunkt attraktiv, die ergänzende Konsolidierungsfunktionen auf der gleichen Technologie und Plattform anbieten.

Sobald aber die Konsolidierungs- und Group-Accounting-Anforderungen einen gewissen Komplexitätsgrad erreicht haben, der sich im Regelfall auch in einer getrennten organisatorischen Abbildung widerspiegelt, so tritt nach unserer Beobachtung das Integrationsargument in den Hintergrund. Planung wird dann häufig mit der Konsolidierung abgedeckt, wenn es sich um eine Finanzplanung handelt, die sich nicht mit den Details der Geschäftsmodelle der Töchter befasst.

Bedeutet das also, dass wir das Ideal der voll integrierten Plattform für große Szenarien aufgeben müssen? Nicht zwangsläufig – doch wir müssen der **Macht des Faktischen** Tribut zollen. Es handelt sich hierbei weniger um einen gewollten Trend

als um eine logische Konsequenz aus der Praxis. Natürlich: Ergibt sich die Gelegenheit, beide Welten simultan zu modernisieren, und finden alle Stakeholder zu einem gemeinsamen Nenner, ist das der Idealfall. In der Realität großer Konzerne erweist sich dieser Weg jedoch oft als **wenig praktikabel**. Zu unterschiedlich sind die Lebenszyklen, die fachlichen Treiber und die zeitliche Dringlichkeit in Planung und Konsolidierung.

Wird CPM also obsolet? Als fachlicher Oberbegriff für die CFO-Agenda sicher nicht. Aber vielleicht ist es Zeit für ein Eingeständnis: CPM ist ein Begriff für Analysten und Berater und hat die Anwender nie wirklich erreicht. Anwender denken konsequent in fachlichen Kategorien – sie suchen die passende Lösung für Planung, Konsolidierung oder ESG.

Stefan Sexl



Stefan Sexl ist als Fellow mit den Schwerpunkten CPM, BI und Reporting bei BARC tätig. Er bringt 30 Jahre Industrieerfahrung bei führenden Anbietern wie MIS AG, pmOne oder Tagetik ein und berät sowohl Hersteller bei der Marketing-, Vertriebs- und Produktstrategie wie auch Endkunden bei der Auswahl und Einführung von Lösungen. Ein besonderer Schwerpunkt ist dabei der Markt für CPM und Group Accounting Lösungen wie Planung, Konsolidierung, ESG, Account Reconciliation und weitere Komponenten.



Von Excel zu Exzellenz: Pragmatischer Einstieg in Self-Service BI mit iterativer Architektur

In vielen Unternehmen dient Excel als gewachsener Standard für Controlling-Aufgaben. 74% der deutschen Firmen mit einem Umsatz über 100 Mio. Euro nutzen es intensiv für Datenkonsolidierung und -analyse, stoßen jedoch an Skalierbarkeitsgrenzen wie fehlende Automatisierung und Versionskonflikte.

Dieser Artikel zeigt einen innovativen SSBI-Ansatz, der Excel-Nutzer dort abholt, wo sie stehen, und pragmatisch in eine moderne Layer-Architektur überführt. Der Clou: Die Datenmodellierung erfolgt ausschließlich auf dem Kundenhauptsystem mittels SQL-Views. Auf teure Zwischenschichten wird zunächst verzichtet. Ergänzt wird dieses technische Gerüst durch ein klares organisatorisches Framework: Mut zur Unperfektion, eine offene Fehlerkultur und die Bereitschaft, Prototypen konsequent zu verwerfen.

Dieser Beitrag verbindet technische Skalierbarkeit mit kultureller Reife und beantwortet die zentrale Praxisfrage: Wie gelingt eine SSBI-Transformation, die gesund wachsen kann?

Methodischer Ansatz für den Einstieg in moderne BI-Architekturen

Unternehmen stehen beim Aufbau einer BI-Lösung grundsätzlich vor zwei Gegenpolen: dem direkten Einstieg in eine umfassende Enterprise-Architektur oder einem pragmatischen, Use-Case-zentrierten Vorgehen aus der bestehenden Excel-Welt heraus. Beide Wege adressieren dieselbe Zielsetzung: eine skalierbare, wartbare und

vertrauenswürdige Daten- und Analyseplattform. Sie unterscheiden sich jedoch massiv hinsichtlich Investitionshöhe, Komplexität und Lernkurve.

Eine klassische Enterprise Solution setzt in der Regel auf ein vollständiges Architekturkonzept mit Data Warehouse oder Lakehouse, ETL-Strecken, Governance-Modell und einem standardisierten Reporting-Frontend. Für Organisationen, deren Controlling und Reporting bislang fast

ausschließlich in Excel stattfindet, ist dieser Ansatz häufig mit drei Problemen verbunden:

- Erstens stellt er eine hohe finanzielle Einstiegshürde dar, ohne dass der erwartete Mehrwert und der Zeitpunkt des ROI seriös beziffert werden können.
- Zweitens fehlen oftmals grundlegende Erkenntnisse darüber, welche Tabellen, Dateien und Berechnungs-

logiken im bestehenden Excel-Ökosystem tatsächlich geschäftskritisch sind.

- Drittens lässt sich das zukünftige „Kernstück“ einer Schichtenarchitektur – also die fachlich konsolidierte, bereinigte und historisierte Datengrundlage – weder sauber abgrenzen noch zielgerichtet aufbauen.

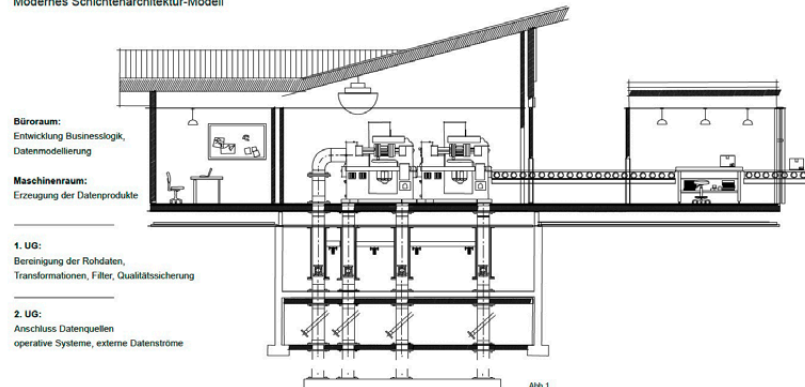
Als Gegenentwurf bietet sich ein Use-Case-fokussierter Self-Service-Ansatz an. In der Praxis führt Recherche zu Self-Service BI in Microsoft-Umgebungen sehr schnell zu Power BI als de-facto-Werkzeug der Wahl. Der übliche Einstieg erfolgt dabei über die Datenmodellierung im Power Query Editor. Dieser ist bewusst niedrigschwellig konzipiert: Datenquellen lassen sich ohne Programmierkenntnisse anbinden, bereinigen und kombinieren. Transformationen lassen sich weitgehend per Oberfläche konfigurieren. Für erste Prototypen und kleinere Fachbereichslösungen ist das äußerst attraktiv.

Genau diese Stärke wird jedoch beim schrittweisen Ausbau zum Problem. Zum einen stößt der Power Query Editor – insbesondere in Import-Szenarien – verhältnismäßig schnell an technische Grenzen, etwa bei Speicherbeschränkungen oder steigender Modellkomplexität. Zum anderen ist die in Power Query implementierte Businesslogik kaum skalierbar: Sie ist in einzelnen Berichten oder Datenmodellen gekapselt, schwer wiederverwendbar und nur mit erheblichem Aufwand test- oder versionsfähig. Hat man eine professionelle Schichtenarchitektur als Zielbild („Nordstern“) im Blick, bedeutet ein reiner Power-Query-getriebener Einstieg häufig, dass wesentliche Teile der Logik später neu interpretiert, konsolidiert und in andere Schichten überführt werden müssen.

Die Logik gehört in die Datenbank

Die logische Konsequenz ist ein Ansatz, der Self-Service-Fähigkeit und

Modernes Schichtenarchitektur-Modell



spätere Enterprise-Tauglichkeit verbindet, statt sie gegeneinander auszuspielen. Der Kern dieses Ansatzes ist eine innovative, aber in sich stringente Herangehensweise: Die fachliche Modellierung erfolgt von Anfang an dort, wo sie langfristig liegen soll – auf Ebene der zentralen Datenquelle, idealerweise eines SQL-Servers. Die Self-Service-Komponente (z. B. Power BI) wird primär zur Ausprägung des semantischen Modells und der Reporting-Oberfläche genutzt, nicht als Ort der Kernlogik. Voraussetzung ist, dass sich der betrachtete Use Case im ersten Schritt weitgehend auf eine Quelle abstützen lässt, typischerweise eine operative oder analytische SQL-Datenbank.

In diesem Modell bildet der SQL-Server den Ort, an dem Struktur, Integrationslogik und Businessregeln definiert und iterativ geschärft werden. Views, Stored Procedures oder andere serverseitige Artefakte repräsentieren nach und nach genau jene Schichten, die später Teil einer voll ausgebauten Architektur sein sollen. Power BI konsumiert diese vorbereiteten Datenmodelle und ergänzt sie um ein schlankes semantisches Modell. Hier wird nur ergänzt, was nicht im Vorkonzept schon gelöst werden kann – wie Zeitintelligenz und weitere Berechnungen in DAX, die Zusammensetzung des Datenmodells, Rollen und Berechtigungskonzepte. Das wird den Fachanwendern in Form von Berichten und Dashboards zur Verfügung

gestellt. Auf diese Weise bleibt die Einstiegshürde gering – es wird weiterhin mit vertrauten Werkzeugen gearbeitet –, gleichzeitig erfolgt der Wissensaufbau dort, wo er die spätere Enterprise-Lösung direkt vorbereitet: in der Struktur der Datenbank und im Verständnis der eigenen Prozesse und Kennzahlen.

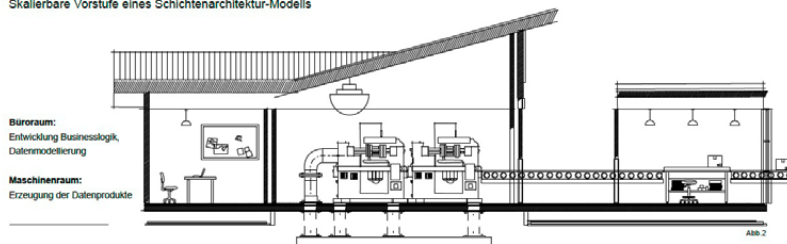
Der Nordstern: Moderne Schichtenarchitektur als Zielbild

Die moderne Schichtenarchitektur lässt sich als Industriegebäude visualisieren:

- **Im Fundament** werden Rohdaten aus verschiedenen Quellen angebunden und technisch aufbereitet – bereinigt, transformiert und mit Qualitätskontrollen versehen.
- **Das Erdgeschoss** enthält die fachliche Schicht: Hier entsteht die Businesslogik mit KPIs und Planungsmodellen, aus denen standardisierte Datenprodukte erzeugt werden.
- **Über ein Fließband** gelangen diese in ein separates Frontend-Gebäude (Power BI), wo sie zu konsumfertigen Reports verpackt und an Endnutzer ausgeliefert werden.

