!sreport
Online und Guides
www.isreport.de
27. Jahrgang 2/2023 10 EUR

Zeitenwende im Controlling

Sonderteil zum ICV Congress der Controller

Weitere Themen:

- Qualitätsmanagement
- ESG Reporting
- KI-Automatisierung

Maschinen weltweit miteinander sprechen lassen?

DO WHAT YOU LOVE.

Du willst die industrielle Zukunft mitgestalten? Dein Herz schlägt für Angular? Oder bist du C#-Experte oder Fullstack-Profi? Dann komm zu ifm. Arbeite an maßgeblichen Lösungen für die Digitalisierung und das Industrial IoT – und daran, dich frei zu entfalten. Schlage neue Wege ein, entwickle eigene Ideen. Dabei musst du nicht immer 100-prozentig perfekt sein, aber immer neugierig, mutig und innovativ. Bist du bereit, mit uns zu wachsen?

Bewirb dich auf ifmjobs.de als Softwareentwickler:in!

ifm live erleben!
Besuche uns vom 17. bis 23. April auf der Hannover Messe, Halle 9.

RECRUITINGWORLD 4.0
FROM JOBFLOOR TO TOPFLOOR

ifmjobs.de

STEFAN RAUPACH
Mitinhaber des *is report*

HMI or not HMI?

Es war mal wieder soweit: Die letzte große Messe, bei der die IT eine nicht unerhebliche Rolle spielt(e), die Hannover Messe Industrie, öffnete wieder ihre Pforten. Nachdem die Messe letztes Jahr noch durch die Folgen der Pandemie gekennzeichnet war, so hofft die Messegesellschaft dieses Jahr wieder auf mehr Besucher und auf mehr Aussteller. Ob dieser Wunsch in Erfüllung geht, sehen wir dann in einigen Wochen. Eine kleine Umfrage unter unseren Kunden (nicht repräsentativ) ergab kein einheitliches Bild. Ein Teil der Aussteller sieht es natürlich so wie die Messegesellschaft, dass die Trendwende durch die Überwindung der Pandemie geschafft ist, während der andere Teil nicht daran glaubt, dass die Besucherzahlen so steigen werden, dass sich ein nicht unerhebliches finanzielles Engagement für die Aussteller rechnet. Sie setzten die gesparten Mittel lieber für andere Aktionen ein oder sparen die Mittel ein. An eine deutliche Verbesserung, d.h. deutlich steigende Besucherzahlen glauben die wenigsten. Das einzige, was für die HMI spricht bzw. warum sich ein Engagement lohnen könnte, ist der z.T. noch sehr ausgeprägte Digitalisierugsstau in einigen Bereichen.

Ich persönlich glaube ja daran, dass die Zeit der Großmessen vorbei ist! Der Trend geht hin zu immer spezielleren Messen mit einem immer engeren Themenfokus, mit einer klar definierten Zielgruppe, da wird dann auch eine niedrigere Besucherzahl gerne in Kauf genommen, aber die Qualität stimmt (keine Streuverluste). Ein gutes Beispiel dafür ist z.B. der demnächst stattfindende ICV Congress der Controller in München. Dass dieses Format erfolgreich ist, sieht man z.B. daran, dass diese Veranstaltung dieses Jahr bereits zum 47. Mal stattfindet. Das Thema ist klar definiert, die Zielgruppe wird klar angesprochen. Hier sind nur Fachleute/Spezialisten vor Ort. Gleiches gilt für Veranstaltungen wie die it-sa oder auch die Personalmessen (in Hamburg, Stuttgart und Köln). Ein weiteres funktionierendes Format ist die TDWI BI Konferenz in München. 18 Jahre + 1.200 Besucher + 60 – 80 Aussteller sprechen eine deutliche Sprache. Mal sehen was sich auf Dauer als zielführender erweist.

Noch etwas in eigener Sache: Wie Sie vielleicht wissen, hat uns unser Redakteur Herr Frisch verlassen. Dies ist das erste Heft, das Herr Weckerlein und meine Wenigkeit in Eigenregie produziert haben. Deswegen auch die leichte Verzögerung beim Erscheinungstermin. Wir möchten Sie bitten, Ihre Pressemitteilungen oder Artikelvorschläge per E-Mail direkt an uns zu senden, entweder an redaktion@isreport.de oder an info@isreport.de.

Vielen Dank und viel Spaß beim lesen.

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 **cim**APS
- Beratung, Implementierung sowie schneller zuverlässiger Support durch direkte Ansprechpartner

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

INHALT

Lese-Argumente

Titelfoto: Pixabay

6 Sonderteil ICV Congress der Controller

6 **Zeitenwende im Management und im Controlling**
So lautet die Überschrift des aktuellen Veranstaltungsflyers des 47. Congress der Controller. Besser lässt sich die aktuelle Problematik nicht beschreiben. Lesen Sie dazu Lösungsansätze/-beispiele von vier Ausstellern des ICV Congresses.

14 **Prozesse ja, Instrumente nein: Nachhaltigkeit hat das Controlling noch nicht durchdrungen**
2011, 2016, 2022 – in drei umfassenden Studien hat sich der ICV in den vergangenen Jahren der Frage gewidmet, inwieweit Green Controlling in den Unternehmen angekommen ist.

16 **Den guten Steuermann/die gute Steuerfrau erkennt man erst im Sturm!**
Über die ICV Green Controlling Studie 2022 und weitere Aspekte rund um Nachhaltigkeit und aktuelle Themen im Bereich Controlling und Unternehmenssteuerung informiert der ICV auch in diesem Jahr wieder beim Controlling-Live-Event des Jahres.

18 Interview
„Irgendwann trifft es jeden"
Ein Interview mit Prof. Dr. Mike Schulze und Andrea Kämmler-Burrak. Beide sind Mitglieder des ICV Fachkreises Green Controlling for Responsible Business und waren als solche maßgeblich beteiligt an der Studie – vom Aufsetzen bis hin zur Auswertung.

ENTERPRISE RESOURCE PLANNING

27 **Mit Innovationen und digitalen Geschäftsmodellen die Krisenresilienz steigern**
Industrieunternehmen stehen, nicht zuletzt vor dem Hintergrund der explodierenden Energiekosten und Inflation, Ressourcenverknappung, geopolitischen Risiken und Störungen von Lieferketten, heute vor großen Herausforderungen. Die Digitalisierung von Auftrags- und Fertigungsabläufen und die Reorganisation von Lieferketten soll auf lange Sicht Resilienz schaffen.

BUSINESS INTELLIGENCE

20 Analyst Corner
Was ist ESG Reporting?
Das Thema Nachhaltigkeit ist mit der Festlegung der Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen (UN) im Jahr 2015 ein zentrales Diskussionsthema in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft geworden. Die in der zugehörigen Agenda verankerten Nachhaltigkeitsziele sind untergliedert in ökonomische, ökologische und soziale Aspekte.

22 **Warum das Qualitätsmanagement flexibler werden muss**
Neue Regularien wie die CSRD -Richtlinie oder das Lieferkettengesetz erhöhen den Zertifizierungsdruck für Unternehmen weiter. Plattformbasierte, flexible Qualitätsmanagementsysteme (QM) können das Nachhaltigkeits-Reporting und Zertifizierungsprozesse unterstützen.

IT-STRATEGIE

24 **Mit KI-Automatisierung gegen den Fachkräftemangel**
Immer mehr Aufgaben für immer weniger Mitarbeiter? In Zeiten des anhaltenden Fachkräftemangels steigt die Arbeitslast vorhandener Teams oft linear an, Entlastung durch neue Kollegen ist nicht in Sicht.

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT

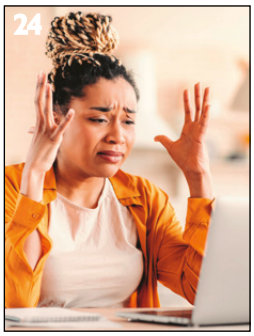
30 Der CRM-Korb
Datenqualität – Erfolgsfaktor für alle Projekte, die Prognosen und Analysen erstellen
Das Drama um die Datenqualität nimmt nicht ab. Auch wenn wir Prognosen mit maschineller Unterstützung erstellen, hängen sie immer noch von der Genauigkeit der Daten ab. Inwieweit KI hier unterstützen kann, soll mit betrachtet werden.

5 Advertorial: Netzwerkmanagement-Lösung Auconet BICS heißt jetzt Infraray BICS

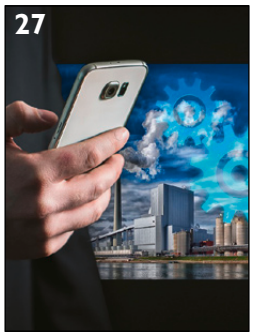
35 Impressum / Vorschau

Zeitenwende im Management und im Controlling So lautet die Überschrift des aktuellen Veranstaltungsflyers des 47. Congress der Controller. Besser lässt sich die aktuelle Problematik nicht beschreiben. Lesen Sie dazu Lösungsansätze von vier Ausstellern des ICV Congresses.

Was ist ESG Reporting? Das Thema Nachhaltigkeit ist mit der Festlegung der Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen (UN) im Jahr 2015 ein zentrales Diskussionsthema in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft geworden.



Immer mehr Aufgaben für immer weniger Mitarbeiter? In Zeiten des anhaltenden Fachkräftemangels steigt die Arbeitslast vorhandener Teams oft linear an, Entlastung durch neue Kollegen ist nicht in Sicht. Vielen Unternehmen bleibt da nur eine Möglichkeit.



Industrieunternehmen stehen vor dem Hintergrund der explodierenden Energiekosten, Inflation, Ressourcenverknappung, geopolitischen Risiken und Störungen von Lieferketten heute vor großen Herausforderungen. Die Digitalisierung soll Resilienz schaffen.

Das Drama um die Datenqualität nimmt nicht ab. Auch wenn wir Prognosen mit maschineller Unterstützung erstellen, hängen sie immer noch von der Genauigkeit der Daten ab. Inwieweit KI hier unterstützen kann, soll mit betrachtet werden.

infraray

Netzwerkmanagement-Lösung Auconet BICS heißt jetzt Infraray BICS

Hoch skalierbares Multi-Talent für Network Visibility und -Management großer IT-Infrastrukturen des Berliner Netzwerkspezialisten Infraray.

Von einem deutschen Ingenieurteam mit langer Erfahrung im IT Operations Management 1998 gegründet, hat Auconet in den vergangenen Jahren zahlreiche Projekte bei mittleren und großen Unternehmen erfolgreich durchgeführt, u.a. bei der Deutschen Bahn, den Berliner Wasserbetrieben, Rewe und der Finanz Informatik. Kerngeschäft sind Lösungen für Netzwerkmanagement, -sicherheit und -automatisierung, IT-Infrastrukturmanagement und die Steuerung der kompletten Geschäftsinfrastruktur. Jetzt schlägt der Softwarehersteller mit der Umbenennung von Auconet BICS zu Infraray BICS ein neues Kapitel auf

Mit Infraray BICS hat Auconet – seit 2018 Teil der Beta Systems Group – ein hoch skalierbares Multi-Talent für Network Visibility und -Management großer IT-Infrastrukturen geschaffen. Wie mit einem Röntgenblick (X-Ray) durchleuchtet BICS IT-Infrastrukturen bis auf die unterste Ebene und schafft damit erst die Voraussetzung für Kontrolle und Sicherheit. Dieser einzigartige Produktcharakter manifestiert sich künftig sowohl im Produkt- als auch im neuen Unternehmensnamen Infraray.

„Die Umbennung spiegelt exakt wider, was unsere Technologie ausmacht", sagt Hartmut Bolten, Geschäftsführer von Infraray. BICS geht IT-Infrastrukturen auf den Grund und durchleuchtet, visualisiert sowie sichert sie aus einer zentralen Anwenderoberfläche heraus. Die Software ist hochskalierbar für Netzwerke bis zu über 1 Million Endpunkten und sichert über ihre Multi-Tenant- and Head/Sub-Architektur alle angebundenen Assets. Infraray BICS bindet Geräte beliebiger Hersteller an, die über eine zentrale Configuration Management Datenbank verwaltet werden.

Verbesserte Analyse der Routing-Informationen

Derzeit bringt Infraray eine Reihe von Produktoptimierungen voran. Ein verbesserte Analyse der Routing-Informationen erlaubt die Netzwerk-Discovery über Seed Router sowie die exakte Erkennung von Netzwerkgrenzen zur Lokalisierung von Edge-Geräten. Im Bereich des Flow Reporting gibt es detailliertere Beobachtungssätze für industrielle bzw. vorhersehbare Umgebungen. Desweiteren kann man den Netzwerkverkehr mittels Verweigerungs-/Zulassungslisten überwachen sowie verfügbare Zusammenstellungen von Command & Control Serven automatisch importieren und deren Nutzung alarmieren.

Auf der Infraray-Roadmap für 2023 steht die Fertigstellung des HTML5-WebClient für das Modul Asset Management, die Visualisierung einer Layer3-Topologie, Path Detection kommunizierender Komponenten, die Erneuerung und Erweiterung der Administrations-GUI zum Self-Management der Appliance (Self-Deployment: Patches und Software Updates), erweiterte Unterstützung virtualisierter Umgebungen sowie die Verbesserung des Endpoint Profiling.

Erfolgreicher Einsatz im Gesundheitssektor

Ein regionaler Gesundheitsdienstleister sichert mit den Produkten von Infraray seit mehreren Jahren ein flexibles und dennoch sicheres Netzwerk. Die Gruppe betreibt 21 Krankenhäuser und Pflegeheime mit mehr als 8.000 Betten und 14.000 Beschäftigten, die jährlich 250.000 Patient:innen versorgen. Die Herausforderung: In der sich äußerst schnell verändernden Landschaft der Medizintechnik muss eine Krankenhauskette alle ihre Netzwerke und sensiblen Patientendaten schützen, jedoch gleichzeitig den medizinischen Testinstrumenten und lebensrettenden Geräten den Zugang zu den benötigten Netzwerkressourcen gewähren.