Dieses Bild beschreibt den Nordstern einer modernen Schichtenarchitektur: klar getrennte Verantwortlichkeiten, klare Übergabepunkte und eine nachvollziehbare Wertschöpfungskette von der Datenquelle bis zum Report.

Skalierbare Vorstufe eines Schichtenarchitektur-Modells



Der innovative Ansatz: Erdgeschoss zuerst, aber richtig

Der in diesem Artikel vorgestellte Weg setzt genau hier an, jedoch mit einem bewusst reduzierten Startumfang. Anstatt die komplette „Untergeschossebene“ mit allen Datenquellen und Transformationen auf einmal zu bauen, wird zunächst nur das Erdgeschoss des Modells materialisiert. Die einzige, klar definierte Datenquelle ist eine SQL-Datenbank. Diese Quelle übernimmt in der Anfangsphase die Rolle sowohl der Rohdatenablage als auch der Transformations- und Logikschicht (Abb.2).

Im übertragenen Bild bedeutet das: Das Planungsbüro entwickelt unmittelbar auf der angebundenen SQL-Datenbank die Businesslogik – über Views, Joins, Aggregationen und berechnete Felder. Die Maschinen im selben Geschoss erzeugen daraus die ersten Datenprodukte, die direkt an ein semantisches Modell in Power BI übergeben werden. Der Power Query Editor spielt in diesem Vorgehen keine Rolle; stattdessen werden Transformation und Modellierung bewusst dort verankert, wo sie später Teil der professionellen Schichtenarchitektur sein sollen.

Dieser Ansatz erlaubt es, mit einem konkreten, fachlich relevanten Use Case pragmatisch zu starten, ohne in den typischen Lock-in eines rein toolzentrierten Self-Service-Starts zu geraten. Gleichzeitig entstehen entlang des Weges Artefakte, Strukturen und ein tiefes Verständnis der eigenen Datenlandschaft, die sich nahtlos in eine spätere Enterprise-Architektur überführen lassen. Damit wird die Lücke zwischen Excel-getriebenem Controlling und einer modernen,

mehrschichtigen BI-Plattform nicht durch einen Big Bang, sondern durch einen kontrollierten, methodisch geführten Lern- und Reifeprozess geschlossen.

Iterativer Entwicklungsprozess: Die fünf Säulen

Der beschriebene methodische Ansatz lebt vom konkreten Umsetzungsprozess, der sich als Säulendiagramm mit fünf Phasen visualisieren lässt (Abb.3). Jede Säule repräsentiert einen Entwicklungsschritt, wobei die Höhe die erreichte Reife und Qualität widerspiegelt. Säule 1 bildet die niedrige Basis des Wissensaufbaus, Säule 5 den ambitionierten Nordstern. In Säule 2 geht es um einen pragmatischen Start mit einem MVP. Säulen 3 und 4 wiederholen sich iterativ, bis das Ziel erreicht ist – ein Prinzip, das an Throwaway-Prototyping und agile BI-Entwicklung angelehnt ist.

Säule 1: Wissensaufbau als Fundament

Der Einstieg beginnt zwangsläufig mit geringer Höhe, da in Excel-do-

minierten Umgebungen meist weder Datenstrukturen noch fachliche Modelle systematisch dokumentiert sind. Hier sind gezielte Schulungen zu Power BI und SQL-Server essenziell, um die Grundlage für den pragmatischen Start zu legen.

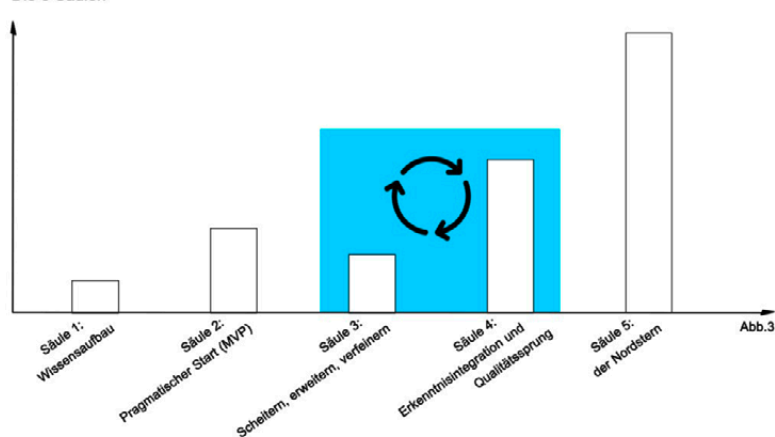
Säule 2: Pragmatischer Start mit Mut zur Unperfektion

Mit Basiswissen folgt der erste Prototyp: Use-Case-relevante Daten werden aus der SQL-Quelle erkundet, kontextualisiert und modellierend in Views oder Stored Procedures übersetzt. Hier steht der „Mut zur Unperfektion“ im Vordergrund – ein lauffähiges Modell entsteht schnell, um erste Erkenntnisse zu gewinnen. Dimensionen und Fakten werden definiert, erste Joins getestet, ohne Perfektion anzustreben.

Säule 3: Scheitern, Erweitern, Verfeinern

Keine Entwicklung entgeht dieser Phase. Erste Modelle scheitern an unklaren Anforderungen, fehlender Datenqualität oder falschen Annahmen. Eine offene Fehlerkultur ist entscheidend: Fehler werden nicht sanktioniert, sondern als Hebel zur Verbesserung genutzt. Hier entfaltet sich der volle Wert des Ansatzes – der Prototyp wird analysiert, Lücken identifiziert und refraktioniert. Dies entspricht dem „Minimum Viable Product“ (MVP).

Die 5 Säulen



Säule 4: Erkenntnisintegration und Qualitätssprung

Die Iterationen-Säulen 3/4 führen zu nachhaltigem Fortschritt. Erkenntnisse fließen ein, Modelle werden verschlankt, kommentiert und erweitert. Säule 4 übertrifft Säule 2 in Qualität, da sie auf Erfahrung basiert. Die Anzahl und Dauer dieser Schleifen hängen von mehreren Einflussfaktoren ab, die den Prozess beschleunigen oder verzögern.

Ein zentraler Hebel ist der Umgang mit Prototypen: Statt endlos zu pflegen, empfiehlt die Methodik „Wegschmeißen und neu machen“. Dies wirkt zunächst kontraintuitiv, liefert jedoch zwei Effekte: Erstens entsteht eine schlanke, reflektierte Neustrukturierung ohne technische Schulden. Zweitens ermöglicht der Abgleich mit dem Vorgänger kritische Validierung. Abweichungen werden leicht festgestellt und gefixt, da man nicht mehr nur mit der Excel Welt abgleicht, sondern schon mit einer fortgeschrittenen Aufbereitung.

Säule 5: Nordstern – Die moderne Layer-Architektur

Alle Iterationen orientieren sich am Zielbild der modernen Layer-Architektur. Säule 5 repräsentiert die vollständige Schichtenarchitektur mit klarer Trennung von Rohdaten, Transformation, Businesslogik und konsumfertigen Reports. Sie wird nie als Big Bang erreicht, sondern schrittweise materialisiert.

Einflussfaktoren auf Iterationserfolg

Die Effizienz des Prozesses wird durch vier Schlüsselvariablen gesteuert:

1. Schulungsqualität

Die Qualität der initialen Schulung (Säule 1) bestimmt maßgeblich, wie steil die Lernkurve im weiteren Prozess verläuft. Reine Tool-Trainings konzentrieren sich fast ausschließlich auf Klickpfade in Power BI. Sie fördern das Missverständnis, Power Query sei lediglich das modernere Excel und da-

mit der zentrale Ort aller Transformationen. Dadurch verlagern sich fachliche Logik und Integrationsaufgaben in ein Werkzeug, das nie für dauerhafte Kernlogik konzipiert war, was den späteren Migrations- und Iterationsaufwand deutlich erhöht. Wesentlich wirksamer sind Schulungsformate, die Architekturdenken, Datenmodellierung (Fakten/Dimensionen) und das übergeordnete Zielbild in den Mittelpunkt stellen. Das Tool ist nur ein Mittel zum Zweck. Wer von Beginn an versteht, wie ein semantisches Modell auf einer sauberen Datenbasis aufsetzt, kann die ersten Schritte bewusst planen und spart sich viele nachgelagerte Schleifen.

2. Teamdynamik und externe Expertise

Wie effizient Säule 3 und 4 durchlaufen, hängt stark von der Zusammensetzung des Teams und der verfügbaren Unterstützung ab. Wenn Unerfahrene mit dem Aufbau des SSBI experimentieren, werden zwar viele Erfahrungen gesammelt, doch jede Erkenntnis muss mühsam erarbeitet werden, was die Dauer und Anzahl der Iterationen erhöhen. Kommt ein Experte dazu, lassen sich typische Fallstricke früh erkennen und vermeiden, ohne sie alle selbst durchexerzieren zu müssen.

Entscheidend ist auch, wie das Team miteinander arbeitet: Offene Kommunikation, regelmäßige Feedback-Runden und eine bewusst begrenzte Zahl aktiver Mitwirkender sorgen dafür, dass der Fokus gewahrt bleibt. Beteiligte sollten bereit sein zu lernen und in Modellen abstrakt zu denken. In größeren Gruppen



Ines Labusch, Consultant

Data Management, Analytics, Visualization, QUNIS GmbH

braucht es eine klare Moderation, die Diskussionen kanalisiert und verhindert, dass sich das Projekt in Detaildebatten verliert.

3. Governance als Change Management

Data Governance wird oft als bürokratische Hürde wahrgenommen – zu Recht, wenn sie rein administrativ gedacht ist. Der Paradigmenwechsel liegt darin, Governance-Verantwortliche als Change Manager zu sehen: Sie etablieren Prozesse, besetzen Rollen, überwachen Reviews und sichern Nachhaltigkeit. Dies begleitet den Aufbau und erzeugt als Nebeneffekt kulturellen Wandel: Abteilungsübergreifende Zusammenarbeit, gemeinsame Daten-Sprache, Motivation zu Datenqualität. Der „Hunger nach mehr“ entsteht dabei organisch, nicht erzwungen.

4. Lösch- und Review-Kultur

Ein oft unterschätzter Faktor für die Qualität einer BI-Lösung ist der bewusste Umgang mit bestehenden Artefakten. Ohne etablierte Review-Routinen häufen sich Berichte, Da-

tenmodelle und Kennzahlen an, die irgendwann niemand mehr aktiv nutzt, die aber weiter gepflegt und mitgeschleppt werden. Eine gelebte Lösch- und Review-Kultur setzt genau hier an: In regelmäßigen Abständen wird kritisch hinterfragt, welche Reports, Seiten oder Modelle tatsächlich noch benötigt werden und welchen Beitrag sie zum Zielbild leisten. Hierzu gibt es auch Unterstützung z.B. durch Log Analytics oder Eventhouse Monitoring. Das gezielte Entfernen veralteter oder redundanter Artefakte ist dabei kein Verlust, sondern ein Qualitätsfilter – fällt ihr Wegfall niemandem negativ auf, schaffen sie eher Ballast als Mehrwert. So bleibt die Lösung schlank, nachvollziehbar und auf den Nordstern ausgerichtet, anstatt in einem schwer wartbaren Stückwerk zu enden.

Fazit des Prozesses

Dieser iterative Ansatz transformiert Excel-Chaos nicht nur technisch, sondern kulturell. Durch bewusste Prototypen, radikale Neuentwicklungen und Governance als Enabler entsteht eine skalierbare Lösung mit tragfähiger Organisationsreife. Die Säulen sind kein lineares Modell, sondern eine sich wiederholende Lernspirale, deren Effizienz von der Initialausrichtung und Begleitung abhängt.

Zusammenfassung und Ausblick

Der hier vorgestellte Ansatz transformiert den Übergang von Excel zu einer modernen Architektur in einen kontrollierten, lernenden Prozess. Er verbindet einen pragmatischen Einstieg mit disziplinierter Methodik. Praktisch bedeutet das: Unternehmen erreichen schneller einen ROI, da Use

Cases lauffähig werden, während sie die Enterprise-Architektur pflastern. Der kulturelle Wandel – Motivation zu Datenqualität, „Hunger nach mehr“ – entsteht organisch durch Mitwirkung, nicht durch Dekret.

Nächste Schritte: Identifizieren Sie einen Pilot-Use Case mit einheitlicher SQL-Quelle. Starten Sie mit architekturorientierter Schulung (Säule 1), bauen Sie den ersten Prototyp (Säule 2) und etablieren Sie ein Governance-Team als Change-Manager. Iterieren Sie konsequent, werfen Sie weg, verfeinern Sie – bis der Nordstern materiell wird.

Dieser Weg professionalisiert Self-Service BI nachhaltig: von Chaos zu Vertrauen, von Excel zu Excellence.

Ines Labusch

Literaturverzeichnis

Primärquellen (theoretische Abhandlungen zu SSBI, Governance & Architektur)

1. Lehn, K. (202x): Effiziente Anwendungen von Self-Service Business Intelligence. Bachelorarbeit, Leibniz Universität Hannover. Verfügbar unter: https://www.iwi.uni-hannover.de/fileadmin/iwi/Abschlussarbeiten/sK_BA_Lehn.pdf
2. Fischer, F.B.; Burger, A.A.; Gehling, B. (2023): Aktuelle Herausforderungen bei der Implementierung von Self-Service Business Intelligence. HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik. DOI: 10.1365/s40702-023-00962-4. Verfügbar unter: <https://edoc.ku.de/id/eprint/320191/s40702-023-00962-4.pdf>
3. Pi-Architektur-Team (2019): Pi-Architektur – Agiles Datenmanagement in Big-Data-Umgebungen. SIGS. Verfügbar unter: <https://www.sigs.de/artikel/pi-architektur/> [sigs]
4. MIP GmbH (2026): Self-Service BI: Theorie und Realität im Check. Verfügbar unter: <https://www.mip.de/wissen-und-praxis/self-service-bi-theorie-und-realitaet-im-check>
5. DataMart (2026): Der erfolgreiche Weg zu einer modernen Datenarchitektur. Verfügbar unter: <https://www.datamart.de/der-erfolgreiche-weg-zu-einer-modernen-datenarchitektur/>

Sekundärquellen (Methodik, Governance, Kulturwandel)

6. Alpar, P.; Schulz, M. (2016): Self-Service Business Intelligence. Business & Information Systems Engineering, 58(2), S. 151–155. Zitiert in [sigs]
7. Lennerholt, C. et al. (2018): Literaturreview zu SSBI. Zitiert in <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/311001/1/s40702-023-00962-4.pdf>
8. Throwaway Prototyping (Methodik): Claritee Blog (2024): Throwaway Prototyping: When and How to Use It. Verfügbar unter: <https://claritee.io/blog/throwaway-prototyping-when-and-how-to-use-it/>

9. SR Analytics (2025): Self-Service BI: Build a Data-Driven Culture Fast. Verfügbar unter: <https://sranalytics.io/blog/self-service-bi-guide/>
10. GP Strategies (2025): 5 Strategies to Build a Data-Driven Culture Through Governance. Verfügbar unter: <https://www.gpstrategies.com/blog/5-strategies-to-build-a-data-driven-culture-through-governance/>
11. Detecon (2025): Data Change Management: Two Elements of the Data-Centric Organizational Culture. Verfügbar unter: <https://www.detecon.com/en/insights/article/data-change-management-two-elements-of-the-data-centric-organizational-culture>

Praktische Ressourcen (Implementierung & Best Practices)

12. Prometheus AI (2026): Self-Service Analytics Implementation: Strategy, Governance & Best Practices. Verfügbar unter: <https://promethium.ai/guides/self-service-analytics-strategy-implementation/>
13. Metis BI (2025): Power BI Governance: Balancing Control and Self-Service for Adoption. Verfügbar unter: <https://www.metisbi.co.uk/blog/power-bi-governance-balancing-control-and-self-service-for-adoption>
14. OMR Reviews (2023): BI-Implementierung: Fünf Schritte für eine erfolgreiche Einführung. Verfügbar unter: <https://omr.com/de/reviews/contenthub/bi-implementation>
15. Kaizen (2025): Business-Intelligence-Strategie. Verfügbar unter: <https://kaizen.com/de/einblicke/business-intelligence-strategie-daten/>

Hinweis: Alle Inline-Zitationen im Text (z. B.) verweisen auf diese Liste.

➤ Zum Selbst-Check Self-Service Analytics
<https://lp.qunis.de/lp-self-service-analytics#formular>



Fünf Tipps für den Mittelstand

Unternehmensplanung zukunfts-sicher gestalten

Unternehmensplanung ist heute mehr als Tabellen und Jahrespläne – sie muss agil, datenbasiert und zukunftsorientiert sein. Mittelständische Unternehmen stehen vor Herausforderungen wie Marktvolatilität, Digitalisierung und wachsenden Datenmengen. Wer seine Planung modernisiert, kann schneller auf Veränderungen reagieren und Chancen frühzeitig nutzen. Diese fünf Tipps zeigen, wie Unternehmen ihre Planung auf das nächste Level bringen.

ABSATZ-, PRODUKTIONS- und Investitions-, Personal- und Liquiditätsplanung. Dazu Erfolgs- und Bilanz- sowie Cashflow-Planung: Unternehmensplanung im Mittelstand ist ein weites Feld. Sie soll Transparenz schaffen, Risiken frühzeitig erkennen und fundierte Entscheidungen ermöglichen. Dafür werden Unternehmensziele festgelegt und daraus finanzielle, strategische und operative Maßnahmen abgeleitet, um die Existenz und Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu sichern.

Aktuell ist diese Planung jedoch besonders herausfordernd, da das gesamte Umfeld von hoher Unsicherheit geprägt ist: Volatile Energie- und Rohstoffpreise, anhaltende oder wieder auftauchende Lieferkettenprobleme, Fachkräftemangel, steigende Zinsen sowie geopolitische Spannungen machen aus Prognosen schnell eine Lotterie. Gleichzeitig wächst der Druck

durch Digitalisierungsbestrebungen, Nachhaltigkeitsanforderungen und regulatorische Vorgaben. Sie alle erfordern zusätzliche Investitionen und Anpassungen. Viele Mittelständler verfügen zudem nur über begrenzte personelle Ressourcen, sodass Planung oft weniger datengetrieben und stärker erfahrungsbasiert erfolgt, weil die Manpower für Analysen fehlt. Die Kombination aus steigender Komplexität, externen Unsicherheiten und internen Ressourcenengpässen macht die Unternehmensplanung im Mittelstand anspruchsvoller denn je. Mit diesen fünf Tipps wird die Aufgabe einfacher.

Tipp 1: KI & Predictive Analytics einsetzen – in dynamischen Simulationen

Der zusätzliche Einsatz von KI und Predictive Analytics ermöglicht eine deutlich höhere Prognosequalität

und Reaktionsfähigkeit. KI-basierte Algorithmen analysieren große Mengen historischer und aktueller Daten aus internen und externen Quellen und identifizieren Muster, Zusammenhänge sowie Frühindikatoren, die mit klassischen Planungsmethoden häufig unentdeckt bleiben. Auf dieser Basis lassen sich Forecasts für Umsätze, Kosten, Nachfrage oder Liquiditätsentwicklungen automatisiert und kontinuierlich aktualisiert berechnen. Predictive Analytics erlaubt es dadurch, potenzielle Risiken wie Umsatzrückgänge, Margenveränderungen oder Liquiditätsengpässe frühzeitig zu erkennen, also zu einem Zeitpunkt, an dem noch ausreichend Handlungsspielraum besteht.

Ein weiterer zentraler Vorteil liegt in der dynamischen Simulation von Szenarien: Anstelle statischer Best-, Base- und Worst-Case-Annahmen können moderne Planungstools flexibel zahlreiche „Was-wäre-wenn“-Szenarien modellieren, etwa bei veränderten Absatzmengen, Preisniveaus, Kostenstrukturen oder Lieferkettenstörungen. Die Auswirkungen solcher Veränderungen werden in Echtzeit sichtbar. Dadurch entsteht eine deutlich höhere Transparenz über Abhängigkeiten und Hebel im Geschäftsmodell, was fundierte, schnelle und faktenbasierte Entscheidungen unterstützt. Insgesamt trägt der Einsatz von KI und dynamischen Simulationen dazu bei, die Unternehmensplanung robuster, agiler und besser auf ein volatiles Marktumfeld auszurichten.

Tipp 2: Agile Planung in Echtzeit

Agile Planung in Echtzeit stellt einen zentralen Ansatz dar, um den steigenden Anforderungen an Geschwindigkeit, Transparenz und Anpassungsfähigkeit in der Unternehmenssteuerung gerecht zu werden. Integrierte Planungslösungen ermöglichen den Zugriff auf aktuelle Unternehmenszahlen und sorgen dafür, dass alle Beteiligten mit einer einheitlichen, stets aktuellen

Datenbasis arbeiten. Finanz-, Vertriebs- und operative Teams können standortübergreifend gemeinsam planen, Annahmen abstimmen und Szenarien unmittelbar aktualisieren, ohne zeitaufwändige manuelle Excel-Abgleiche oder Versionskonflikte. Veränderungen in Absatz, Kosten oder Liquidität werden in Echtzeit sichtbar und fließen direkt in Forecasts und Entscheidungsgrundlagen ein. Gleichzeitig erfordert eine solche Planung ein Umdenken in den Planungsprozessen selbst: Starre Jahresplanungen werden von kürzeren Planungs- und Forecast-Zyklen ersetzt, die regelmäßig überprüft und angepasst werden. Rollenbasierte Verantwortlichkeiten und transparente Workflows schaffen klare Zuständigkeiten und erhöhen die Nachvollziehbarkeit von Annahmen und Entscheidungen. Auf diese Weise lassen sich Anpassungen schneller umsetzen, Abweichungen frühzeitig adressieren. Teams reagieren deutlich agiler auf Marktveränderungen, Unsicherheiten oder neue strategische Anforderungen.