„Die Umbennung spiegelt exakt wider, was unsere Technologie ausmacht"
Hartmut Bolten,
Geschäftsführer von Infraray

Die Gruppe hatte eine unzureichende Zugangskontrolle für ihre Netzwerke mit etwa 50.000 Switch-Ports und 23.000 Endgeräten. Ein Sicherheitsaudit hatte diese Schwachstelle aufgedeckt. Das Netzwerk-Team des Dienstleisters suchte deshalb nach einer Lösung, die sowohl Port-Sicherheit als auch Zugangskontrolle (NAC) ermöglichte und gleichzeitig ein Profiling der Endgeräte unterstützte. Eine einfache Installation, die Fähigkeit, mehrere Netzwerke zu überwachen, und die Sicherheitsfunktionen zur Blockierung des Netzwerkzugriffs durch Gäste (Patienten und Besucher) oder unbefugte Benutzer waren ebenfalls wichtige Kriterien. Darüber hinaus sollten für den zukünftigen Einsatz Sicherheitsfunktionen nach dem 802.1X-Standard unterstützt werden.

Einhaltung aller Sicherheitsvorschriften in einer Multi-Mandanten-IT-Infrastruktur

BICS wurde zur Steuerung, zum Schutz sowie zur Einhaltung der Sicherheitsvorschriften für ihre Multi-Mandanten-IT-Infrastruktur implementiert. In nur einer Woche installierten Infraray-Techniker und der interne Systemadministrator das System am Pilotstandort. Nach einem erfolgreichen Proof of Concept ging man zu einer vollständigen Mehr-Mandanten-Implementierung über. Damit haben alle Krankenhäuser die lokale Kontrolle und die IT gleichzeitig eine zentrale Steuerungsmöglichkeit. Dies verbessert die Produktivität und gewährleistet die kontinuierliche Sicherheit der Endgeräte und Einhaltung der Audit-Richtlinien.

Foto: Fotolia

Zeitenwende im Management und im Controlling

So lautet die Überschrift des aktuellen Veranstaltungsflyers des 47. Congress der Controller. Besser lässt sich die aktuelle Problematik nicht beschreiben. Das Einplanen geopolitischer Vorfälle/Entscheidungen und anderer externer Effekte (z.B. die Blockade von Lieferketten) ist bekannt schwierig. Dazu kommen noch die Nachwehen der Pandemie und das stetig steigende Datenvolumen, das gemanagt werden muss. Hier kommen dann die Digitalisierung, Cloudkonzepte, KI-Lösungen etc. ins Spiel, die wieder eigene spezifische Problematiken mit sich bringen. Lesen Sie auf den folgenden Seiten Lösungsansätze/-beispiele von vier Ausstellern des ICV Congresses.

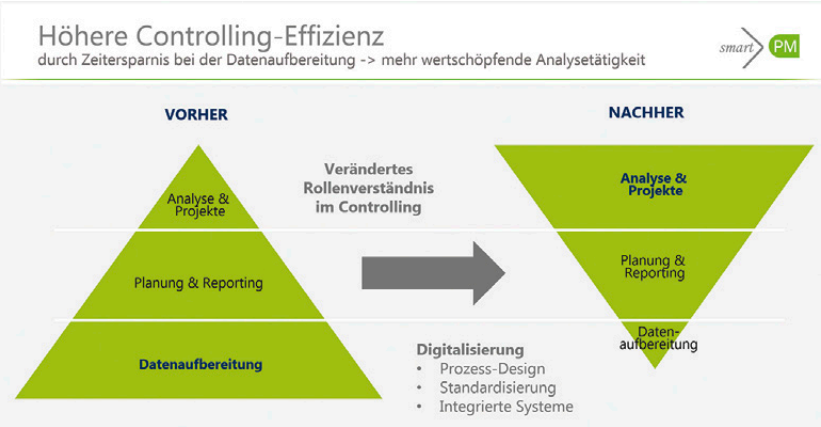
Sie haben bereits eine perfekte Planung? Dann brauchen Sie diesen Beitrag zur Zeitenwende in Management und Controlling nicht zu lesen...

AKTIVE Unternehmenssteuerung ist eines der Top-Themen im Management und Controlling. Zudem erhöhen volatile Märkte und Krisen den Druck, bestehende Prozesse zu hinterfragen und die Digitalisierung voranzutreiben.

Forciert wird die Digitalisierung im Controlling auch durch Nachwuchs-Fachkräfte, die state-of-the-art Technologien einfordern. Wegen des Fachkräftemangels wird in Recruiting und der Mitarbeiterbindung verstärkt darauf geachtet, ein modernes Arbeitsumfeld mit wenig repetitiven, manuellen Tätigkeiten zu bieten und die Mitarbeiter entsprechend ihren Kompetenzen zu fördern.

Das bestätigt auch Arbi Araks, Head of Controlling & Finance bei List GC, bei einem Meeting des ICV Fachkreises Digital Controlling Competence. „Bis vor ca. 2 Jahren planten wir in Excel mit 800-900 Zeilen. Der Workload für unsere Mitarbeiter war enorm. Das Datenvertrauen war trotz For-

melkontrollen nie gegeben.“, so Araks und weiter: „Seit der Einführung des neuen Finanzplanungssystems von smartPM.solutions haben wir einfachere, schlankere Prozesse und eine deutliche Qualitätssteigerung. Die Mitarbeiter sind zufriedener, weil sie sinnvolle Tätigkeiten ihrer Kompetenz entsprechend ausführen. Vieles, was wir vorher manuell gemacht haben, funktioniert jetzt automatisiert: Berichte, Dashboards, Übernahme von Planungen und die grafische Darstellung von Szenarioverglechen. Wir konzentrieren uns auf das Wesentliche und sparen Zeit in unseren Prozessen. Wir diskutieren nicht mehr über Formeln oder zweifeln an Daten, sondern handeln.“ Mehr zur Fallstudie: smartpm.solutions/de/integrierte-finanzplanung/.



Umkehr der Pyramide der Arbeitslast im Controlling durch die Digitalisierung/ Nutzung des professionellen Planungssystems von smartPM.solutions

Abteilungs- oder Unternehmenssteuerung?

Moderne, cloud-basierte Performance Management- und BI-Lösungen decken die Finanzplanung ab und lassen sich flexibel um Abteilungsplanungen (etwa Vertriebsplanung, Marketing, Produktion, Projekte, HR-Planung, Nachhaltigkeit etc.) erweitern. Schneller und einfacher ist die Implementierung, wenn die Lösungen bereits betriebswirtschaftlich angereicherte Modellinhalte inkludieren, die flexibel angepasst werden können. Je mehr Abteilungen in die Planung eingebunden werden, desto einfacher lässt sich die komplette Unternehmensperformance optimieren und es entsteht ein „financial mindset“. Thomas Weiler, Finance Director bei der Hirtenberger Group: „Insgesamt profitieren wir mit unserem integrierten Planungssystem von einem sehr großen Erkenntnisgewinn über unsere eigenen Daten, die uns jede Menge Aufschluss über unsere einzelnen Unternehmensbereiche, aber auch über deren jeweilige Entwicklungen geben.“

Wie viel Change-Management braucht es im Controlling?

Viele begegnen der Digitalisierung in Form der Einführung von professionellen Controllingsystemen nach wie vor mit Respekt. In „Vorprojekten“ können Nutzen und Aufwand aber gut abgeschätzt werden. Dazu meint Wilhelm Bayer, Head of Finance and Controlling der S-IMMO AG: „Das Team von smartPM.solutions hat uns in kürzester Zeit mit einem funktionierenden Prototyp inklusive Planbilanz und tiefgehendem betriebswirtschaftlichen Know-How überzeugt, was nicht zuletzt bei der Aufsetzung der Planungsprozesse sehr hilfreich war.“ Die Einführung der Controllingsoftware und das Change Management gehen also Hand in Hand.

Für Fragen, einen „Healthcheck“ Ihres aktuellen Systems oder ein unverbindliches Fachgespräch unter Controllern wenden Sie sich gerne an smartPM.solutions. Mehr Fallstudien finden Sie auf der Wissensplattform.

smartPM.solutions: Moderne Performance Management und BI Lösungen zur integrierten Planung und Unternehmenssteuerung inklusive praxiserprobter betriebswirtschaftlicher Modellinhalte für Controller-

Quelle: smartPM.solutions

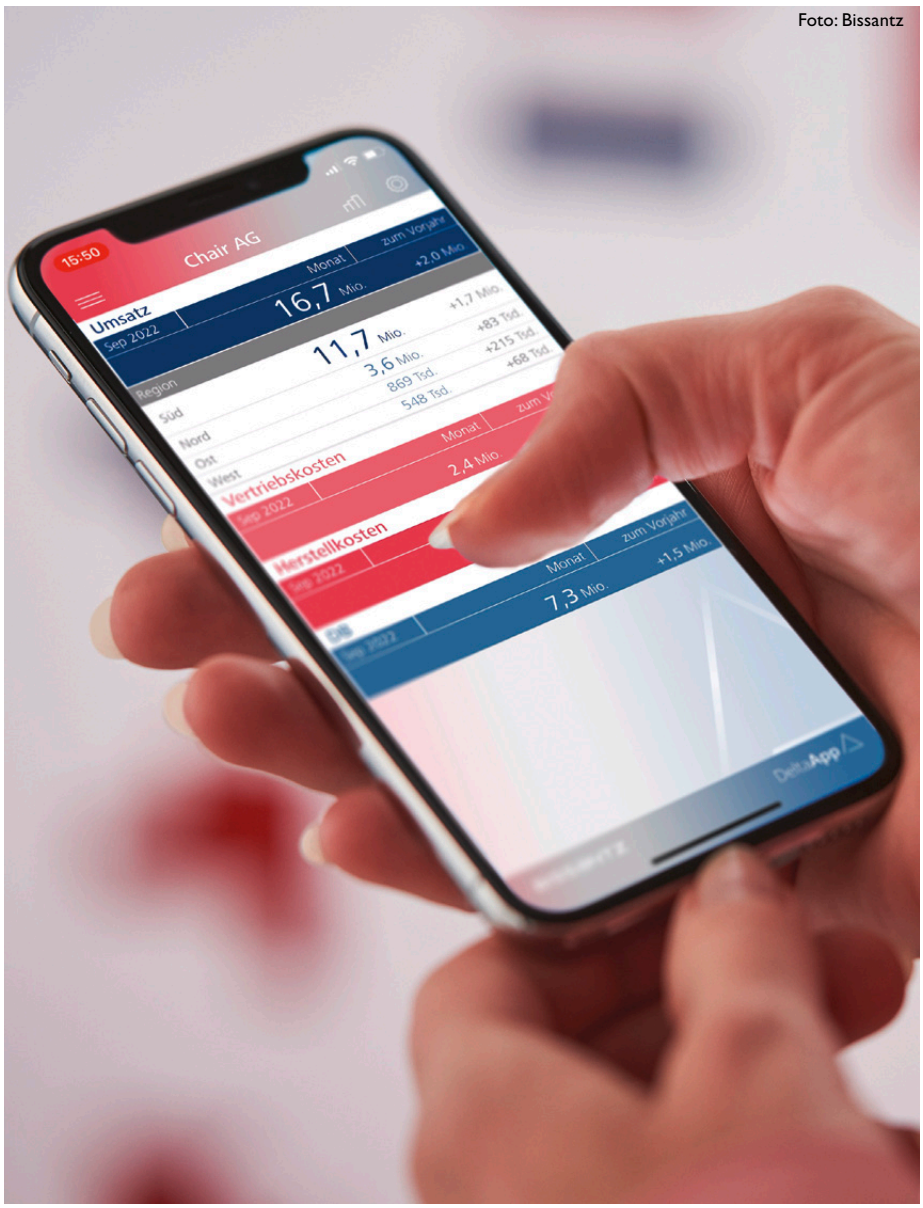


Foto: Bissantz

Die Planung spielt in vielen Unternehmen eine immer größere Rolle – und stellt sie vor Herausforderungen.

DURCH DIE modulare Architektur von Bissantz entstehen hoch individuelle Planungslösungen aus viel Standard. Damit erledigen Kunden aus allen Branchen unter anderem ihre Umsatz-, Absatz- und Preisplanung, die Budget- und Investitionsplanung sowie die Kosten- und Kostenstellenplanung. Ebenso wird Bissantz für den Rolling Forecast und für branchenspezifische Aufgaben eingesetzt, etwa der Kampagnen- und Anzeigenplanung im Verlagswesen, der Ertragsplanung im Immobiliensektor und der Kollektionsplanung in der Modeindustrie. Planung, Analyse und Reporting sind bei Bissantz eng verzahnt. So setzen viele Kunden Bissantz zuerst in der Analyse und im Reporting ein und profitieren davon, dass sie dasselbe Werkzeug und die bereits erarbeiteten Datenmodelle zu gegebener Zeit auch in der Planung nutzen können. Bei immer mehr Bissantz-Kunden steht die Planung sogar an erster Stelle.

Speziell für das mobile Management-Reporting hat Bissantz die DeltaApp entwickelt. Sie komprimiert Datennavigation, Abweichungsanalyse und Performance Management auf den Bildschirm eines Smartphones – und sie kommt ohne Diagramme aus. Dabei sieht man die App für iOS und Android nicht nur als zeitgemäßen Reisebegleiter, sondern vielmehr als einen Beitrag zur Aufmerksamkeitsökonomie: Denn was nicht auf den Bildschirm eines Smartphones passt, geht in der Hektik des Management-Alltags nicht durch das Nadelöhr der knappen Aufmerksamkeit.