Tipp 3: Datenqualität & Governance automatisieren

Die Automatisierung von Datenqualität und Governance bildet eine zentrale Grundlage für eine verlässliche Unternehmensplanung. Daten fungieren als Herzstück aller Planungs-, Forecast- und Steuerungsprozesse, weshalb deren Konsistenz, Aktualität und Nachvollziehbarkeit entscheidend sind. Automatisierte Plausibilitäts- und Validitätsprüfungen stellen sicher, dass fehlerhafte, unvollständige oder widersprüchliche Daten frühzeitig erkannt und korrigiert werden, bevor sie in Berichte oder Planungsmodelle einfließen. Standardisierte Schnittstellen zu Systemen wie ERP-, CRM- oder Produktionssystemen reduzieren manuelle Eingriffe und minimieren Medienbrüche, was sowohl die Datenqualität als auch die Effizienz der Prozesse deutlich erhöht. Ergänzend dazu sorgen klar

definierte Governance-Strukturen mit eindeutigen Rollen und Verantwortlichkeiten dafür, dass festgelegt ist, wer für welche Daten verantwortlich ist, wie Änderungen vorgenommen werden dürfen und welche Qualitätsstandards einzuhalten sind. Durch diese Kombination aus Automatisierung, Standardisierung und klarer Governance entsteht eine verlässliche Datenbasis, wodurch die Planung insgesamt schneller und belastbarer wird.

Tipp 4: Visualisierung & Dashboards nutzen

Ein Bild sagt mehr als tausend Zahlen: Der gezielte Einsatz von Visualisierung und Dashboards spielt eine entscheidende Rolle, um komplexe Unternehmensdaten verständlich aufzubereiten. Interaktive Dashboards bündeln relevante Kennzahlen aus Finanzen, Vertrieb, Produktion oder Personal und stellen sie in anschaulichen Grafiken oder Diagrammen dar. Dadurch können Entscheidungsträger Abweichungen vom Plan, Risiken oder Chancen auf einen Blick erkennen, ohne sich durch umfangreiche Tabellen oder Berichte arbeiten zu müssen. Dynamische Filter- und Drill-Down-Funktionen erlauben es, detaillierte Analysen bis auf einzelne Kostenstellen, Produkte oder Zeiträume vorzunehmen, während gleichzeitig der Gesamtüberblick erhalten bleibt. Insbesondere in einem volatilen Umfeld, in dem schnelle Entscheidungen erforderlich sind, unterstützt die visuelle Aufbereitung die Priorisierung von Maßnahmen, die frühzeitige Identifikation von Trends und die kontinuierliche Überwachung kritischer KPIs.

Tipp 5: Technologie gezielt einsetzen

Moderne, modulare Planungstools bieten eine integrierte Lösung, die Planung, Reporting und Konsolidierung in einem zentralen System zusammenführt. Durch diese Bün-

delung entfällt die Notwendigkeit, Daten manuell zwischen verschiedenen Systemen oder Tabellen zu übertragen, wodurch Fehlerquellen deutlich reduziert werden. Gleichzeitig ermöglicht die zentrale Datenbasis einen konsistenten Überblick über alle Planungsprozesse, von Finanz- und Kostenplanung bis hin zu operativen Forecasts. Die Modularität solcher Systeme erlaubt eine flexible Anpassung an unterschiedliche Unternehmensbereiche und -größen. Dies spart nicht nur Zeit, sondern erhöht auch die Transparenz, Nachvollziehbarkeit und Effizienz der Planungs- und Entscheidungsprozesse.

BPS-ONE der DENZHORN Geschäftsführungs-Systeme GmbH aus Ulm ist ein solches Tool, das verschiedenste Anforderungen an die Unternehmensplanung zusammenführt. Es erschafft eine belastbare Grundlage in der Unternehmensplanung, auf der kurzfristige Anpassungen ebenso wie strategische Entscheidungen zuverlässig getroffen werden können.

Fazit

Die Unternehmensplanung der Zukunft zeichnet sich dadurch aus, dass sie agil und datengetrieben ist. Unternehmen, die moderne, integrierte Planungstools mit Predictive Analytics und interaktiven Echtzeit-Dashboards nutzen, gewinnen einen entscheidenden Vorteil. Sie sind in der Lage, nicht nur Risiken frühzeitig zu erkennen und zu minimieren, sondern auch neue Chancen strategisch zu nutzen. Auf diese Weise wird Unternehmensplanung zu einem Wettbewerbsvorteil, der Organisationen langfristig robust, flexibel und zukunftssicher aufstellt.

Autor: Bernd S. Kirschner, geschäftsführender Gesellschafter der DENZHORN Geschäftsführungs-Systeme GmbH

Weitere Informationen:
www.denzhorn.de

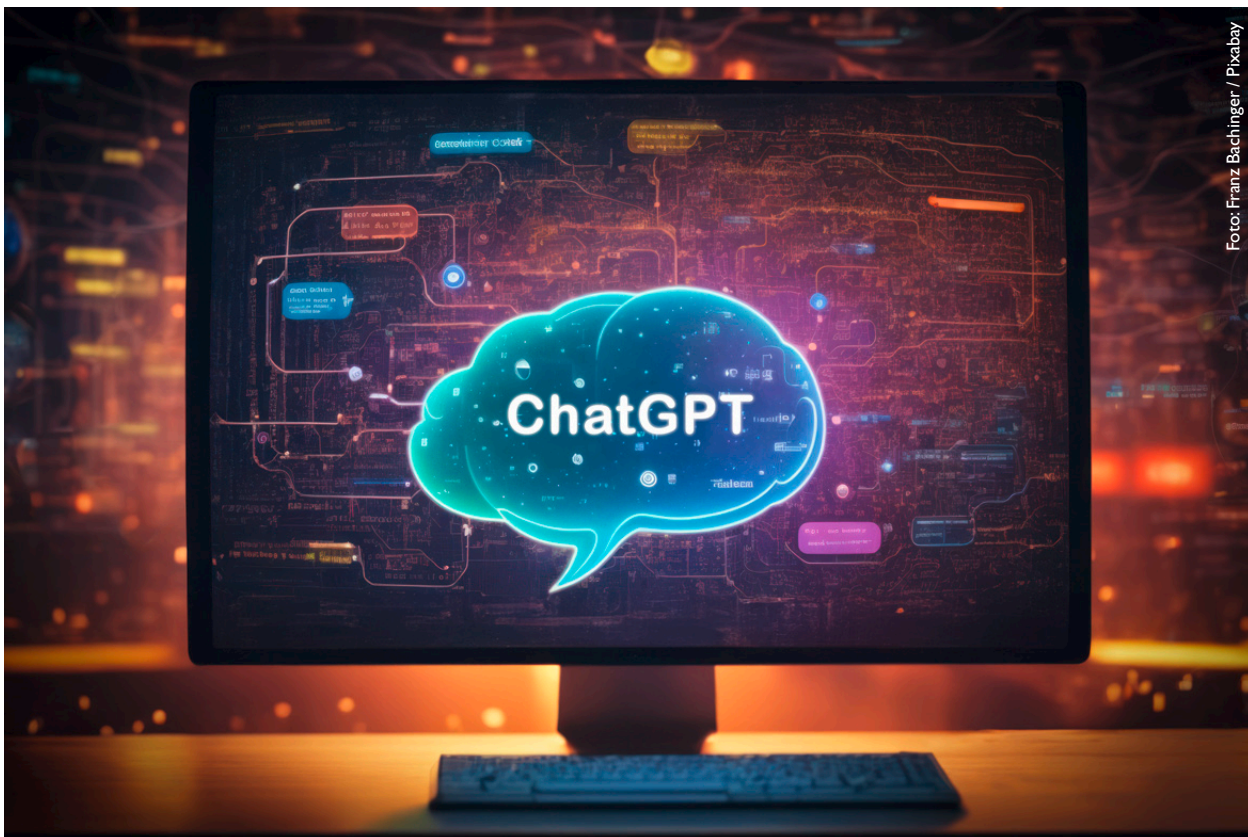


Foto: Franz Bachinger / Pixabay

Innovativer Chat-Ansatz für die SAC beschleunigt Datenanalysen

Dialog statt Zahlenmeer

Es ist ein Auf und Ab mit der Wirtschaft. War vor Monaten noch eine Erholung der Wirtschaftslage zu beobachten, so ist diese inzwischen wieder ins Stocken geraten. Immerhin sind die Finanzmärkte aktuell stabil, jedoch ist das Umfeld, in dem Unternehmen agieren, volatil und instabil. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, kommt es deshalb auf ihre Fähigkeit zur schnellen und effektiven Datenanalyse an, um nicht nur reagieren, sondern proaktiv handeln zu können. Die dialogbasierte Interaktion mit Daten eröffnet hier neue Möglichkeiten: Analysen können auf diese Weise intuitiv geführt und in Echtzeit nutzbar gemacht werden.

DIE DEUTSCHE Wirtschaft steckt seit Jahren in der Krise, die vor allem durch geopolitische Spannungen hervorgerufen wurde: Gestiegene Energiepreise infolge des russischen Angriffskriegs und die US-Zölle sorgen für Unsicherheiten und dämpfen das Wirtschaftswachstum. Begann sich die Wirtschaftslage Mitte vergangenen Jahres zu erholen, so erhielt sie

mit einem stärkeren Rückgang des Bruttoinlandsprodukts im zweiten Quartal dieses Jahres erneut einen Dämpfer. Aufträge nehmen ab, Umsätze sinken, die Inflation steigt, der Arbeitsmarkt leidet¹. Bei der 10. Forschungskonferenz der Europäischen Zentralbank zeichnete sich zwar eine bessere Stimmungslage ab und aktuell sehen Zentralbanker und Wissen-

schaftler keine Anzeichen für eine Krise. Jedoch sind sich die Experten einig, dass eine Krise in Zeiten der Digitalisierung so schnell entstehen könnte wie nie zuvor². Zugleich ist die Digitalisierung – und allen voran die Weiterentwicklung und Verbreitung von Künstlicher Intelligenz – für Unternehmen auch die Lösung, um Risikofaktoren frühzeitig zu erkennen

1) „Die wirtschaftliche Lage in Deutschland im September 2025“, Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, 06.10.2025, <https://www.bundeswirtschaftsministerium.de/Redaktion/DE/Schlaglichter-der-Wirtschaftspolitik/2025/10/06-wirtschaftliche-lage.html>

2) „Eine Finanzkrise als Folge der Digitalisierung?“, Tagesschau, Ursula Mayer, 18.09.2025, <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/banken-digitalisierung-ezb-100.html>

und eine Krise abzuwenden. Denn dies kann nur mit einer schnellen und effektiven Datenanalyse gelingen, für die neue digitale Entwicklungen notwendig sind.

Erheblicher Zeit- und Komfortgewinn

Viele Unternehmen sind jedoch noch in herkömmlichen Methoden gefangen, ihre Analyseprozesse werden von Menüs, Filterbäumen und umfassenden Chart-Interpretationen dominiert. Diese Routinen sind gerade in Krisenzeiten zeitintensiv und behäbig und lassen proaktives Handeln kaum zu. Hier kommt der Chat-Ansatz für die SAC ins Spiel, ein innovativer Ansatz, mit dem Unternehmen ihre Interaktionen mit den zur Verfügung stehenden Daten transformieren und Veränderungen und mögliche Risiken so deutlich schneller erkennen können.

Statt also für Analysen nur auf vorgefertigte Berichte zurückzugreifen, können Nutzer die SAC einfach fragen, wie sich beispielsweise der Umsatz in einem bestimmten Markt in einer spezifischen Zeitspanne entwickelt hat. Solche Fragen können in einem Dialogfenster eingegeben werden, das System gibt die Antwort dann sofort im Dashboard aus. Auf diese Weise erhalten Finanzplaner die erforderlichen Informationen in einem dynamischen, interaktiven Format – und gewinnen wertvolle Zeit. Das zugrunde liegende Konzept basiert auf einem leichtgewichtigen Widget, das den fortlaufenden Austausch von Textfragmenten ermöglicht. Dadurch entsteht ein nahezu synchrones Nutzererlebnis, da der Server die Tokens in dem Moment überträgt, in dem sie vom Sprachmodell erzeugt werden.

Der Chat-Ansatz erweitert das Potenzial der SAC erheblich. Der Chat kann direkt und nahtlos in jede Story oder jedes Dashboard eingefügt werden, sodass sich die vertraute Benutzeroberfläche nicht verändert. Zwischen Mensch und System entsteht ein Dialog, der in unterschiedlichen Szenarien zum Einsatz kommen kann:

In Vorstandsmeetings, Vertriebspräsentationen oder Ad-hoc-Analysen im Controlling können durch die neue Lösung spontane Fragen direkt in der Story geklärt werden, anstatt mühsam durch PDFs zu blättern oder gar neue Berichte zu erstellen. Zudem wird die Analyse von Daten gerade auch für weniger technisch versierte Anwender einfacher, weil sie Daten in einer natürlichen und vertrauten Sprache adressieren können und entsprechend verständliche Informationen erhalten.

Leistungsstarker ASGI-Server für viele Chats gleichzeitig

Für diesen innovativen Ansatz ist ein asynchroner Server vonnöten, der Aufgaben unabhängig voneinander statt linear nacheinander ausführen kann. Er muss WebSocket unterstützen, um entsprechende Verbindungen mit hohem Durchsatz verarbeiten und Daten und LLM-Antworten in Echtzeit streamen zu können. Das quelloffene Web-Framework Django und die erweiterbare Systeminfrastruktur Daphne bieten dies bereits vorkonfiguriert an. Der asynchrone Stack, auf dem der innovative Chat-Ansatz in der SAC beruht, basiert daher auf Django, Channels und Daphne. Diese Komponenten lassen das konventionelle Django-Projekt zu einem leistungsstarken ASGI-Server werden, der WebSocket-Verbindungen verwaltet, Nachrichten verarbeitet und die Durchführung von vielen Chats gleichzeitig ohne spürbare Verzögerung ermöglicht.

Das verwendete Sprachmodell ist dabei austauschbar und kann nahezu beliebig gewählt werden. Im Proof of Concept wird über die Plattform hugoingface-hub auf die Forschungs- und Technologieplattform Together AI zurückgegriffen, mit nur wenigen Zeilen Programmierung kann ein ande-

res Sprachmodell integriert werden. Zudem lassen sich die Antworten auch mit Hilfe des KI-Frameworks Retrieval-Augmented Generation mit Kontext aus Business-Warehouse-Berichten oder anderen Dokumenten anreichern.

Der gesamte Stack kann lokal gestartet und über einen einfachen ngrok-Tunnel der externen URL verfügbar gemacht werden. So können Benutzer das Chat-Widget in einem echten SAC-Tenant ausprobieren, ohne dass bereits eine Cloud-Umgebung zur Verfügung steht. Für den späteren produktiven Einsatz dieser Lösung ist vorgesehen, die einfache Authentifizierungsmethode Basic Auth durch ein OAuth2-basiertes Single-Sign-On über die SAP Business Technology Platform zu ersetzen. So lassen sich Sicherheitsanforderungen umfassend erfüllen.

Fazit

Die wirtschaftliche Lage bleibt volatil und ist von Unsicherheiten geprägt. Um dennoch handlungsfähig zu bleiben, müssen Unternehmen Daten schneller und intelligenter nutzen. Der innovative Chat-Ansatz in der SAP Analytics Cloud (SAC) zeigt, wie Künstliche Intelligenz dabei hilft: Durch dialogbasierte Abfragen werden Analysen vereinfacht, Entscheidungsprozesse beschleunigt und Risiken frühzeitig erkannt.

Mit seiner flexiblen, leistungsfähigen Technologie bietet der Ansatz eine zukunftsweisende Lösung, um Datenanalyse effizienter und zugänglicher zu machen. Dies ist ein wichtiger Schritt für mehr Wettbewerbsfähigkeit und Resilienz in unsicheren Zeiten. *Dr. Sebastian Reinhard/ CALEO GmbH*

Weitere Informationen:

www.caleo.com

Eine detaillierte Anleitung für die Erstellung eines solchen Streaming-Analytics-Chatbot für die SAC gibt es hier:

<https://content.caleo.com/datenanalyse-mit-chat-ansatz-in-sap-analytics-cloud>



Effiziente Unternehmenssteuerung im Anlagenbau

Integrierte Lösung erschafft vollumfängliche Transparenz

Der Maschinen- und Anlagenbau steht vor der Herausforderung, in einem volatilen Marktumfeld langfristige Projekte wirtschaftlich sicher zu steuern. Hohe Liquiditätsbindung, komplexe Konzernstrukturen und steigende Anforderungen an Transparenz und Reporting erfordern leistungsfähige Planungs- und Steuerungsinstrumente. Die Eberhard AG Automations- und Montagetechnik hat deshalb mit BPS-ONE und BPS-KONS eine integrierte, datenbankgestützte Software eingeführt. Damit wurde die Grundlage geschaffen, um Planung, Reporting und Konzernabschluss transparent und effizient zu gestalten.

Die Eberhard AG Automations- und Montagetechnik mit Sitz in Schlierbach produziert und vertreibt weltweit Montagemaschinen zum Bestücken, Biegen und Prüfen von Kontakten für Steckverbinder und Platinen. Zu den Kunden zählen die bedeutenden Zulieferer in der Industrieelektronik und aus dem Automobilbau, die Maschinen werden auch im Kontext von Hochleistungsdatenübertragung,

Industrie und Automatisierung eingesetzt. Das Unternehmen hat weltweite Niederlassungen und rund 500 Mitarbeiter.

Der Maschinenbau ist ein herausforderndes Umfeld. Der Markt ist volatil und ständigen Veränderungen unterworfen, gleichzeitig binden teilweise jahrelange Projektlaufzeiten viel Liquidität. Unternehmensplanung ist daher essenziell. Die Unter-

nehmensplanung und das Reporting der Eberhard AG erfolgten in Excel, auch der Konzernabschluss für die Firmengruppe wurde einmal jährlich mit hohem Aufwand auf diese Weise erstellt. Die Planung war zeitaufwendig und fehleranfällig; Daten wurden in unterschiedlichen Dateien aufbereitet und mussten zusammengeführt werden. Durch die Komplexität der Unternehmensplanung wuchsen

Tabellen schnell auf 20 bis 50 Blätter an, die für Berechnungen verknüpft werden müssen – fehlerhafte Formeln sorgten hier für Probleme. Hinzu kam, dass die Planungsverantwortlichen mit Ihren Insellösungen ohne die Kenntnisse der Arbeit der anderen arbeiteten. Die Planung der Erlöse, Kosten, Bestandsveränderungen und Anzahlungen erfolgte zum Beispiel isoliert in Excel ohne Verbindung in die Gewinn- und Verlustrechnung sowie die Planbilanz. Hinzu kam, dass das Unternehmen von einzelnen Excel-Experten stark abhängig war. Sensible Daten wie Entgelte, die im Personalbereich verarbeitet werden, ließen sich mit Excel kaum schützen, da das Programm keine Benutzerverwaltung und Rollen mit verschiedenen Zugriffsrechten vorsieht.

Die Eberhard AG war deshalb auf der Suche nach einem Tool, das eine datenbankgestützte einheitliche Unternehmenssteuerung ermöglicht, um auf kurzfristige Veränderungen reagieren zu können. Die Software sollte eine monatliche integrierte Erfolgs- und Finanzplanung erlauben. Außerdem wünschte man sich ein schnelles Reporting für den Aufsichtsrat mit Forecasts. „Das ist bereits der Kern unserer Lösung BPS-ONE“, sagt Bernd Kirschner, Geschäftsführer des Softwareanbieters Denzhorn. Der Kontakt kam über einen Denzhorn-Kunden zustande, der das gleiche ERP-System, Abas ERP, nutzt wie die Eberhard AG.

Im August 2020 begann die Geschäftsbeziehung, BPS-ONE wurde unter hohem Zeitdruck implementiert und war nach rund acht Wochen einsatzbereit. Wegen des Erfolgs der Implementierung wurde das Tool im Anschluss um den Baustein BPS-KONS für

die Konsolidierung und den Konzernabschluss der Unternehmensgruppe sowie um drei weitere Gesellschaften erweitert. BPS-ONE wird jetzt konzernübergreifend in allen Gesellschaften eingesetzt – in der deutschen Muttergesellschaft und den Töchtern in Tschechien, China und den USA.

Die Lösung und ihre Module

BPS-ONE bildet die Unternehmensplanung mit Liquiditätsplanung, Soll-Ist-Analyse und Forecasting ab. Es erlaubt es, verschiedene Szenarien basierend auf den Planungsvarianten zu berechnen. Konkret erfolgt die Planung der Erlöse, Materialkosten, Bestandsveränderungen und Anzahlungen projektbezogen über das Vertriebssystem in BPS-ONE. Im Vertragssystem, ebenfalls Teil von BPS-ONE, kann das Unternehmen nun alle Dauerschuldverhältnisse planen, Kredite wie Leasing. Hier besteht zudem die Übersicht über den kompletten Vertragsbestand mit Terminüberwachung, Zins- und Tilgungszahlungen können eingesehen werden. Auch alle übrigen Verträge wie Versicherungen, Miet- oder Wartungsverträge können in diesem Modul ebenfalls verwaltet

werden. Im Personalsystem, einem weiteren Baustein von BPS-ONE, erfolgt die Planung der Personalkosten auf Mitarbeiterebene unter Berücksichtigung der individuellen Lohnarten und der Sozialabgaben. Aufgrund der Benutzerberechtigungen in BPS-ONE kann die Personalplanung dem Vertraulichkeitsgrad entsprechend in der Personalabteilung durchgeführt werden und wird dann direkt in die Ergebnisplanung übernommen.