Neben den bekannten Bissantz-Werkzeugen für den Aufbau von Data-Warehouse-Systemen präsentiert Bissantz neue, hoch automatisierte Selfservice-Module, die besonders an kleine und mittlere Unternehmen (KMU) gerichtet sind. Beispielsweise kann die verbreitete Betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA) vollautomatisch aus Datev übernommen werden, um sie mit den bewährten Visualisierungs- und Signalkonzepten von Bissantz aufzubereiten und interaktiv analysierbar, ja sogar planbar zu machen. In Verbindung mit den ebenfalls automatisch eingelesenen Kontenbuchungen entsteht ein echtes Führungsinstrument – und die Buchhaltung bekommt einen neuen Stellenwert für Business Intelligence.

Bissantz & Company, das inhabergeführte Softwarehaus aus Nürnberg, unterstützt den ICV seit vielen Jahren. Auf dem diesjährigen ICV-Kongress stellt Bissantz drei Themen in den Mittelpunkt: Planung, Mobile BI und Selfservice.

Quelle: avantum

Sustainability Performance Management – Nachhaltigkeit als integraler Bestandteil der Unternehmensstrategie

DIE EINFÜHRUNG einer intelligenten, datengetriebenen Unternehmensführung war der Trend der vergangenen Jahre. Executives trieben die Digitalisierung in den verschiedenen Fachbereichen voran – viele Unternehmen haben ihr Financial Performance Management somit auf einen neuen Reifegrad gehoben.

Aufgrund der Notwendigkeit zu verantwortlichem Handeln und den gesetzlichen EU-Nachhaltigkeitsauflagen gibt es neue und komplexe ESG-Anforderungen (Environmental, Social und Governance). Ein modernes Performance Management sollte finanzielle sowie auch nicht-finanzielle Steuerungsgrößen und Kennzahlen berücksichtigen.

ESG Reporting & Sustainability Performance Management

Das ESG Reporting ist eine wichtige Säule, um die Verpflichtung zur Nachhaltigkeitsberichtserstattung wahrzunehmen und interne und externe Stakeholder umfassend zu informieren.

Das Sustainability Performance Management subsumiert über das ESG Reporting hinaus alle Prozesse, Methoden, Informationen und Systeme mit denen die Nachhaltigkeitsleistung eines Unternehmens gemessen, gesteuert und verbessert werden kann.

Nachhaltigkeitstransformation mit avantum consult

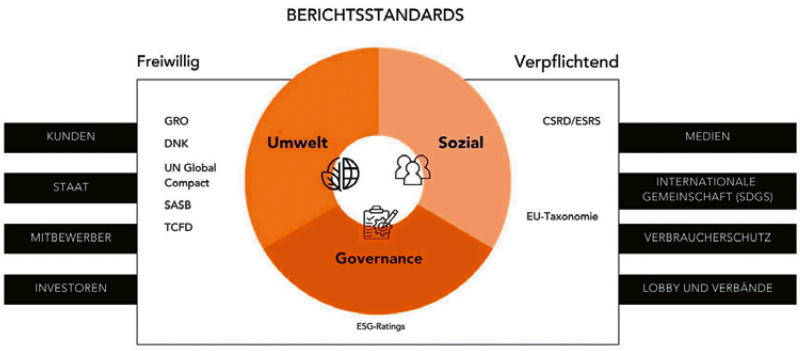
Wir erweitern Ihr Sustainability Performance Management durch moderne Analytics-Lösungen und versetzen Sie in die Lage, Nachhaltigkeit datenbasiert zu steuern:

- Bessere Entscheidungen in kürzerer Zeit treffen
- Stakeholder zeitnah und umfassend informieren
- Effizienz und Transparenz bei der Steuerung in eine nachhaltige Zukunft signifikant erhöhen

Wir unterstützen seit 20 Jahren unsere Kunden bei der Konzeption und Implementierung von Performance-Management-Systemen mit dem Schwerpunkt finanzielle Kennzahlen. Wir haben unsere Leistungen und Lösungen um nichtfinanzielle Kennzahlen, ESG Reporting und Sustainability Analytics konsequent erweitert:

- **Strategieberatung**: Strategie und Materialitätsanalyse, Definition von Zielen und Maßnahmen, Festlegung strategischer und operativer Steuerungsgrößen, Etablierung eines Nachhaltigkeitsmanagements
- **Sustainability Readiness**: Bestimmung der Tool-Anforderungen & Erstellung einer Roadmap: Softwareauswahl, Planung einer Gesamtarchitektur
- **Sustainability Solution Blueprint**: Konzeption einer Performance-Management-Analytics-Lösung, integriert in Ihre Geschäftsprozesse und bestehende Systemlandschaft, organisatorisch verankert
- **Implementierung**: Konkrete Umsetzung von Analytics Lösungen für Sustainability Performance Management oder Erweiterung bestehender Lösungen um Sustainability, ESG Reporting und Dashboarding, ESG Planung und Forecasting, ESG Simulation und Optimierung mit Machine Learning, ESG Maßnahmen- und Risiko-Management, Datenintegration und Datenqualitätsverbesserungen

Erfahren Sie mehr auf avantum.de



Quelle: avantum

Foto: Fotolia

Finance Transformation Point of View

WIE ALLE Unternehmensbereiche, so sind auch die CFO- Bereiche der Unternehmen von den Veränderungen betroffen, die sich aus der Digitalisierung und anderen disruptiven Impulsen auf ihre Umwelt und ihre Geschäftsmodelle ergeben. Die Zukunft der Finanzfunktion und ihre Rolle und Bedeutung innerhalb des Unternehmens wird stark davon abhängen, wie gut auf diese veränderten Rahmenbedingungen und Anforderungen reagiert werden wird und wie gut die Chance zum Wertbeitrag und zur Positionierung in diesem Kontext genutzt werden wird und gelingt.

Aus unseren Erfahrungen aus Dialogen und gemeinsamen Projekten mit unseren Kunden in den Finanzbereichen, aber auch in anderen Funktionen, vertreten wir die These, dass die aktuellen Veränderungen der Unternehmensumwelt (wesentlich aber nicht ausschließlich ist hier die Digitalisierung zu nennen) ein Motor für eine weiterwachsende Verantwortung und Stärkung der Rolle der Finanzbereiche im Unternehmen sein werden und dies sowohl in der Phase der notwendigen Transformation der Unternehmen als auch in ihrem neuen Zielzustand.

Dieser Detecon Artikelband und „Point of View“ zum Thema Finance Transformation soll einen Beitrag zur Diskussion und zur Analyse und Bewertung dieser These darstellen und vertiefend auf Veränderungen und Lösungsansätze aus der Perspektive der Finanzfunktion eingehen.

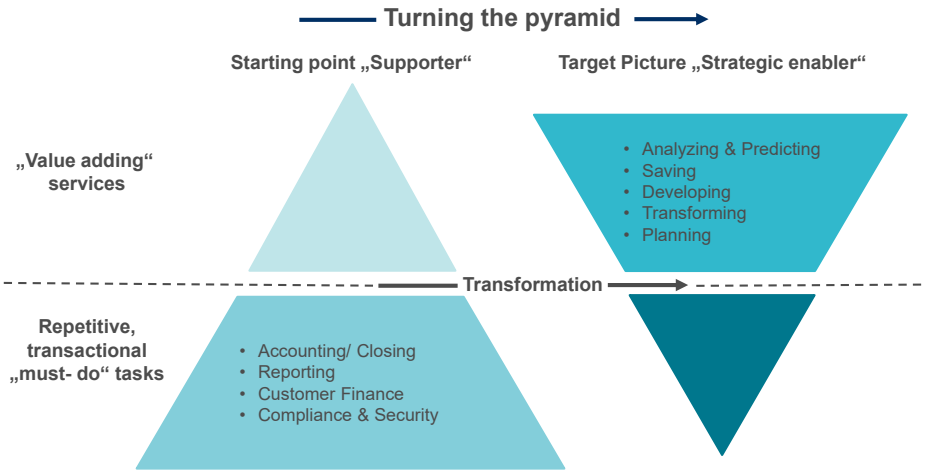
1. Einflussfaktoren für den CFO-Bereich

Das Umfeld des CFO-Bereichs verändert sich kontinuierlich. Die Auslöser hierfür sind vielfältig und durch das aus den Veränderungen resultierende volatile und unsichere Marktumfeld sind Organisationen zu einer erhöhten Flexibilität gezwungen, um auf das sich permanent verändernde Umfeld möglichst schnell und effektiv reagieren zu können. Damit verändern sich neben der Rolle des CFO- Bereichs an sich auch die Anforderungen an die dort agierenden Mitarbeiter.

Die politische Lage in Deutschland nach dem Zweiten Weltkrieg war ungeachtet aller Spannungen und Umbrüche weitestgehend stabil. Zwar gab es immer wieder Änderungen in der Außen- und Handelspolitik, oder auch Impulse durch neue Gesetzgebung, Regulierung und Änderungen in Steuerrecht und Rechnungslegung, die allerdings einen eher reformatorischen Charakter hatten. Durch die Covid-19 Pandemie war die Politik erstmals gefordert in einem bis dahin nicht gekanntem Ausmaß in das Leben der Bürger und das Arbeits- und Wirtschaftsleben in Deutschland einzugreifen. Die damit verbundenen Regulierungen hatten Auswirkungen auf Märkte, Preise und Lieferketten.

Aktuell erleben wir gerade, wie sich die wirtschaftliche Lage und Aussichten durch unerwartete Ereignisse wie den Russland- Ukraine Krieg unerwartet, tiefgreifend und nachhaltig verändern kann. Durch eine erwartete Inflation von bis zu 10% und durch die entstehende Unsicherheit der zukünftigen Import Möglichkeiten aus Krisenregionen wird sich das Konsumverhalten der Bevölkerung verändern. Dies wiederum führt zu Reaktionen an den Devisenmärkten und hat einen unmittelbaren Einfluss auf die Wechselkurse und Zahlungs-

1. Gedrehte Pyramide



bilanzen der betroffenen Länder. Solche Veränderungen können somit zu einer in ihren Folgen nur schwer abschätzbaren Kettenreaktion am Markt führen, auf die Unternehmen unter den bisher bekannten stabilen Rahmenbedingungen und einem klassischen Instrumentarium nur bedingt vorbereitet sind. Disruptive Ereignisse wie die Covid-19 Pandemie haben bereits gezeigt, welche Auswirkung eine zu langsame Reaktionsfähigkeit haben kann. Damit stellt sich die Frage, inwiefern bisherige Geschäftsmodelle vieler Unternehmen und ihre betriebliche Implementierung die nötige Resilienz mitbringen, um den zukünftigen Geschäftsbetrieb sicherzustellen. Zusätzlich erhöht sich der Druck durch neu auftretende Wettbewerber aus der Digitalisierung auf neue bzw. flexiblere Geschäftsmodelle umzusteigen.

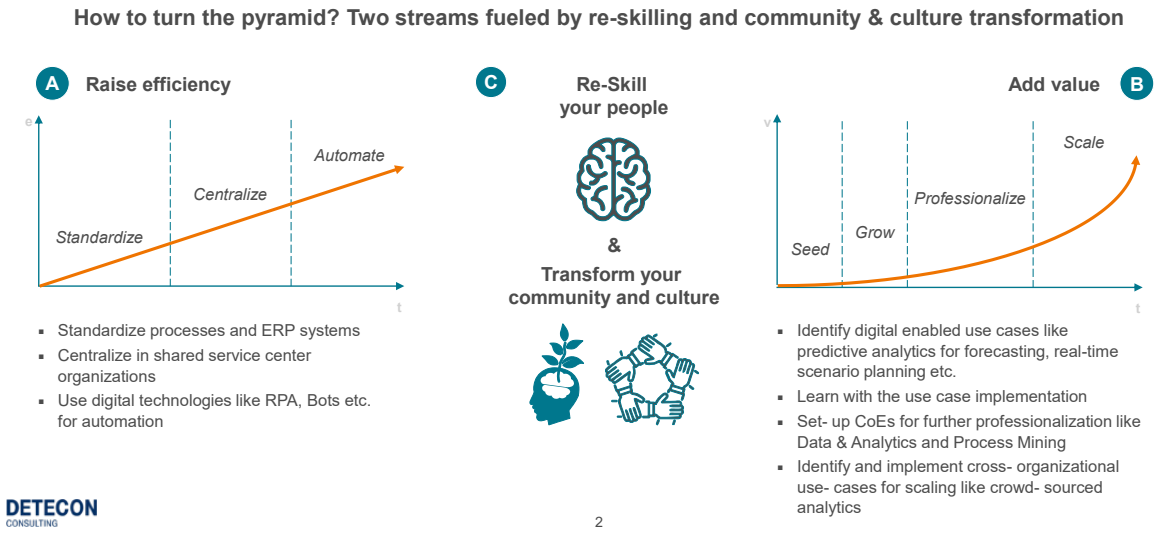
Auch der demografische Wandel verlangt nach einem Umdenken. Es wird davon ausgegangen, dass die Gesamtbevölkerung in Deutschland bis zum Jahr 2060 um 5 Millionen (-6%) sinken wird, somit stehen langfristig weniger Arbeitskräfte zur Verfügung. Doch nicht nur das, auch die Altersverteilung verändert sich, schon heute ist jede dritte Person in Deutschland älter als 58 Jahre und jede vierte älter als 62 Jahre. Das deutsche Durchschnittsalter lag 2020 bei 46 Jahren. Die damit einhergehende Reduktion der arbeitsfähigen Bevölkerung wird nicht ohne Auswirkung auf die Wirtschaftsleistung und die öffentlichen Haushalte bleiben und erhebliche Ansprüche an Mitarbeitergewinnung und Retention stellen.