Die Datenbasis für BPS-ONE und BPS-KONS stellt das ERP-System von Abas ERP dar, das über Schnittstellen angebunden ist und woraus die monatliche Datenübernahme mit minimalem Zeitaufwand erfolgt. Der Belegzugriff wurde implementiert – die Schnittstelle über einen ODBC-Zugriff ist in BPS-ONE per se enthalten.

Die Veränderungen

Durch die Vernetzung der Systembausteine in BPS-ONE können Auswirkungen auf Unternehmensergebnis und Liquidität sofort und transparent nachvollzogen und Simulationen und Berechnungen automatisch durchgeführt werden. Gerade im Anlagenbau, der durch lange Projeklaufzeiten und



hohe Liquiditätsbindung geprägt ist, haben Verzögerungen gravierende Folgen: Material und Personal sind oft bereits bezahlt, während Anzahlungen oder Abnahmen durch den Kunden verschoben werden. BPS-ONE ermöglicht es, solche Szenarien zu simulieren und frühzeitig zu erkennen, wie sich beispielsweise eine Projektverschiebung auswirkt. Auf dieser Basis können gezielt Gegenmaßnahmen geplant werden, etwa höhere Anzahlungen bei Neukunden oder Überbrückungskredite. Durch die Vernetzung des Vertragssystems mit dem Erfolgs- und Finanzsystem werden auch hier die Auswirkungen auf das Ergebnis und die Liquidität, etwa bei der Aufnahme von neuen Darlehen oder Sondertilgungen, sichtbar. Investitionen können einzeln geplant werden – ob aus Cash oder mit Fremdfinanzierung – und daraus der beste Weg für das Unternehmen entwickelt werden: etwa, wenn sich durch eine hohe Investition die Bilanzsumme erhöht und sich dadurch die Eigenkapitalquote verringert oder wenn bei einem Leasing das Ergebnis die Gewinn- und Verlustrechnung belastet, aber die Eigenkapitalquote schont. Damit wird die Planung zu einem Steuerungsinstrument, das fundierte Entscheidungen für die Zukunft ermöglicht. Das gleiche gilt für Änderungen im Personalwesen: Die Auswirkungen von Neueinstellungen, Tarifierhöhungen, Anpassungen von Beitragssätzen oder Bemessungsgrundlagen werden sichtbar.

Die Vorteile

Alle Planungsverantwortlichen der Eberhard AG arbeiten heute in einem einheitlichen System. Insellösungen und Excel-basierte Planungen wurden von BPS-ONE abgelöst, Vertrieb, Personal und Finanzen sitzen nun gemeinsam am Tisch, was Transparenz schafft und das Verständnis für finanzielle Zusammenhänge verbessert – etwa, wenn der Vertrieb sofort erkennt, welche Liquiditätsbindung

ein Projekt über drei Millionen Euro ohne Anzahlung verursacht. Die Akzeptanz der Planung ist dadurch spürbar gestiegen, Prozesse wurden verinnerlicht und das monatliche Reporting erheblich beschleunigt. Alle Verantwortlichen arbeiten auf derselben Datenbasis, was das Verständnis für die Zusammenhänge stärkt. Gleichzeitig wird die gesamte Unternehmensgruppe in BPS-ONE abgebildet, sodass unterjährig monatliche und quartalsweise Konzernabschlüsse erstellt werden können. Entscheidungsträger haben jederzeit einen aktuellen Überblick über die Entwicklung der Gruppe, Berichte für Aufsichtsrat und Banken lassen sich schneller erstellen.

Die direkte Anbindung an Abas ERP sorgt ebenfalls für erhebliche Zeitersparnis. BPS-ONE bietet nicht zuletzt eine deutlich höhere Datensicherheit gegenüber Excel: Als Datenbanklösung verhindert es fehlerhafte Überschreibungen, Formeln oder vergessene Verknüpfungen. Damit haben sich Datengenauigkeit, Sicherheit und Validierung verbessert: Die Zahlen sind belastbar, konsistent und nachvollziehbar. BPS-ONE regelt außerdem die Zugriffe über eine Benutzerverwaltung und erfüllt die Anforderungen an Datenschutz und DSGVO-Konformität.

„Mit BPS-ONE haben wir jederzeit die notwendige Transparenz über unsere Unternehmensgruppe. Über die integrierte Finanzplanung, beginnend bei der GuV, über die Planbilanz und der Kapitalflussrechnung erhalten wir alle relevanten Informationen für die Unternehmenssteuerung,“ sagt der CEO der Eberhard AG Peter Klöpfel. „Außerdem erstellen wir mit dem Modul BPS-KONS unseren prüfungssicheren Konzernabschluss.“

Technischer und betriebswirtschaftlicher Support

Denzhorn leistet neben technischem Support für die Software auch betriebswirtschaftliche Unterstützung. „Konsolidierung und Konzernab-

schluss sind Spezialdisziplinen im Mittelstand – man braucht dafür einmal im Jahr für wenige Tage einen Spezialisten und für Unternehmen lohnt es sich deswegen oft nicht, eine Fachkraft einzustellen,“ erklärt Bernd Kirschner. Denzhorn unterstützt hier, etwa bei der Vorbereitung auf Finanzierungsgespräche, wenn die Geldgeber harte Zahlen sehen wollen. Darüber hinaus ist Denzhorn Ansprechpartner bei Personalausfällen und Interimsmanagement: Man kann Vakanzen überbrücken und übernimmt als Dienstleister die Führung von BPS-ONE. Peter Klöpfel ergänzt: „Bei Rückfragen stehen uns die Denzhorn-Berater jederzeit kompetent zur Seite. Außerdem sind auch die kurzen Reaktionszeiten des Supports besonders hervorzuheben.“

Die Eberhard AG ist nun vollumfänglich ausgestattet. „Das ist für uns ein Ansporn, alle Module und das System weiterzuentwickeln, es schneller, übersichtlicher zu machen und den Nutzen weiter zu vergrößern“, sagt Bernd Kirschner.

Fazit

Mit der Einführung von BPS-ONE hat die Eberhard AG ihre Unternehmenssteuerung professionalisiert. Planung, Forecasting, Reporting und Konzernabschluss erfolgen integriert, sicher und schnell. Alle Entscheidungsträger verfügen jederzeit über valide, nachvollziehbare Zahlen, die in einem System konsolidiert werden. Das erlaubt es ihnen, frühzeitig auf Veränderungen zu reagieren. Damit ist die Eberhard AG organisatorisch und systemseitig optimal für weiteres Wachstum aufgestellt.

Autoren: Nadja Müller, freie Texterin und Journalistin / Bernd S. Kirschner, geschäftsführender Gesellschafter der DENZHORN Geschäftsführungs-Systeme GmbH in Ulm

Weitere Informationen:
www.denzhorn.de



Erster Schritt in die Cloud: Richter+Frenzel stellt HR-Systemland- schaft zukunftsfähig auf

FIS realisiert H4S4-Transition als wichtigen Meilenstein

Richter+Frenzel gehört zu den größten Unternehmen seiner Branche in Deutschland. Die HR-Organisation ist zentral aufgestellt und verantwortet die Entgeltabrechnung für zahlreiche Gesellschaften und rund 520 Personalteilbereiche – vom großen Verwaltungsstandort bis hin zu kleinen Niederlassungen mit wenigen Mitarbeitenden. Entsprechend hoch sind die Anforderungen an Stabilität, Tariflogik und Termintreue. Als Richter+Frenzel den Weg in die Cloud einschlug, fiel die Entscheidung bewusst auf einen pragmatischen Einstieg: das HR-System. Nicht, weil hier Effizienzgewinne erwartet wurden, sondern weil es ein System ist, das stabil laufen muss – und sich zugleich gut eignet, um erste Erfahrungen mit Cloud-Betriebsmodellen zu sammeln. Der Sanitär-, Heizungs- und Klimagroßhändler mit rund 4.500 Mitarbeitenden und einer stark verteilten Standortstruktur nutzte die H4S4-Transition als technischen Meilenstein und als Pilotprojekt für kommende Schritte Richtung Cloud.

Ausgangslage: Cloud-Start erfordert technische Aktualisierung

Vor dem Projekt lief SAP HCM bei Richter+Frenzel auf einem Release-Stand, der technisch deutlich in die Jahre gekommen war. Für die Anwender in der Personalabteilung funktionierte das System zwar weiterhin zuverlässig, doch klar war: Ein Cloud-Schritt war auf dieser Basis nicht möglich. Der Ausschlag für die Transition resultierte aus der Gesamtstrategie. Mit dem Abschluss eines RISE-Vertrags war der Weg in die Cloud vorgezeichnet – und HR sollte als erstes On-Premise-System folgen. „Wir wollten bewusst mit HR anfangen, weil es im Vergleich zu unserem ERP-System überschaubar ist“, erklärt Manuel Mayer, Leitung IT-Integrationsmanagement & Personalsysteme bei Richter+Frenzel. „Um in die Cloud zu kommen, mussten wir aber zuerst technisch auf den neuesten Stand – also das Upgrade auf ERP 8 und danach die H4S4-Transition.“ Wichtig war von Beginn an eine klare Erwartungshaltung: Das Projekt sollte

keine funktionalen Veränderungen für die HR-Fachbereiche bringen. Die Abrechnung, Prozesse und Oberflächen sollten gleichbleiben. Ziel war allein, die technische Basis zu modernisieren und die Architektur in die richtige Richtung zu entwickeln.