Auch das Wertesystem und die Motivatoren zukünftiger Arbeitnehmer und Kunden verändert sich und verlangt nach einem Umdenken. Den derzeit größten Anteil der Arbeitnehmer stellt die Generation Y (geboren zwischen 1980 und etwa 1995), während die Angehörigen der Generation Z in den Arbeitsmarkt eintreten. Die Ansprüche dieser Generationen unterscheiden sich stark, von denen ihrer Vorgänger. Dabei rücken klassische Statussymbole in den Hintergrund, Treiber wie eine ausgewogene Work-Life-Balance rücken an eine vordere Stelle. Unternehmen stehen vor der Herausforderung auf der einen Seite so effizient und produktiv wie möglich organisiert zu sein, auf der anderen Seite der veränderten Motivationsstruktur der Mitarbeiter Rechnung zu tragen. Chancen für Unternehmen ergeben sich aber ebenfalls durch die veränderten Wertesysteme, so eröffnet ein Aufgreifen des „Sharing“- Gedankens, also Ressourcen zu teilen, statt sie zu besitzen, die Möglichkeit Kosten zu sparen, indem Büroflächen, Firmenwagen etc. durch diesen Ansatz reduziert werden können.

Während unter der jetzigen Generation der „Gender Shift“ Trend immer relevanter wurde, erweitert sich die Vielfaltsanforderungen, durch das Eintreten der Generation Z in den Arbeitsmarkt, weit über das Frauen- und Männerbild hinaus. So wird das Diversity Management zu einem immer wichtigeren Erfolgsfaktor der Unternehmen im Kampf um qualifizierte Fachkräfte werden.

Technologien entwickeln sich mit rasender Geschwindigkeit. So wie daraus für Unternehmen durch neue Markteintritte ein Druck auf etablierte Geschäftsmodelle entsteht, so bilden sich daraus Chancen zur Kostenreduktion und Effizienzsteigerung. Cloud- und Edge-Services bieten die Möglichkeiten Ressourcen on-demand zu nutzen und damit insbesondere IT- Ausgaben zu reduzieren, Automatisierungs- und Blockchain-Technologien beschleunigen Prozesse und machen sie weniger ressourcenintensiv. Das „Metaverse“

2. Effizienz und Wertbeitrag



auf der Basis von AR/VR Technologien steht noch ganz am Anfang seiner Entwicklung und hat das Potential, Unternehmen gigantische Möglichkeiten zur Umsatz- und Effizienzsteigerung bieten.

Allerdings steigen zeitgleich die Anforderungen an den CFO-Bereich, da die steigenden technologischen Möglichkeiten auch die Erwartungshaltung der Stakeholder verändern. So steigt z.B. das Informationsbedürfnis aufgrund der großen verfügbaren Datenmengen. Infolgedessen verschiebt sich der Schwerpunkt des CFO-Bereichs vom Finanzmanagement hin zu einem strategischen Partner/Advisor. Damit verändern sich auch die Anforderungen an die Skills der Mitarbeiter des Finance-Bereichs. Zwar tauchen in den meisten Firmen immer mehr Digital Natives auf, also diejenigen, die bereits seit ihren frühesten Kindertagen mit digitalen Geräten, elektronischen Medien und dem Management und der Interpretation von Daten sozialisiert wurden und mit ihnen aufgewachsen sind, doch zum aktuellen Zeitpunkt bilden sie noch eine Minderheit.

Mit der zunehmenden Technologisierung unternehmerischer Abläufe steigt das Risiko von Cyber-Angriffen auf Unternehmen, so können z.B. Finanzdaten oder auch Produktionsanlagen gehackt werden, wodurch z.B. die Qualität der Produkte negativ beeinflusst oder das sensible Zusammenspiel in Produktions- und Lieferketten gestört werden kann. Schätzungen zufolge kam es 2021 durch Cyberangriffe, deutschlandweit zu einem Gesamtschaden von 223 Milliarden Euro (vgl. 103 Milliarden Euro im Jahr 2019).

Neben den Auswirkungen der Covid-Pandemie und des Russland-Ukraine- Konflikts stellt der Klimawandel und der Umgang mit Gegenmaßnahmen sicherlich die größte unternehmerische Herausforderung dar. Die Anforderungen und Wünsche der Kunden, als auch der Mitarbeiter an die Unternehmen in der Auseinandersetzung mit dem Thema Nachhaltigkeit nehmen zu, ebenso wie die Regulierung über gesetzliche Richtlinien, z.B. CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) und EU-Taxonomie „Nachhaltigkeit“. Sustainability wird Teil der Unternehmensstrategie und Bedarf einer Auseinandersetzung in allen Bereichen der Unternehmen, Maßnahmenpläne zur Klimaneutralität, und Nachhaltigkeitsberichte werden zukünftig zum „daily business“ aller Unternehmensbereiche.

2. Lösungsansätze

Die Veränderungen des Umfelds der Unternehmen und der Finanzbereiche bedeuten aber nicht nur neue Herausforderungen für die Finanzbereiche, sondern gleichzeitig Ansätze zur Lösung.

Der Digitalisierung zugrunde liegende technologische Veränderungen bieten zusätzliche Potentiale für den Finanzbereich in Bezug auf Effizienz und Fokussierung der eigenen Organisation. Nicht wertschöpfende Tätigkeiten, wie z.B. Rechnungseingangsbuchungen, können mit der Hilfe von Bots automatisiert werden und darüber freiwerdende Kapazitäten in wertschöpfende Tätigkeiten wie z.B. die Simulation von Planungsszenarien und Risikoanalysen überführt werden. Mit Blick auf den demografischen Wandel und die zu erwartende Abnahme verfügbarer Arbeitskräfte kann sichergestellt werden, dass die zukünftig noch vorhandenen Arbeitskräfte ihre Ressourcen an den Stellen einsetzen, an denen sie den größten

Mehrwert für das Unternehmen bedeuten.

Der zunehmende Druck auf den Wertbeitrag der Finanzbereiche, der aus der Zentralisierung, Standardisierung und Automatisierung von transaktionalen Tätigkeiten in den vergangenen Jahren entsteht, bedeutet zugleich eine Möglichkeit sich als Finanzbereich neu zu erfinden, Ressourcen mit veränderten Skills neu zu allokieren und mit stärker wertschöpfenden Tätigkeiten einen Unternehmensbeitrag zu leisten und eine neue veränderte Rolle zu finden.

Beispielsweise im Thema Data und Analytics entstehen Potentiale für den Finanzbereich, da ohnehin vorhandene Analyse- und Reportingkompetenzen auf weitere Datenquellen neben den klassischen ERP- und kaufmännischen Systemen angewendet werden können. Die Controllingfunktion als verteilte Organisation mit Einblick in alle Bereiche des Unternehmens von der Unternehmensstrategie, über die Technik bis hin zum Sales, Service und Customer Experience Management, ist hervorragend positioniert, um über diese organisatorische Einbettung und über eine entsprechende Governance die Verknüpfung und Analyse von zusätzlichen und dezentral verteilten Unternehmensdaten zu steuern. Es entstehen neue Aufgabenfelder und eine neue, mehr und mehr wertstiftende Rolle für den Finanzbereich.

Die Agilisierung, die ebenfalls im Zuge der Digitalisierung in die Unternehmen und deren Abläufe und Prozesse Einzug hält (und damit auf den ersten Blick dem über eine 5-Jahresplanung steuernden Controller Schweißperlen auf die Stirn treibt), bietet über die Umsetzung agiler Planungs- und Budgetierungskonzepte die Möglichkeit einen Beitrag zur wertorientierten Budgetallokation zu leisten. Budgets werden verstärkt nicht mehr historisch abgeleitet über Kostenstellenstrukturen verteilt, sondern über den zu erwartenden Beitrag zu den Unternehmenszielen und ROI für Geschäftsvorhaben und Investitionen.

Unvorhersehbare Ereignisse wie die weltweite Covid- Pandemie oder die Eskalation der Situation in der Ukraine mit ihren Auswirkungen auf Märkte, Preise und Lieferketten, fordern nicht nur die Resilienz von Menschen, sondern auch die von Organisationen und Unternehmen. Ein effizientes finanzielles Risikomanagement gewinnt in diesen Zeiten an Bedeutung und muss noch besser in der finanziellen Steuerung integriert werden. Maßnahmen, die im Sinne dieses Risikomanagements ergriffen werden und eine Lösung in der Krisensituation bedeuten, können zu etablierten Instrumenten des Kostenmanagements werden. Dies schlägt sich auf der Ebene der Mitarbeiter offensichtlich in Future Work Konzepten nieder. indem sie die Arbeitsfähigkeit der Unternehmen flexibilisieren und gleichzeitig ermöglichen über Flächenreduktionen auch zukünftig Kosten zu sparen.

Generell bieten digitale Technologien neben ihrem Potential für neue Geschäftsmodelle, Services und Produkte, die Möglichkeit für Unternehmen sich effizienter zu organisieren und Kosten einzusparen. Positive Business Cases für den Einsatz von Virtualisierung, IoT, und andere Technologien belegen dies und stellen moderne Maßnahmen und Hebel des Kostenmanagements dar. Die Potentiale weiterer Technologien, wie z.B. Blockchain, können nicht hoch genug eingeschätzt werden. Das Aufsetzen von Digital Efficiency Programmen erlaubt es Unternehmen, die Digitalisierung für sich als Chance zu nutzen. Der Finanzbereich als Wächter über die Effizienz des Unternehmens ist prädestiniert solche Programme zu initialisieren und zum Erfolg zu führen.

Das Thema Sustainability muss über die finanzielle Steuerung im Unternehmen verankert werden. Es löst sich immer mehr der anfänglich gesehene Widerspruch zwischen einem ursprünglich unter CSR-Gesichtspunkten interpretierten Nachhaltigkeitsgedanken und einer effizienten Steuerung des Unternehmens auf. An verschiedenen Stellen entstehen Umbrüche, die eine Kombination von Umwelt, sozialer Verantwortung und nachhaltiger Ressourcennutzung mit Umsatzsteigerungen erlauben.

3. Fazit

Unter Berücksichtigung der Herausforderungen und Lösungsansätze entsteht eine „Digitale CFO Agenda“. Diese ist in Abhängigkeit von der jeweiligen Industrie des Unternehmens, seiner Größe und des vorhandenen Reifegrads der Effizienz in Organisation und Prozessen unterschiedlich auszuprägen und in eine zeitliche Abfolge zu setzen.

Die bereits in der Vergangenheit aufgebauten Skills aus der Auseinandersetzung und Umsetzung regulatorischer Anforderungen, erlauben eine Positionierung, um sie im Sinne einer Business Resilienz in Zeiten der Veränderung zum fortgeführten und nachhaltigen Unternehmenserfolg umzusetzen.

Der Blick richtet sich von der reinen Kosteneffizienz auf die Effizienz des Unternehmens, der Finanzbereich vollzieht damit den Schritt über den Enabler hinaus, hin zum Treiber des Unternehmenserfolgs.

Die bisherige Wahrnehmung des Finanzbereichs als Innovationsbremser, allenfalls Innovationsfollower, wandelt sich durch die Übersetzung der Innovation in Unternehmensbenefits hin zur Rolle des Innovationstreibers.

In jedem Fall wird das Aufgreifen der Lösungsansätze und eine Auseinandersetzung mit den Aufgabenfeldern und der Positionierung in der Transformation der Unternehmen dazu führen, dass der Finanzbereich zukünftig einen noch wertvolleren Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten wird. *we*

Prozesse ja, Instrumente nein: Nachhaltigkeit hat das Controlling noch nicht durchdrungen

ICV Green Controlling Studie 2022: Dritte Studie in Folge zeigt die Entwicklung der Integration ökologischer und sozialer Aspekte in das Controlling auf

2011, 2016, 2022 – in drei umfassenden Studien hat sich der ICV in den vergangenen Jahren der Frage gewidmet, inwieweit Green Controlling in den Unternehmen angekommen ist. Aktuelles Fazit: Die Nachhaltigkeit ist stärker in die betriebswirtschaftlichen Kernprozesse vorgerückt. In den Controlling-Instrumenten sind Nachhaltigkeitsaspekte aber noch nicht angekommen.

Aktuelle Treiber der Transformation sind die gestiegenen Anforderungen an die Nachhaltigkeitsberichterstattung und die damit verbundene Integration in den Geschäftsbericht. Kunden, Politik und die Geschäftsführung sind dabei die wichtigsten Faktoren. Der größte Einfluss auf die ökologischen und sozialen Aktivitäten wird zwar der Politik zugeschrieben, aber auch die Kundenerwartungen haben enormes Gewicht. Mehr als 70 Prozent der Studienteilnehmenden glauben, dass sie für die Entwicklung der Nachhaltigkeit in den nächsten drei bis fünf Jahren stark verantwortlich sind (Einfluss „eher hoch“ bis „hoch“).

Laut der Studie des ICV ist die Geschäftsführung eine weitere wichtige Stakeholdergruppe. Schließlich hat sie zentralen Einfluss auf die nachhaltige Ausrichtung des Unternehmens. Bei ihr bzw. den Vorständen wird die höchste Verantwortung für die Planung und Steuerung ökologischer und sozialer Maßnahmen verortet, gefolgt von den Nachhaltigkeitsabteilungen. Zwar werden bereits heute in 43 Prozent der Unternehmen der Studienteilnehmenden die Nachhaltigkeitsaspekte in eher hohem/sehr hohem Maß in der strategischen Planung berücksichtigt. Die zukünftige Bedeutung der verschiedenen Stufen der Nachhaltigkeit wird aber deutlich höher eingeschätzt als der aktuelle Erfüllungsgrad. Vor allem für die Nachhaltigkeit entlang der

Wertschöpfungskette wird eine hohe Bedeutung erwartet.