Vorbereitung mit System: Readiness-Check statt Bauchgefühl

Angesichts einer über Jahrzehnte gewachsenen HR-Landschaft stellte sich die zentrale Frage: Wie belastbar ist das System technisch wirklich? Die Antwort lieferte ein SAP-Readiness-Check – ein von SAP empfohlenes, standardisiertes Analyseverfahren. Dabei wurde das bestehende System technisch ausgewertet: genutzte Programme, Custom Codes, Schnittstellen, potenzielle Risiken im Hinblick auf die H4S4-Transition. „Wir befürchteten, dass die lange Historie sowie die Vielzahl kundenspezifischer Anpassungen eine Überarbeitung der Reports und des Codes notwendig machen würden“, berichtet Sarah Holmer, Team Manager Consulting HCM & Success Factors bei FIS. „Der Readiness-Check hat aber gezeigt, dass nur wenige Anpassungen für die HANA-Datenbank erforderlich waren – auch wenn umfangreiches kundeneigenes Coding vorhanden ist.“ Für Richter+Frenzel war das eine wichtige Entscheidungsgrundlage – und zugleich eine Bestätigung der bisherigen Systembetreuung. „Das war tatsächlich auch ein Lob an die letzten 30 Jahre“, ergänzt Mayer. „Da ist sauber und immer solide im Standard gearbeitet worden, was uns natürlich Sicherheit für so ein Upgrade gab.“

Brownfield aus Überzeugung

Auf Basis dieser Analyse fiel die Entscheidung eindeutig für einen Brownfield-Ansatz. Das bestehende HR-System sollte übernommen und technisch modernisiert werden – ohne Neuimplementierung und ohne Prozessumbau. „Wir haben ein HR-Standalone-System ohne Ballast aus anderen Modulen. Der Readiness-Check war schlank – also warum neu

anfangen?“, erläutert Holmer. Auch der Zeitfaktor spielte eine Rolle. Die Transition sollte innerhalb eines klar definierten Rahmens erfolgen, ohne den Abrechnungsbetrieb zu gefährden. Ein kompletter Neuaufbau hätte zusätzlichen Aufwand bedeutet – ohne Mehrwert für die Zielsetzung.

Umsetzung: Sauber getaktet entlang der Abrechnung

Der Projektplan war bewusst pragmatisch gehalten. Keine komplexen Projektstrukturen, sondern klar definierte Schritte, die sich am monatlichen Abrechnungsrhythmus orientierten. Gestartet wurde jeweils unmittelbar nach Abschluss der Entgeltabrechnung, um ausreichend Puffer bis zur nächsten kritischen Phase zu haben. Ein zentrales Element war die Systemlandschaft mit Entwicklungs- und Produktivsystem – ergänzt um eine Sandbox als bewusstes Fallback-Szenario. „So waren wir jederzeit handlungsfähig“, beschreibt Mayer die Situation. „Falls kurzfristig SAP-Hinweise für die Abrechnung gekommen wären, hätten wir reagieren können.“ Zwischen Upgrade des Entwicklungssystems, auf dem alle Tests durchgeführt wurden, und der Produktivumgebung lagen mehrere Wochen. Erst nachdem sich das System im Test bewährt hatte, folgte der nächste Schritt. Der eigentliche Lift-and-Shift in die Private Cloud erfolgte ebenfalls gestaffelt – zunächst für Test, später für Produktiv.

Herausforderung: Schnittstellen und neue Cloud-Spielregeln

Die größten Herausforderungen lagen nicht im SAP-Standard selbst, sondern in der bestehenden Systemumgebung. Insbesondere die Zeitwirtschaft läuft bei Richter+Frenzel außerhalb von SAP und ist über Schnittstellen angebunden. „Diese Daten müssen zuverlässig hin- und herlaufen“, unterstreicht Holmer. „Das war der kritischste technische Punkt.“ Hinzu kam der Wechsel im Betriebsmodell. Tätigkeiten, die früher intern oder durch den Betriebspartner schnell erledigt werden

konnten, laufen im RISE-Kontext über strukturierte Service Requests an SAP. Whitelisting, Freigaben und technische Anpassungen erfordern klar definierte Abstimmungsprozesse mit dem Hersteller. Für Richter+Frenzel war genau das Teil der Zielsetzung: „Wir wollten mit einem weniger kritischen System lernen“, so Mayer. „Damit wir für die wirklich geschäftskritischen Systeme später vorbereitet sind.“

Wichtiger Meilenstein: Technisch modernisiert, strategisch vorbereitet

Nach Abschluss der Transition zeigte sich das angestrebte Ergebnis: Für die HR-Anwender änderte sich im Alltag nichts. Prozesse, Abrechnung und Bedienung blieben gleich. „Das System fühlt sich genauso an wie vorher. Nur mit dem guten Gefühl, jetzt auf einem aktuellen Release in der Cloud zu arbeiten.“, so Mayer. Messbare Effizienzgewinne standen nie im Fokus. Vielmehr ging es um Zukunftssicherheit, Risikominimierung und strategische Vorbereitung. „Nicht jedes IT-Projekt muss sofort spürbare Effekte liefern“, bringt es Mayer auf den Punkt. „Nicht jedes Windows-Update macht etwas besser – aber es ist notwendig. Und genau so war dieses Projekt.“

Gleichzeitig bildet die modernisierte HR-Systemlandschaft die technische Grundlage für die Einführung von SAP SuccessFactors bei Richter+Frenzel. Ziel ist es, Recruiting, Onboarding und perspektivisch Employee Self Services auf einer einheitlichen Plattform abzubilden. „Wir wollen ein Tool für alle Beteiligten – für Entgeltbetreuer, Personalberater, Führungskräfte und Mitarbeitende“, erklärt Mayer. Die stabile SAP-HR-Basis im RISE-Umfeld schafft dafür die notwendige Integrations- und Betriebssicherheit.

Richter+Frenzel setzt auf integriertes Modell mit FIS und FIS-ASP

Die Zusammenarbeit mit FIS spielte dabei eine zentrale Rolle. Richter+Frenzel wird seit rund drei Jahrzehnten in der

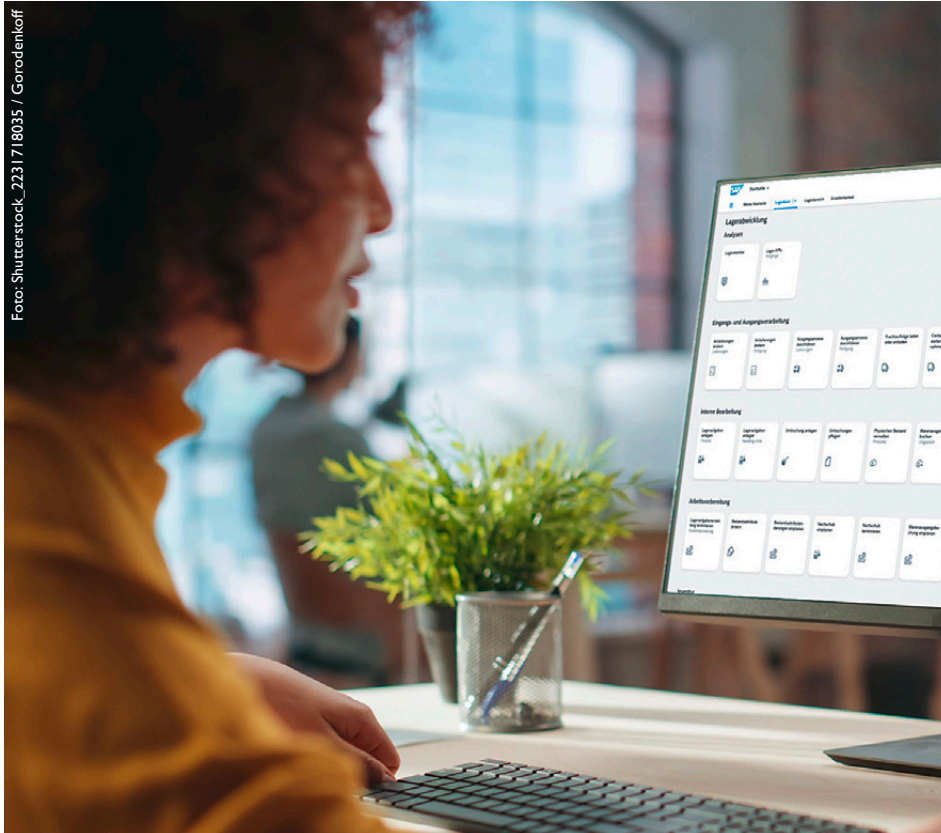


Manuel Mayer, Leitung IT-Integrationsmanagement & Personalsysteme bei Richter+Frenzel

HR-Landschaft betreut – und auch bei der Cloud-Transition war schnell klar, dass dieser Weg gemeinsam gegangen wird. „Wir haben uns immer gut aufgehoben gefühlt“, sagt Manuel Mayer. „Gerade bei so einer Transition ist Vertrauen entscheidend – und das war da.“

Ein zusätzlicher Vorteil war die enge Verzahnung von Projektumsetzung und Cloud-Betrieb über FIS und FIS-ASP. Während FIS die technische Transition verantwortete, übernahm FIS-ASP die operative Koordination im RISE-Umfeld – einschließlich der Abstimmung mit SAP, der Steuerung von Service Requests und der Begleitung im laufenden Betrieb. „Es reduziert den Abstimmungsaufwand spürbar, wenn alle an einem Tisch sitzen“, so Mayer. „Alles andere wäre unnötig kompliziert.“ Mit der erfolgreichen H4S4-Transition hat Richter+Frenzel nicht nur sein HR-System technisch modernisiert, sondern auch wertvolle Erfahrungen gesammelt – im Zusammenspiel mit SAP im RISE-Kontext, in neuen Betriebsprozessen und in der internen Organisation solcher Projekte. Der erste Schritt in die Cloud ist damit getan – bewusst ruhig, sauber und ohne Risiko.

Stefanie Wenzel, FIS Informationssysteme und Consulting GmbH



SAP Fiori im EWM-Projekt: Keine UI-Option, sondern Teil der SAP Cloud-Strategie

Warum die entscheidende Frage nicht „ob Fiori“ lautet, sondern wie Prozesse und Rollen im EWM-Projekt benutzerzentriert gestaltet werden

SAP VERFOLGT EINE klare strategische Richtung: Innovationen, neue Anwendungen und Erweiterungen entstehen für cloudfähige Architekturen – nach Clean-Core-Prinzipien und konsequent im SAP-Fiori-Umfeld. Für SAP-EWM-Projekte bedeutet das: Die Frage, ob SAP Fiori eingesetzt wird, stellt sich nicht mehr. Entscheidend ist, wie Fiori im Projekt verankert wird, damit Lagerarbeitsplätze produktiv funktionieren, der Betrieb beherrschbar bleibt und spätere Umstiege nicht blockiert werden. Im Interview erläutert Simon Scheuring von FIS, welche Entscheidungen im EWM-Projekt wirklich zählen und

warum Fiori im Lager eine Architektur- und Prozessfrage ist.

In vielen EWM-Projekten wird SAP Fiori noch als optionale Oberfläche betrachtet. Ist diese Sicht heute noch haltbar?

Simon Scheuring: Eigentlich nicht. Die strategische Ausrichtung der SAP ist eindeutig: Innovationen, neue Anwendungen und Erweiterungen entstehen für cloudfähige Architekturen – und folgen Clean-Core-Prinzipien. SAP Fiori ist dabei kein Designtrend, sondern der technische und konzeptionelle Rahmen. Im EWM-Projekt lautet die entscheidende Frage daher

nicht mehr „ob Fiori“, sondern wie Fiori so aufgesetzt wird, dass Prozesse, Rollen, Betrieb und Erweiterungen langfristig tragfähig bleiben.

Was bedeutet das konkret für Unternehmen, die ein EWM-Projekt starten?