Im Hinblick auf das Controlling, so das Fazit der Studie, werde deutlich, dass die Aspekte der Nachhaltigkeit bislang nur in geringem Ausmaß oder gar nicht in die Controlling-Prozesse integriert sind. Von lediglich zwölf Prozent der Befragten werden sie schon heute in eher hohem oder hohem Maße im Forecasting berücksichtigt. Auch in die Instrumente fließen sie bislang nur geringfügig ein. Ihre Relevanz zeige sich bis dato am ehesten bei Kennzahlen und Kennzahlensystemen, der Bewertung von Investitionen und strategischen Instrumenten.

Obwohl laut einer Studie von Rötzel, Stehle, Pedell und Hummel aus dem Jahr 2019 die Integration ökologischer Aspekte gerade in das Unternehmenscontrolling vorteilhaft sei, um ökologisch-orientierte Aspekte der Unternehmensstrategie umzusetzen, sind diese laut Ergebnis der ICV Green Controlling Studie drei Jahre später im geringsten Ausmaß bei Target Costing und Prozesskostenrechnung berücksichtigt.

Ein weiteres interessantes Ergebnis der ICV Studie, für die im Sommer 2022 die Mitglieder in der D-A-CH Region befragt wurden: Wettbewerber, Verbände, Nichtregierungsorganisationen, MitarbeiterInnen oder deren Vertretungen haben kaum Einfluss auf die Ausrichtung hin zur Nachhaltigkeit. Mit einer Einschränkung: Geht es um die Steigerung der Mitarbeitermotivation, wird die Einhaltung der rechtlichen Anforderungen der Nachhaltigkeitsziele durchaus relevant. Im Gegensatz dazu spielen Kostenreduktionen durch Nachhaltigkeitsmaßnahmen in ihrer Bedeutung nur eine untergeordnete Rolle. Mit den sozialen Maßnahmen, die im Rahmen der Umsetzung der Nachhaltigkeitsziele realisiert werden, sollen Mitarbeitermotivation und Unternehmensimage gleichermaßen gestärkt und die Verantwortung im Bereich der Nachhaltigkeit erfüllt werden, so die Hoffnung der Unternehmen, die sich an der Studie beteiligt haben. Nachhaltigkeitscontrolling wird dabei als funktionsübergreifende Verantwortung im Unternehmen verstanden. Dabei agiert das Controlling selbst aber im Hintergrund, während das Nachhaltigkeitsmanagement mehr und mehr an Bedeutung gewinnt.

Was Unternehmen aus der Studie lernen können: Nachhaltigkeitsinformationen halten immer mehr Einzug in den Lagebericht, in die Social Media Kanäle und auf Webseiten, während der klassische „Stand-alone"-Nachhaltigkeitsbericht an Bedeutung verliert. Zwei Drittel der Befragten bieten ihn nicht (mehr) an. Ein weiteres Drittel möchte ausschließlich im Lagebericht Auskunft geben. Die Veränderungen bei den Formaten der Nachhaltigkeitsberichterstattung lassen darauf schließen, dass sich die Kommunikation im Bereich Nachhaltigkeit stärker an den Stakeholdern orientiert.

63 Prozent der befragten Unternehmen werden außer der Corporate Sustainability Directive (CSRD) keine weiteren Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung verwenden. Damit könnten Standards wie GRI (Global Reporting Initiative) im Kontext europäischer Berichterstattung an Bedeutung verlieren.

Der Fokus auf die Nachhaltigkeitsberichterstattung setzt sehr gutes Datenmanagement und Systemlandschaften voraus, die valide Daten in hoher Qualität und zeitnah zur Verfügung stellen. Sie werden zum mitentscheidenden Faktor für erfolgreiches Nachhaltigkeitscontrolling. Hier ist noch deutliches Verbesserungspotenzial erkennbar.

Das Berufsbild von Controllerinnen und Controllern verändert sich angesichts der neuen, gestiegenen Anforderungen, die mit der Nachhaltigkeitsberichterstattung einhergehen. Unternehmen erwarten von ihren MitarbeiterInnen entsprechende Qualifikationen, um den veränderten Anforderungen genügen zu können. Wichtig sind hierbei Kenntnisse im Energie- und Ressourcenmanagement. Grundsätzlich wird von ControllerInnen die sogenannte Sustainability Literacy erwartet, also das generelle Verständnis für die Anforderungen, die aus der Thematik der Nachhaltigkeit erwachsen. Wichtig ist Unternehmen bei ControllerInnen zudem die Fähigkeit zu Systemdenken als Lern- und Problemlösungsansatz. Mit diesem sollen Systemverhalten beschrieben und Möglichkeiten zur Verbesserung eruiert und evaluiert werden.

Diese und weitere Erkenntnisse und Informationen, die der ICV im Rahmen der Studie für das Controlling und die ControllerInnen gewinnen konnten, sind in der Studie im Detail nachzulesen. Sie wurde in Zusammenarbeit von ICV Fachkreis Green Controlling for Responsible Business und ICV Ideenwerkstatt in der D-A-CH-Region durchgeführt. 216 Mitglieder haben den Online-Fragebogen ausgefüllt (2011: 295, 2016: 150).

Lesen Sie in der Studie weitere Details u.a. zu

- Relevanz und Reifegrad von Nachhaltigkeit in Unternehmen
- Veränderungen in der Nachhaltigkeitsberichterstattung im Detail (Standards, Frequenz, Formate, Datenbeschaffung, Datenmanagement, Handlungsbedarf)
- Kompetenzentwicklungen im Finanzbereich

Alle Studien sowie weitere Literatur zu Controlling und Unternehmenssteuerung sind im ICV Online-Shop erhältlich.

Für Mitglieder ist das 57 Seiten umfassende PDF der aktuellen Studie kostenlos. Nicht-Mitglieder können das PDF mit den Studienergebnissen für 29 Euro erwerben.

Zeitenwende
im Management und Controlling

Chancen und Lösungsansätze

47. Congress der Controller
15. – 16. Mai 2023, München

www.icv-controlling.com/cc

Den guten Steuermann/die gute Steuerfrau erkennt man erst im Sturm!

Über die ICV Green Controlling Studie 2022 und weitere Aspekte rund um Nachhaltigkeit und aktuelle Themen im Bereich Controlling und Unternehmenssteuerung informiert der ICV auch in diesem Jahr wieder beim Controlling-Live-Event des Jahres vor Ort im Münchner Congress-Hotel Westin Grand. Am 15. und 16. Mai 2023 findet dort der 47. Congress der Controller statt.

Drei dringlichen Bereichen widmet das Jahreshighlight der europäischen Controlling-Events in diesem Jahr besondere Aufmerksamkeit: dem Umgang mit Kosten- und Preissteigerungen, der Unternehmensplanung in unsicheren und volatilen Märkten sowie der Bewältigung des Klimawandels, „in der wir keine Zeit mehr verlieren dürfen“.

So fasst der ICV Vorstandsvorsitzende Prof. Dr. Heimo Losbichler den Congress-Fokus 2023 zusammen. Unter dem Motto „Zeitenwende im Management und Controlling – Chancen und Lösungsansätze“ stellen die Verantwortlichen im ICV nach den bereits schwierigen Vorjahren für alle Beteiligten im Umfeld der Unternehmenssteuerung aber auch klar: „Krisen und Umbrüche bieten immer auch große Chancen - und den guten Steuermann bzw. die gute Steuerfrau erkennt man erst im Sturm“. Heimo Losbichler empfiehlt deshalb neben dem Erfahrungsaustausch die Sicherung von Wissensvorsprung im Fachbereich. Und lädt damit ein zum bewährten Fachkongress.

An den beiden Veranstaltungsvormittagen stehen Keynotes und Vorträge im Mittelpunkt. Am Nachmittag werden in den parallelen Themenzentren unterschiedliche Schwerpunkte gesetzt. „Kosten- und Preismanagement im Stagflationsumfeld“ bietet Vorträge zum Controlling-Fahrplan bei Inflation, zu moderner Unternehmensplanung und zu resilienten Lieferketten; „Erfolgreiches Nachhaltigkeitscontrollling in der Praxis“ zeigt auf, wie Nachhaltigkeitsziele bei der Schweizer Emmi Gruppe umgesetzt werden. Am Beispiel der Autoindustrie wird der technologische Wandel zur Nachhaltigkeit dargestellt. Auch der Weg vom non-financial Reporting hin zum proaktiven Sustainability Performance Management kann im Vortrag mitverfolgt und nachvollzogen werden.

Mit der Frage, ob sich die Planung von alten Gewohnheiten verabschieden muss, beschäftigt sich eingehend das dritte Themenzentrum des 47. Congresses der Controller. Unterstützende Softwarelösungen werden genauso vorgestellt wie Befunde einer Erhebung zur Planungspraxis. Außerdem erfahren die Besucherinnen und Besucher, wie sie mit Planung und Forecasting einen Wettbewerbsvorteil generieren.

Die Vormittagsvorträge stehen im Zeichen von „Better growth“ – dem Streben nach Commercial Excellence in allen Bereichen, sowie von Transformation, aufgezeigt am „Riesen“ Deutsche Bahn AG und anhand von Erfahrungen und Erkenntnissen aus dem Mittelstand: Wie Transformation als Konstante verstanden und in der CFO-Agenda als unverzichtbare Basis integriert werden kann, um „die PS auf die Straße zu bringen“. Auch wird beleuchtet, welche Rolle das Controlling angesichts des Wandels in Strategie und Kultur in der Business Transformation spielt.

Die Schwerpunkte Kosten- und Preismanagement sowie Nachhaltigkeit aus den Themenzentren scheinen erneut auf bei den Vorträgen zur Nachhaltigkeit bei Telefónica und einem Fokusvortrag zu Preisentwicklung

und Inflation unter Berücksichtigung des Einflusses von geopolitischen Faktoren, Kostenhebeln, der Rolle des Controllings und dem Wert digitaler Werkzeuge. Die BesucherInnen des Congresses erfahren außerdem, wie die Energiewende aktiv gestaltet und die Strategie ins Performance Measurement übersetzt werden kann.

Der letzte Vortrag beim Congress der Controller ist traditionell weniger dem Controlling als vielmehr den Controllerinnen und Controllern gewidmet. In diesem Jahr geht es um digitalen Stress mit seinen Facetten und Auswirkungen und wie man ihn reduziert und bewältigt.

Selbstverständlich wird auch 2023 mit der Verleihung des ICV Controlling Excellence Awards im Rahmen des Congresses ein Glanzlicht gesetzt. Schließlich gewährt das Gewinnerteam exklusive Einblicke in ein erfolgreich realisiertes Controlling-Projekt und gibt damit den Besucherinnen und Besuchern des Fachtreffens in München weitere Tipps und Denkanstöße für die eigene Berufspraxis mit auf den Nachhauseweg.

And the ICV Controlling Excellence Award goes to...

Im Rahmen des ICV Congresses der Controller wird traditionell auch der ICV Controlling Excellence Award verliehen. Die Nominierten für den Award 2023 sind die Henkel AG & Co. KGaA mit dem Projekt „Digitale Roadmap für das Group Financial Controlling“, die Merck KGaA mit dem Projekt „Enabling High-Impact Culture in Financial Steering“ sowie die TX Group AG mit dem Projekt „Predictive Forecasting bei der TX Group AG. Vom Konzept zum strategischen Impact“. Bewerben können sich ControllerInnen bzw. Controllingteams immer bis zum 31. Januar eines Jahres für den Controlling Excellence Award des dann laufenden Jahres. Das siegreiche Team darf sich über 3.000 Euro Preisgeld freuen und befindet sich in namhafter Gesellschaft. Zu den Preisträgern der vergangenen Jahre gehören Unternehmen wie Deutsche Post DHL Group, Unitymedia, Bosch, Edeka, Covestro, RWE, ElitePartner, Lufthansa, die Otto Group, McDonald's und die Bundesagentur für Arbeit. Dabei zählt nicht der Unternehmensname für eine Chance auf den Gewinn, sondern welche Lösung entwickelt und was damit für das Unternehmen erreicht wurde. Das Gewinnerprojekt mit allen Herausforderungen und Learnings, die auch für andere Unternehmen interessant sein können, wird im Rahmen des Congresses vorgestellt.

Zahlreiche Aussteller bereichern das Angebot vor Ort. Sie stellen im Foyer des Congress-Hotels Westin Grand München controllingrelevante Produkte und Dienstleistungen vor. Atvisio Consult, mit Workday Hauptsponsor des ICV Controlling Excellence Awards, wird mit Geschäftsführer Peter Bluhm wieder vor Ort sein, um Interviews mit Referierenden und Controlling-Persönlichkeiten für atvisio.tv zu führen. Netzwerken und persönlicher Austausch stehen beim Fachtreffen des europäischen Who-is-Who im Controlling ganz oben auf der Agenda. Reichlich Zeit bleibt dafür in Kaffeepausen, beim Mittagstisch, der Happy Hour inklusive „Meet the Experts!“ und natürlich beim legendären „Controllers Biergarten“ mit Buffet und Jazzband.

Informationen und Anmeldung:
www.icv-controlling.com/cc

Über den ICV

Der Internationale ControllerVerein (ICV) mit Geschäftsstelle in Wörthsee, Deutschland, hat in mehr als 40 Jahren für Controlling und ControllerInnen gleichermaßen Standards gesetzt und ist heute die Controlling-Kompetenz-Adresse in Europa. Die rund 6.000 Mitglieder – mehr als 200 Firmenmitglieder – profitieren von einem weit gespannten Netzwerk, zentralen Ansprechpartnern, hochkarätigen Fachveranstaltungen, Awards für exzellente Arbeiten sowie von mehr als 60 Arbeitskreisen. Diese sind regional ausgerichtet, widmen sich bestimmten Branchen oder Fachthemen. Der Verein bringt Theorie und Praxis, Trends und Bewährtes, Fachwissen und Fachkönnen zusammen und bietet damit ein Komplett-Angebot für ControllerInnen, CFOs und alle, die Controlling und Unternehmenssteuerung im Fokus haben.

- ICV Website https://www.icv-controlling.com/
- ICV ControllingBlog https://blog.icv-controlling.com/
- ICV auf LinkedIn https://www.linkedin.com/company/18624367
- ICV auf Twitter https://twitter.com/ControllingNews
- ICV auf Instagram https://www.instagram.com/icvcontrollerverein/

International Association of Controllers

NEWS Ideenwerkstatt | Quarterly

Ausgabe 36 | Dezember 2022

Liebe Leserinnen und Leser,

mit unserem diesjährigen Themenschwerpunkt „Nachhaltigkeitscontrolling" greifen wir aktuelle Trends auf und liefern Impulse für konkrete Umsetzungsherausforderungen. Dazu gehört insbesondere die Steuerung von Nachhaltigkeitsthemen. Wir beleuchten das breite Thema Nachhaltigkeit aus Sicht des CFO-Bereichs mit dem Ziel, den Wandel hin zu einem integrierten Nachhaltigkeitscontrolling aktiv zu begleiten.

In diesem Newsletter möchten wir in das Thema von verschiedenen Perspektiven beleuchten.

Der erste Beitrag stellt vor, welchen Impact CFOs und Controller:innen auf die Weltklimakrise haben und konkretisiert anhand eines Praxisbeispiels von DATEV eG, wie Klimarisiken gemanagt werden können. Der zweite Artikel skizziert die regulatorischen Entwicklungen, die sich im November 2022 auf dem Gebiet der Unternehmensberichterstattung manifestiert haben und setzt diese in den allgemeinen Kontext des Nachhaltigkeitscontrollings. Im letzten Artikel gibt Khai Tran, Managing Director und Mitgründer von Valsight im Blitz-Interview mit der Ideenwerkstatt Einblicke in den CFO-Bereich und hier insbesondere in die bevorstehende Aufgabe der Ausgestaltung einer zukunftsfähigen Nachhaltigkeitssteuerung.

Wir danken den unterstützenden Experten aus der Ideenwerkstatt bei der Erstellung des Quarterly 36 (Simon Hein, Dr. Josef Baumüller, Khai Tran und Dr. Kim Dillenberger) und wünschen Ihnen beim Lesen dieses Quarterlies viel Freunde und eine anregende Lektüre.

Prof. Dr. Heimo Losbichler
Vorstandsvorsitzender des ICV

Prof. Dr. Ronald Gleich
Leiter der Ideenwerkstatt im ICV

Stefan Tobias
Leiter der Ideenwerkstatt im ICV

Lesetipp

Das kürzlich erschienene „Gabler Kompakt-Lexikon Corporate Social Responsibility" von Dr. Brigitte Bernard-Rau und Guilhem Schnerring beinhaltet ca. 300 Schlüsselbegriffe, die im Rahmen von ökologischen, sozialen und Unternehmensführungsthemen relevant sind.

Mithilfe dieses Buches lässt sich ein grundlegendes Verständnis für die aktuelle und zukünftige Umsetzung von CSR-Praktiken, -Strategien und Berichtsstandards entwickeln.

Das Buch „Nachhaltigkeit als Unternehmensstrategie" von Bernd Hinrichs greift die zentrale Herausforderung eines gänzlich integrierten Nachhaltigkeitsmanagements auf. Es setzt damit einen neuen Maßstab für nachhaltiges Wirtschaften und zeigt auf, wie ökologische Verantwortung im Unternehmen gelebt werden kann. Hierfür liefert Hinrichs Kartierungsmöglichkeiten, Handlungsstrategien, Denkhilfen, Hintergrundinformationen und Praxisbeispiele.

www.icv-controlling.com
Herausgeber: Internationaler Controller Verein (ICV) | Ideenwerkstatt

Controlling – Zukunft gestalten

Seit Jahren eng verbunden: der ICV, das Green Controlling und die Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit ist Jahresthema des ICV und Themenschwerpunkt der ICV Ideenwerkstatt 2022 / 2023. Letztere ist der Think Tank des Vereins. Bereits 2010 hat dieser sich tiefgehend mit Green Controlling befasst. Noch heute ist der daraus entstandene ICV Fachkreis Green Controlling for Responsible Business ein besonders aktiver und für Teilnehmende sehr begehrter Treffpunkt für den Austausch und die gemeinsame Weiterentwicklung. Trends und Erkenntnisse der ICV Ideenwerkstatt werden regelmäßig im Quarterly veröffentlicht. Es ist kostenlos und kann auf der ICV Website heruntergeladen werden. Das Kernteam ist prominent besetzt mit Vertreterinnen und Vertretern der Frankfurt School of Finance & Management, der Fachhochschule Oberösterreich und der IPRI gGmbH sowie von Horváth & Partner GmbH und der DATEV eG bis hin zur Trumpf GmbH & Co.KG und Alfred Kärcher SE & Co.KG. Geleitet wird das Team von Prof. Dr. Ronald Gleich und Stefan Tobias.

www.icv-controlling.com/iw

„Irgendwann trifft es jeden"

Ein Interview mit Prof. Dr. Mike Schulze und Andrea Kämmler-Burrak. Beide sind Mitglieder des ICV Fachkreises Green Controlling for Responsible Business und waren als solche maßgeblich beteiligt an der Studie – vom Aufsetzen bis hin zur Auswertung.

Was hat Sie am meisten überrascht an den Studienergebnissen?

Schulze: Erfreut hat uns zunächst einmal die Tatsache, dass sich Nachhaltigkeit mittlerweile als fester Bestandteil der strategischen Agenda von Unternehmen etabliert zu haben scheint. 43% der Unternehmen gaben an, Nachhaltigkeitsaspekte in eher hohem oder sehr hohem Ausmaß in der Strategieentwicklung zu berücksichtigen. Das zeigt, wie die Verzahnung von Nachhaltigkeit und den klassischen betriebswirtschaftlichen Dimensionen voranschreitet und damit natürlich auch die Bereiche Finanzen und Controlling miteinschließt.

Kämmler-Burrak: Auf der anderen Seite waren wir aber auch darüber erstaunt, dass sich weit weniger Unternehmen mit aktuellen Themen wie der EU-Taxonomie und der CSRD beschäftigen, als regulatorisch davon betroffen sind. Dies weist zum einen auf eine Wissenslücke in der Praxis hin. Zum anderen ist dies aber durchaus aus kritisch zu sehen, insbesondere vor dem Hintergrund des geringen Reifegrades der Unternehmen zu diesen Aspekten. Unternehmen sollten den Nachholbedarf bzw. Umsetzungsaufwand bei der Integration von nicht-finanziellen Risiken in das Risikomanagement, der Anpassung von Reporting- und Steuerungsstrukturen und der Integration von Nachhaltigkeit in Daten- und Systemlandschaften nicht unterschätzen. Die Studienergebnisse haben gezeigt, in welchem unterentwickelten Zustand sich die Datenlandschaft vieler Unternehmen zu Nachhaltigkeitsthemen aktuell noch zu befinden scheint.

Prof. Dr. Mike Schulze ist Vizepräsident für Forschung und Professor für Controlling, Rechnungswesen und Finanzmanagement an der CBS International Business School in Mainz Er engagiert sich als Honorary Professor-in-Residence für das Institute of Management Accountants (IMA) in Europa sowie als aktives Mitglied im Fachkreis Green Controlling des Internationalen Controller Vereins (ICV).
E-Mail: m.schulze@cbs.de

Andrea Kämmler-Burrak ist Principal bei Horváth in München. Sie ist Expertin im Bereich Performance Management & Corporate Sustainability und aktives Mitglied im Fachkreis Green Controlling des Internationalen Controller Vereins (ICV).

E-Mail: akaemmlerburrak@horvath-partners.com

Über 80% der Befragten sind mit der Datenverfügbarkeit und -qualität von Nachhaltigkeitsinformationen unzufrieden. Für viele Unternehmen ist es also schwer, überhaupt an die entsprechenden Daten zu kommen und sofern sie an diese gelangen, ist die Qualität meistens nicht zufriedenstellend.

Schulze: Aber damit nicht genug, der Erfassungs- und Aufbereitungsaufwand für Nachhaltigkeitsinformationen ist in der Regel sehr hoch und aktuell überwiegend durch einen geringen Automatisierungsgrad gekennzeichnet. Unternehmen tun also gut daran, sich so früh wie möglich mit diesen Aspekten zu beschäftigen und entsprechende Prozesse und Strukturen umzusetzen.

Welche Konsequenzen ziehen Verantwortliche für die Unternehmenssteuerung aus den Studienergebnissen?

Kämmler-Burrak: Das Datenmanagement haben wir ja bereits schon angesprochen. Hier müssen Unternehmen bessere Strukturen und Prozesse schaffen. Außerdem empfehlen wir jedem, der an der Unternehmenssteuerung beteiligt ist, sich mit dem Thema Nachhaltigkeit generell und spezifisch mit den Themen Steuerung nicht-finanzieller Kennzahlen und Nachhaltigkeitsberichterstattung auseinander zu setzen. Die Studie zeigt, dass die sogenannte „Sustainability Literacy“, also ein allgemeines Verständnis des Themas, in sehr hohem Maße als zukünftig bedeutsam für Controller gesehen wird. Dem darf man sich also nicht verschließen.

Schulze: Etwas konkreter raten wir dazu, sich mit der kommenden Regulatorik, also speziell der CSRD, auseinander zu setzen. Knapp zwei Drittel der Befragten geben an, in Zukunft nur noch diesen verpflichtenden Nachhaltigkeitsstandard für Berichte nutzen zu wollen. Das wird dazu führen, dass viele Mitarbeitende das dann auch als eine wichtige Kompetenzanforderung in ihrer Tätigkeit wiederfinden werden.

Ist die Unternehmensgröße relevant für die Umsetzung Ihrer Empfehlungen?

Kämmler-Burrak: Die Unternehmensgröße spielt für die von uns genannten Handlungsempfehlungen nur eine bedingte Rolle. Größere Unternehmen müssen sich zwar aus regulatorischer Sicht früher mit dem Thema befassen, da sie bezüglich der bereits erwähnten CSRD früher berichtspflichtig werden. Durch eine stufenweise Erweiterung des Kreises der betroffenen Unternehmen werden aber auch kleinere Unternehmen in den Folgejahren verpflichtet sein. Also anders formuliert: Irgendwann trifft es jeden. Und wenn nicht regulatorisch, dann ja trotzdem durch die allgemeine gesellschaftliche Entwicklung und die Wünsche der Kunden, die übrigens in unserer Studie auch als eine der wesentlichen Einflussgruppen identifiziert wurden.

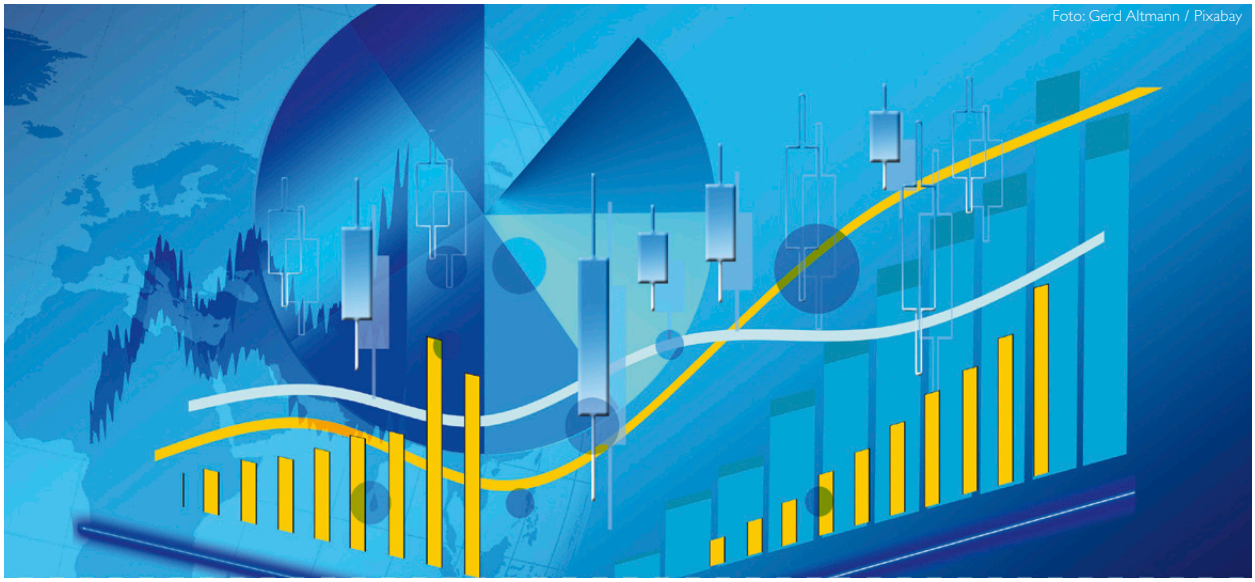


Foto: Gerd Altmann / Pixabay

Was ist ESG Reporting?

Das Thema Nachhaltigkeit ist mit der Festlegung der Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen (UN) im Jahr 2015 ein zentrales Diskussionsthema in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft geworden. Die in der zugehörigen Agenda verankerten Nachhaltigkeitsziele sind untergliedert in ökonomische, ökologische und soziale Aspekte.

AUCH FÜR Unternehmen wird ESG (Environment, Social, Governance) ein immer wichtigeres Thema. Künftig müssen sich aufgrund strengerer Regularien auch viele kleinere Unternehmen in Deutschland und der EU der Herausforderung der ESG-Berichtspflicht stellen.

In dieser Blogbeitragsreihe werden ESG, das zugehörige Reporting sowie Regularien, Kennzahlen, Herausforderungen und mögliche Lösungsansätze vorgestellt.