Simon Scheuring: Fiori muss Teil des Zielbilds und des Scopes sein – spätestens in der Architektur- und Scoping-Phase. Wer Fiori ausklammert oder als „machen wir später“ behandelt, verschiebt eine strategische Entscheidung in eine Projektphase, in der der Handlungsspielraum gering und der Aufwand hoch ist. Dann wird Fiori häufig zum Nachprojekt oder endet in einem Mischbetrieb aus GUI und Fiori, der im Lager mehr Reibung als Nutzen erzeugt.

Viele Lagerverantwortliche sagen: „Wir führen SAP EWM ein, kein UX-Projekt.“ Wie ordnen Sie das ein?

Simon Scheuring: Das ist nachvollziehbar, greift aber zu kurz. Fiori ist kein

Look-and-Feel Thema, sondern der Rahmen, in dem SAP Prozesse, Rollen und Erweiterungen benutzerzentriert gedacht werden. Gerade im Lager zeigt sich das sehr konkret: Arbeitsplätze sind rollenbasiert und klar abgrenzbar. Wenn Fiori nicht von Anfang an mitgedacht wird, werden alte Dialoge übernommen, Sonderlogiken fortgeschrieben und neue Prozesse mit alten Werkzeugen umgesetzt. Das widerspricht der SAP-Strategie – und kostet Produktivität.

Sie sprechen von „Arbeitsplätzen statt App-Listen“. Warum ist das so entscheidend?

Simon Scheuring: Lagerarbeit funktioniert nicht in Modulen oder App-Sammlungen, sondern in Aufgabenketten. Ein Arbeitsplatz wie Warenausgang oder Kommissionierung muss ohne Medienbruch funktionieren. Es wird ein Single-Point-of-Entry benötigt – und das sollte das Fiori-Launchpad sein. Ziel ist eine konsistente Logik mit klaren Prozessschritten. Es sollte unbedingt vermieden werden, dass ein und derselbe Anwender parallel mit unterschiedlichen Oberflächen arbeiten muss.

Erfolgreiche Projekte schneiden den Scope deshalb nach Rollen und Arbeitsplätzen, nicht nach verfügbaren Apps. Fehlende native UI5-Anwendungen lassen sich dabei pragmatisch ergänzen – etwa durch klassische Transaktionen, die über SAP GUI for HTML im Launchpad integriert oder aus UI5-Apps heraus aufgerufen werden. Für bestimmte Logistikprozesse ist das nicht nur akzeptabel, sondern sinnvoll.

Oft wird argumentiert, Fiori verursache zusätzlichen Aufwand im Betrieb. Was sagt die Praxis?

Simon Scheuring: Die reine Bereitstellung der Fiori-Komponenten ist heute Standard und selten der Kostentreiber. Der Aufwand entsteht dort, wo er auch Nutzen stiftet: Bei Rollen- und Berechtigungskonzepten, der Launchpad-Struktur, dem Arbeitsplatzdesign, Enablement und einer sauberen Erweiterungsstrategie. Teuer wird es dann, wenn diese Themen nicht eingeplant sind und später unter Zeitdruck nachgezogen werden müssen. Dann entsteht faktisch ein zweites Projekt – mit deutlich höherem Change- und Betriebsaufwand.

Welche Rolle spielen Clean Core und Cloud-Readiness im SAP EWM-Kontext, auch wenn Unternehmen on-premise bleiben?

Simon Scheuring: Cloud-Readiness heißt nicht „Cloud jetzt“, sondern „beweglich bleiben“. Die zentrale Frage ist, wie sich das System an neue Stan-

dards, Releases und strategischen Vorgaben anpassen lässt, ohne jedes Mal ein Umbauprojekt zu starten. Clean Core sorgt dafür, dass Erweiterungen updatefähig und beherrschbar bleiben. Fiori ist dabei ein zentraler Enabler, weil Erweiterungen, Rollenlogik und Personalisierung hier standardisiert vorgesehen sind. Wer im SAP EWM-Projekt neue GUI-Sonderlogik aufbaut, erhöht den späteren Umstellungsdruck erheblich.

Was sind aus Ihrer Sicht die drei wichtigsten Entscheidungen im Projekt?

Simon Scheuring: Folgende Punkte entscheiden darüber, ob Fiori zum Produktivitätshebel wird oder später zu einem Problem: Erstens ein klares Zielbild und ein sauberer Scope – Fiori ist Teil der Architektur, nicht optional. Zweitens Betrieb und Governance – mit klaren Richtlinien für Erweiterungen und Verantwortlichkeiten. Drittens Change Management und Wissensaufbau – Rollen und Aufgaben müssen klar definiert sein, und es braucht die Bereitschaft, neue Arbeitsweisen zu erlernen und konsequent umzusetzen.

Wie geht FIS im Projekt vor, um benutzerzentrierte Prozesse im Lager abzubilden?

Simon Scheuring: Wir starten bei den Prozessen, nicht bei der Oberfläche. In einem SAP EWM-Projekt werden Abläufe im Lager ohnehin neu betrachtet – genau dort setzen wir an. Gemeinsam mit Fachbereich und IT klären wir, wie die Prozesse tatsächlich gelebt werden, welche Rollen es gibt und welche Aufgaben diese Rollen im Alltag ausführen müssen.

Darauf aufbauend definieren wir konkrete Arbeitsplätze, etwa für Wareneingang, Kommissionierung oder Warenausgang. Für jeden Arbeitsplatz wird festgelegt, welche Prozessschritte ohne Medienbruch abgedeckt sein müssen und welche Informatio-



Im Interview: Simon Scheuring, Entwicklung Bereich Warehouse & Transport Solutions, FIS Informationssysteme und Consulting GmbH

nen dafür wirklich relevant sind. Fiori dient dabei als Rahmen, um diese Prozesse rollenbasiert, übersichtlich und konsistent abzubilden – nicht als nachgelagerte Oberfläche.

So entstehen Arbeitsplätze, die sich an den realen Prozessen orientieren und im Tagesgeschäft funktionieren. Das reduziert Komplexität, verkürzt Einarbeitungszeiten und stellt sicher, dass neue Prozesse nicht mit alten Bedienkonzepten umgesetzt werden.

Ihr Fazit für Entscheider?

Simon Scheuring: SAP Fiori im EWM-Projekt ist keine Geschmacks- oder UI-Frage. Es ist die Konsequenz aus der SAP-Cloud-Strategie und den Clean-Core-Prinzipien. Unternehmen können nicht entscheiden, ob sie diesen Weg gehen – nur wann, und wie strukturiert. SAP EWM-Projekte bieten die Chance, Fiori von Beginn an richtig zu verankern: mit klaren Rollen, benutzerzentrierten Arbeitsplätzen und einer Erweiterungsstrategie, die Zukunftsfähigkeit sichert. Wer diese Chance nutzt, vermeidet Nachprojekte – und gewinnt Produktivität im Lager.

Autor:

Stefanie Wenzel, FIS Informationssysteme und Consulting GmbH

VORSCHAU

Die nächste Ausgabe des *is report* erscheint am 29.05.2026
– auch als E-Paper (<https://www.isreport.de/report-als-e-paper/>)
sowie als App für Apple iOS und Google Android.



Geplante Themen:

- ▶ Cloud Special
- ▶ Blockchain Solutions
- ▶ Prozeßautomation

Anzeigenschluss: 22.05.2026

isreport

Online und Guides

V.i.S.d.P.: Wolfgang Weckerlein

verantwortlich für den redaktionellen Teil

Redaktion: Wolfgang Weckerlein (we), Stefan Raupach (sr)

Schlussredaktion: Wolfgang Weckerlein

Autoren dieser Ausgabe:

Dr. Gerald Butterwegge, Bernd S. Kirschner, Ines Labusch, Nadja Müller, Dr. Sebastian Reinhard, Stefan Sexl, Stefanie Wenzel

Verantwortlich für Anzeigen: Stefan Raupach

DTP und Titelgestaltung: Wolfgang Weckerlein

Redaktionsanschrift:

**is report Online & Guides
(Raupach & Weckerlein GbR)**

Augustenfelder Str. 3

85221 Dachau

Tel.: +49 (0) 89/90 48 62-30

Fax: +49 (0) 89/90 48 62-55

E-Mail: info@isreport.de

Manuskripteinsendungen: Manuskripte werden gerne von der Redaktion angenommen. Sie müssen frei sein von Rechten Dritter. Sollten sie auch an anderer Stelle zur Veröffentlichung oder gewerblichen Nutzung angeboten worden sein, so muss das angegeben werden. Mit der Einsendung von Manuskripten gibt der Verfasser die Zustimmung zum Abdruck. Honorare pauschal oder nach Vereinbarung. Für unverlangt eingesandte Manuskripte wird keine Haftung übernommen.

Urheberrecht: Alle im *is report* erschienenen Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, auch Übersetzungen und Zweitverwertung, vorbehalten. Reproduktionen, gleich welcher Art, ob Fotokopie, Mikrofilm oder Erfassung in Datenverarbeitungsanlagen, bedürfen einer schriftlichen Genehmigung des Verlags. Aus der Veröffentlichung kann nicht geschlossen werden, dass die beschriebene Lösung oder verwendete Bezeichnung frei von gewerblichen Schutzrechten ist.

Haftung: Für den Fall, dass im *is report* unzutreffende Informationen enthalten sind, kommt eine Haftung nur bei grober Fahrlässigkeit des Verlages oder seiner Mitarbeiter in Betracht.

Anzeigenverkauf:

Stefan Raupach

Tel. +49 (0) 89/90 48 62-30

E-Mail: sRaupach@isreport.de

Es gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 27 vom 15. Dezember 2022

Erscheinungsweise: 6 x jährlich

Einzelheft: 10,- EUR (zzgl. Versandkosten)

Abonnement: Der *is report* kann in gedruckter Form abonniert werden.

Abo-Preis 2025: 59,- EUR

Herstellung und Druck:

Silber Druck oHG

Otto-Hahn-Straße 25, 34253 Lohfelden

Verlag und Medieninhaber:

is report Online & Guides
(Raupach & Weckerlein GbR)

Augustenfelder Str. 3

85221 Dachau

Tel.: +49 (0) 89 / 90 48 62-30

Fax: +49 (0) 89 / 90 48 62-55

Internet: www.isreport.de

Inhaber: Stefan Raupach / Wolfgang Weckerlein

© 2026 is report Online & Guides GbR

Business Software Studien



IT-Markt im Überblick



ERP



HR



ECM



BI



CRM

Seit 1994 analysiert die SoftSelect GmbH das Angebot von Business Software in den Bereichen ERP, ECM/DMS, HR, CRM und BI. Die SoftSelect Studien behandeln aktuelle Trends und Entwicklungen und bieten mit einer Übersicht von Softwareherstellern und Produkten einen ersten Einstieg in das Thema Softwareauswahl.

Kostenfreies Summary zu jeder Studie

www.softselect.de