Was ist ESG Reporting?

ESG Reporting ist als Teil der Nachhaltigkeitsberichterstattung ein Prozess, bei dem Unternehmen ihre Leistungen in Bezug auf Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility (CSR) messen, bewerten und offenlegen. Die Berichterstattung umfasst Umweltbelange, soziale Aspekte und verantwortungsvolle Unternehmensführung.

Diese Form der Berichterstattung hat in den letzten Jahren nicht nur durch regulatorische Pflichten an Bedeutung gewonnen. Unternehmen achten auch aufgrund der eigenen Reputation und Außendarstellung gegenüber Kunden, Mitarbeitern und Investoren vermehrt darauf, wie sie ihre Geschäfte betreiben und wie diese sich auf die Gesellschaft und Umwelt auswirken.

ESG Reporting soll Transparenz schaffen und Unternehmen zur Rechenschaftspflicht bewegen, um den Stakeholdern Informationen über die Nachhaltigkeit der Geschäftspraktiken zur Verfügung zu stellen. Das Ziel von ESG Reporting besteht darin, eine umfassende Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung eines Unternehmens zu ermöglichen. Dazu werden verschiedene Faktoren berücksichtigt, wie zum Beispiel die Auswirkungen des Unternehmens auf die Umwelt, die Art und Weise, wie das Unternehmen mit Mitarbeitenden und anderen Interessensgruppen umgeht, sowie Governance-Aspekte und Compliance-Praktiken.

Das ESG-Reporting lässt sich, wie der Name bereits verrät, in die drei Teilbereiche Environment, Social und Governance untergliedern. Die Komplexität der Berichterstattung wird deutlich, wenn man einen Blick auf die ersten Entwürfe des European Sustainability Reporting Standards (ESRS) wirft. Hier ist von insgesamt 70 datengetrieben und weniger-datengetriebenen Kennzahlen die Rede, die sich den verschiedenen Bereichen zuordnen lassen.

E: Environmental

32 dieser 70 Key Performance Indikatoren (KPI) sind innerhalb des Bereichs „Environment“ zu verordnen. Die relevanten Umweltthemen lassen sich am Beispiel des ESRS einteilen in

- Klimawandel,
- Umweltverschmutzung,
- Wasser und maritime Ressourcen,
- Biodiversität und Ökosysteme sowie
- Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft.

Hierbei geht es beispielsweise um Schadstoff-Emissionen, den CO2-Fußabdruck des Unternehmens, Abfall- und Wassermanagementpraktiken sowie Bemühungen zur Förderung und Nutzung erneuerbarer Energien. Zentraler Bestandteil des Bereichs „Environment“ ist die Erfassung unternehmensinterner & externer Daten sowie die Berechnung/Schätzung von Performance-Indikatoren mittels datengetriebener Unternehmenskennzahlen.

S: Social

32 KPI sind gemäß ESRS im Bereich Soziales anzusiedeln. Zentrale Fragestellungen sind u. a. die Mitarbeiterzufriedenheit, Gleichberechtigung und gemeinnützige/soziale Unternehmenspraktiken. Thematisch lässt sich der Bereich nach ESRS bspw. untergliedern in

- eigene Arbeitskräfte,
- Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette,
- betroffene Gemeinschaften sowie
- Kunden und Endverbraucher.

G: Governance

Der Bereich Governance widmet sich dem Bereich der verantwortungsvollen Geschäftspraktiken. Es geht hierbei primär um Fragen der Unternehmensführung, wie zum Beispiel die Diversität des Vorstands, Korruptionsbekämpfung und die Einhaltung von Gesetzen und Vorschriften. Das Teilsegment Governance ist am wenigsten von datengetriebenen Kennzahlen geprägt, was sich auch in der Menge der hier identifizierten KPI bestätigt. Der ESRS ordnet dem Bereich lediglich sechs Kennzahlen zu.

Branchenspezifische ausgewählte Key Performance Indikatoren der Bereiche E, S und G ermöglichen in der Folge die Nachhaltigkeitsbewertung des wirtschaftlichen Handelns von Unternehmen und Vergleichbarkeit untereinander. Dieser Bewertungsmaßstab wird auch als ESG Performance bezeichnet.

Markt und Lösungen

Es gibt im ESG-Markt bereits einen intensiven Wettbewerb zwischen Software-Anbietern und viele konkurrierende Lösungen. BARC sieht den dringlichsten Bedarf an Software- und Reportinglösungen im Bereich Environment, da dies der datenintensivste Bereich ist. Eine aktuelle Einordnung des Gesamtmarktes werden wir in einem der kommenden Beiträge dieser Reihe beleuchten). Im Segment „Governance“ gibt es einige bestehende Tools und Plattformen.

Abschließend lässt sich festhalten, dass die Wichtigkeit von ESG Reporting nicht nur aufgrund regulatorischer Pflichten und der angestrebten positiven Außendarstellung von Unternehmen an Bedeutung gewinnt: als wirksames Instrument zur Überwachung und Verbesserung der unternehmerischen Nachhaltigkeitsleistung, kann ESG Reporting das Risikomanagement optimieren und langfristig zum wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens beitragen.

Chris Neubauer

#DFConline: Planung & Controlling – Online Event

Treffen Sie Ihre Softwareentscheidung nicht, ohne den Markt zu kennen! Auf der #DFConline können Sie Anbieter und deren Lösungen für Corporate Performance Management vergleichen. Seien Sie am 26.-27. April live dabei! Hier kostenfrei registrieren: barc.com/de/events/dfconline-planung-controlling/

Anzeige

NTT DATA
Trusted Global Innovator

Die Transformation NOW! ist Europas größte Partner-getriebene SAP-Konferenz.

Auch in diesem Jahr wollen wir gemeinsam mit Ihnen über den Tellerrand schauen und alles daransetzen, um Sie hinsichtlich der Chancen und Möglichkeiten der digitalen Transformation zu inspirieren! Denn wir sind der Meinung:

Die Zukunft gehört denen, die sie schon heute gestalten.

Melden Sie sich kostenlos an zur virtuellen Transformation NOW! 2023:
nttd.link/TransformationNOW.2023

SAP Platinum Partner

Jetzt kostenfrei anmelden!

Foto: iStock

Warum das Qualitätsmanagement flexibler werden muss

Neue Regularien wie die CSRD-Richtlinie oder das Lieferkettengesetz erhöhen den Zertifizierungsdruck für Unternehmen weiter. Plattformbasierte, flexible Qualitätsmanagementsysteme (QM) können das Nachhaltigkeits-Reporting und Zertifizierungsprozesse unterstützen. Sie erleichtern das Audit Management für Prozesse, Abteilungen oder Lieferanten deutlich.

DIE CORPORATE Sustainability Reporting Directive (CSRD), das Lieferkettengesetz und kommende Digitale Produktpässe stellen Unternehmen den in den nächsten Jahren vor viele Compliance-Herausforderungen beim Nachhaltigkeits-Reporting. Dazu gehören der Fokus auf Sustainability im Lieferantenmanagement und Veränderungen im Audit Management. In vielen Branchen zeichnet sich bereits ab, dass die Anforderungen der Kunden an ihre Lieferanten steigen: Zertifizierungsfähigkeit wird dann schlicht vorausgesetzt. In der Praxis zeigt sich, dass deshalb zunehmend auch Unternehmen über Qualitätsmanagement nachdenken, die bisher keinen regulatorischen oder anderweitigen Druck dazu hatten. Ihr Ziel ist die langfristige Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit.

QM aus der Cloud

Moderne Qualitätsmanagement-Software, wie etwa das COSMO Quality Management Pack, hilft dabei, agiler und flexibler auf neue Herausforderungen reagieren zu können. Zugleich

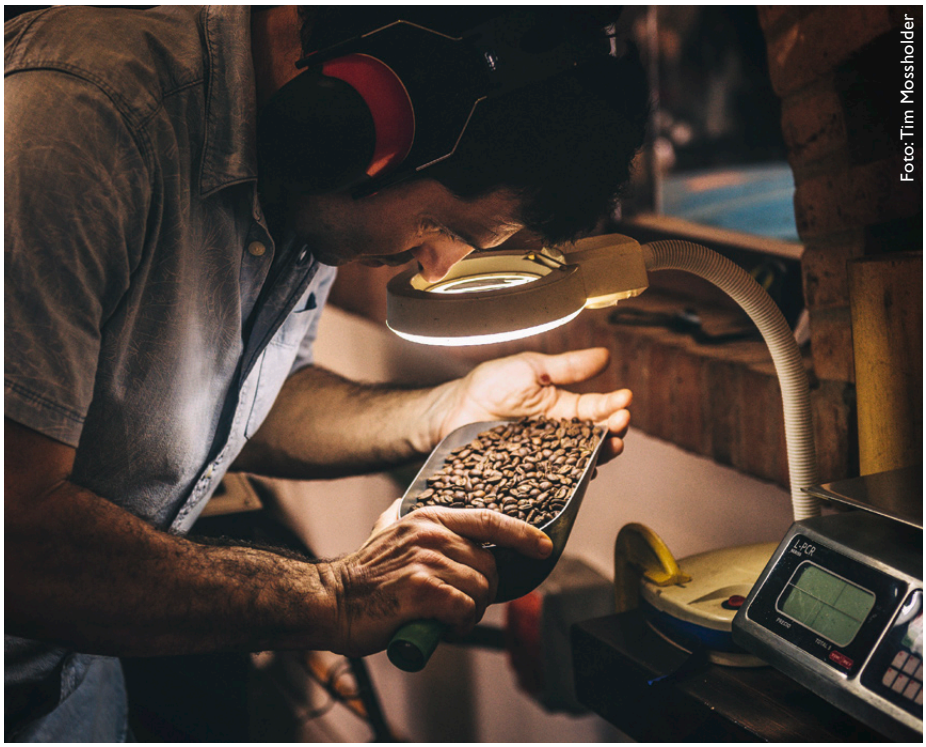


Foto: Tim Mossholder

sollte sie für verschiedenste Einsatzszenarien nutzbar sein. Dazu eignet sich vor allem eine Cloud-Plattform, die für Integration mit vorhandenen Systemen sorgt, als „Single Source of Truth“ die Datenintegrität sicher stellt und dabei hilft, Qualitätsprozesse Ende zu Ende umzusetzen. Anstatt sich mit Wartung, Updates und Backup zu befassen, hat das eigene IT-Team so mehr Zeit, sich um fachliche Themen zu kümmern. Auch die Skalierung ist damit deutlich einfacher. Dafür müssen die ausgewählten QM-Lösungen jedoch auch „Cloud-ready“ sein.

Ein Cloud-basierter Plattformansatz vereinfacht die enge Verzahnung unterschiedlicher Bereiche, hilft aber auch dabei, die Komplexität für die IT zu reduzieren. Häufig geht es um ganz unterschiedliche Aufgaben wie etwa Dokumentenmanagement, Training und Qualifizierung, Audits oder die Abbildung von Störfällen. Statt mehrere Anwendungen für verschiedene Aufgaben einzuführen, vereinfacht eine Plattform mit mehreren, konfigurierbaren Apps die Komplexität und Einhaltung von Compliance-Vorgaben erheblich.

QM-Prozesse leichter anpassen

Ganz wichtig ist heute, QM und Agilität zu verbinden. In der Praxis wird immer deutlicher, dass die traditionelle Herangehensweise dafür nicht mehr ausreicht. Low-Code/No-Code-Entwicklungsplattformen helfen dabei, Prozesse mit wenig Aufwand zu digitalisieren. Das ist teilweise selbst durch Fachanwender möglich, die keine Programmierkenntnisse mitbringen. Zugleich ermöglichen es Entwicklungsplattformen wie zum Beispiel WEBCON BPS im Zusammenspiel mit externen IT-Partnern auch wieder stärker auf individuelle Lösungen zu setzen, wenn der Standard nicht gut passt. Eine Low-Code-Plattform muss jedoch für das Qualitätsmanagement geeignet sein, indem sie zertifizierbare und Compliance-konforme Lösungen gewährleisten kann.

Um den Aufwand für Audits abzumildern, sollte eine QM-Lösung digitale Unterstützung beim Audit Management leisten. Werden Abweichungen festgestellt, müssen Prozesse, Abteilungen oder Lieferanten auditiert werden. QM unterstützt hier bei der Messbarkeit und beim Teilen von Learnings. Besonders wichtig ist auch die zunehmende Integration von KI in QM-Prozesse, beispielsweise bei der Vorhersage von Qualität in den Prozessen mit Predictive Quality. In Prognosemodellen könnten im Nachhaltigkeitskontext auch Emissionswerte simuliert und optimiert werden.

Die Menschen einbeziehen

Vielen Unternehmen fällt es heute schwer, die richtige Balance im Praxiseinsatz von Qualitätsmanagementsystemen zu finden. Es geht darum, die Wage zwischen der Erfüllung zunehmender Regularien, dem Bestreben, alle Zertifikate zu behalten, und der Umsetzbarkeit zu halten. Qualitätsmanagement muss für die Mitarbeitenden „lebbar“ sein und bleiben. Dazu ist immer ein Change Management notwendig, um die Menschen mitzunehmen. Es gilt zu zeigen, dass QM nicht nur eine lästige Aufgabe ist, sondern den Nutzen greifbar und transparent zu machen. Im Qualitätsmanagement sind oft hochqualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Einsatz, die sich mit vielen lästigen Routineaufgaben, der Suche nach Informationen und Organisation befassen müssen. Mit einer Cloud-basierten QM-Plattform lassen sich viele wiederkehrende Aktivitäten automatisieren. Laut Kunden-Feedback können Qualitätsbeauftragte mit dieser digitalen Unterstützung etwa ein Drittel ihrer Arbeitszeit einsparen. Damit QM-Projekte gelingen, muss das Qualitätsmanagement die Mitarbeitenden in den Fokus stellen: Sie sind die Experten, deren Anforderungen es zu verarbeiten gilt.

Caroline Schneegold, QM-Expertin bei der COSMO CONSULT LS GmbH

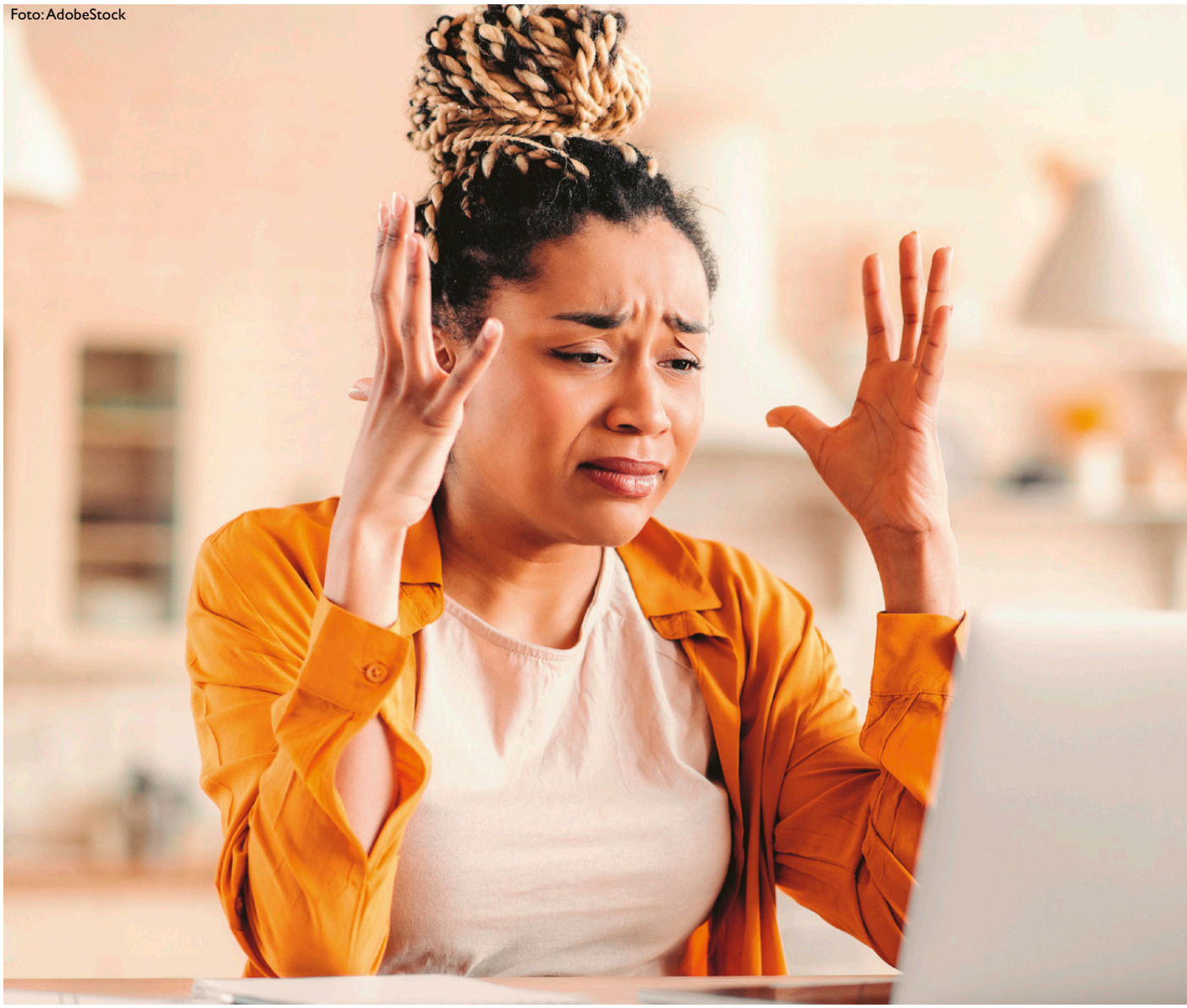
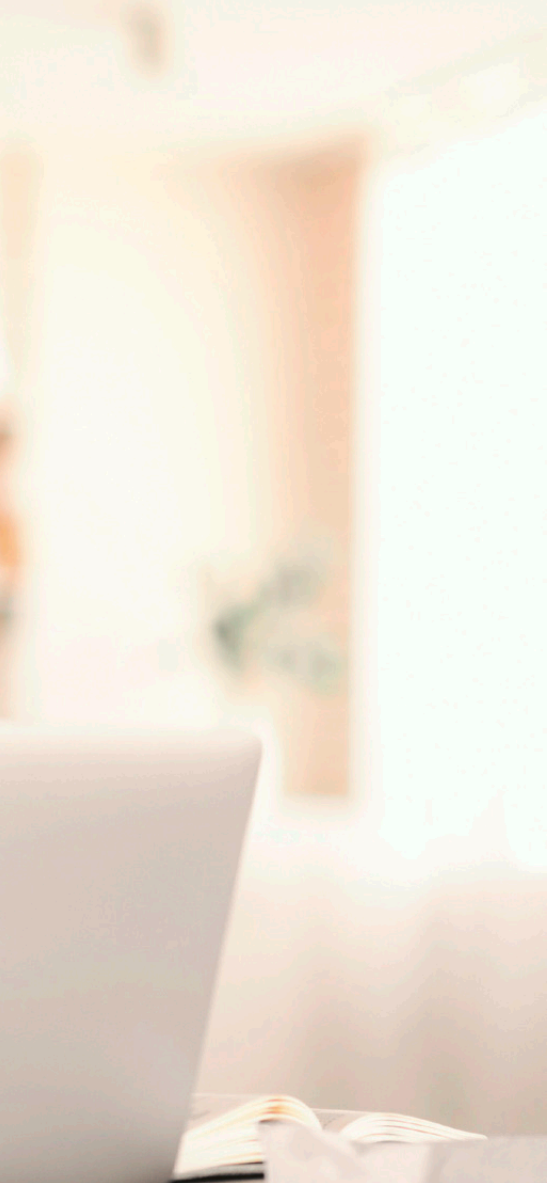


Foto: AdobeStock

Mit KI-Automatisierung gegen den Fachkräftemangel

Immer mehr Aufgaben für immer weniger Mitarbeiter? In Zeiten des anhaltenden Fachkräftemangels steigt die Arbeitslast vorhandener Teams oft linear an, Entlastung durch neue Kollegen ist nicht in Sicht. Vielen Unternehmen bleibt da nur eine Möglichkeit: Etablierte Prozesse müssen effizienter werden, um für eine schnellere Bearbeitung zu sorgen und weniger personelle Ressourcen zu binden. Besonders die derzeit viel gehypte künstliche Intelligenz kann hier – richtig angewendet – eine Schlüsseltechnologie darstellen.



WOHER NEUE Mitarbeiter nehmen, wenn nicht stehlen? In Zeiten des anhaltenden Fachkräftemangels eine Frage, die sich Unternehmen über nahezu alle Branchen hinweg stellen. Aufgrund des demographischen Wandels wechseln immer mehr erfahrene Mitarbeiter in den Ruhestand, während Nachwuchskräfte Mangelware bleiben. Laut Bundesagentur für Arbeit lag die Zahl der offenen Stellen im Februar bei knapp 800.000. Trotz verschiedenster Initiativen scheint kurzfristig kaum Besserung in Sicht. Für eine Vielzahl von Unternehmen gilt es daher, Möglichkeiten zu finden, das bestehende Arbeitsvolumen auch weiterhin mit den bestehenden Teams zu bewältigen.

Besonders zeitraubende manuelle Aufgaben oder immer wiederkehrende Routine stellen in diesem Kontext eine besondere Herausforderung dar. Manuelle Recherche, händische Datenübertragungen oder die Abwicklung der immer selben Standardprozesse – Aufgaben wie diese rauben Zeit, die dann für die wirklich wertschöpfenden Aufgaben fehlt. Im Einkauf etwa bleiben so oft kaum Kapazitäten, um Gespräche mit Lieferanten zu führen und Konditionen zu optimieren. Gerade dies wäre jedoch zentral, um die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens an sich voranzubringen.

Es gilt daher, manuelle Routine im Tagesgeschäft effektiv zu identifizieren und Möglichkeiten zu finden, diese im Idealfall vom IT-System automatisiert durchführen zu lassen – eine Paradeanwendung für moderne KI-Technologie. Besonders gut geeignet hierfür sind beispielsweise die Abwicklung von Bestellungen, die Verarbeitung von Reklamationen oder die Freigabe von Werkstattaufträgen.

Potenziale erkennen

Um im ersten Schritt die Prozesse zu identifizieren, die sich für eine entsprechende KI-Automatisierung eignen würden, analysiert die intelligente Technologie zunächst anonymisiert die tatsächlichen Prozessabläufe in einem Unternehmen mithilfe eines breit angelegten Process Mining. Dazu blickt sie den Mitarbeitern in ihrer täglichen Arbeit für einige Zeit quasi „über die Schulter“ und lernt, wie die Prozesse in der Praxis ablaufen. Auf dieser Basis lassen sich dann diejenigen Routinetätigkeiten identifizieren, die in der Regel immer gleich oder besonders vorhersehbar ablaufen.

Im Kontext der Automatisierung einer Standardbestellung bewertet die KI beispielsweise Parameter wie Zeit oder durchgeführte Aktionen zwischen dem Auftreten des Bedarfs bis hin zur Fertigstellung der Bestellung. Vergeht nur sehr wenig Zeit zwischen dem Öffnen der Maske durch den User und der Abgabe der Bestellung, deutet dies darauf hin, dass der Prozess für den Mitarbeiter ohne größeren Aufwand wie Rückfragen oder weitere Datenprüfungen bearbeitbar war. Öffnet der Mitarbeiter hingegen die Maske, schließt sie wieder oder öffnet zusätzliche Fenster, um weitere Details zu prüfen, oder versendet gar eine Rückfrage an einen Kollegen, handelt es sich unter Umständen nicht um eine einfache Standardbestellung, sondern vielleicht um einen Sonderfall.

Diese Erkenntnisse lassen sich durch die KI dann wiederum mit verschiedensten weiteren Parametern korrelieren, wie – im Bestellkontext – Preis, Menge, Liefertermin oder Zahlungsbedingungen. So lassen sich Muster in den Eigenschaften eines Prozesses entdecken, die auf eine leichte Automatisierbarkeit des Prozesses hindeuten könnten. Um aussagekräftige Ergebnisse zu erhalten, sollten Unternehmen die erforderlichen Daten in einem Zeitraum von mindestens drei oder vier Monaten erfassen.

Trainingseinheiten für die KI

Damit eine künstliche Intelligenz in der Lage ist, die entsprechenden Muster zu erkennen, abstrakte Regeln aus ihnen abzuleiten und diese schließlich auf weiteres Process-Mining-Datenmaterial anzuwenden, gilt es zunächst, das dahinterstehende neuronale Netz entsprechend zu trainieren. Hierzu kommt in der Regel die Technik des sogenannten „Supervised Learning“ zum Einsatz. Dabei wird die künstliche Intelligenz mit entsprechenden Trainingsdaten konfrontiert, um Prozesse in die beiden Kategorien „automatisierbar“ und „nicht automatisierbar“ einzuteilen. Auf jede Entscheidung hin erhält die KI unmittelbares Feedback, ob ihr Ergebnis korrekt ist oder nicht.

Dieses Feedback kann durch einen menschlichen Trainer erfolgen oder alternativ durch sogenannte „gelabelte“ Datensätze. Diese beinhalten einen zusätzlichen Parameter, in dem das gewünschte Ergebnis bereits vorweggenommen ist, und bieten der KI so die Möglichkeit, sich mit den entsprechenden Datensätzen selbst zu trainieren. In beiden Varianten müssen die Projektverantwortlichen für die Trainingsdaten freilich bereits vorab definieren, welche der Prozesse automatisierbar sind und welche nicht. Ist das Training erfolgreich abgeschlossen, kann die KI die erlernten Kategorisierungen auf die übrigen Prozesse anwenden, um einen vollständigen Überblick aller automatisierbarer Abläufe im Unternehmen zu erhalten.

Vertrauen aufbauen

Auch wenn die KI umfassend für den jeweiligen Zweck trainiert wurde, erfolgt die Entscheidungsfindung selbst doch im Stil einer „Black Box“, sodass sich nicht ohne Weiteres herausfinden lässt, warum die intelligente Technologie im Einzelfall zu ihrer jeweiligen Entscheidung gekommen ist. Entsprechend können unternehmensintern zunächst Vorbehalte bestehen, den KI-Ergebnissen quasi „blind“ zu vertrauen. Damit dies gar nicht erst nötig wird, empfiehlt sich in der Praxis ein stufenweises Vorgehen bei der KI-Einführung:

So sollten die Projektverantwortlichen die KI derart konfigurieren, dass sie im ersten Schritt lediglich Empfehlungen ausspricht, welche die Mitarbeiter im Unternehmen dann prüfen und annehmen oder ablehnen. Beispielsweise lässt sich ein Kanban-Board als Sicherheitsstufe einbauen, in dem die KI auflistet, welche Prozesse aus ihrer Sicht automatisierbar wären. Indem die User die Vorschläge annehmen oder ablehnen, lernt das System wiederum hinzu, um sich kontinuierlich weiter zu verbessern. Gleichzeitig verbleibt die eigentliche Entscheidungshoheit stets beim Menschen.

Auf diese Weise lässt sich nach und nach Vertrauen in die Technologie aufbauen: Sind die Ergebnisse der KI durchgehend zutreffend und werden von den zuständigen Mitarbeitern stets nur bestätigt, kann das Unternehmen den nächsten Schritt gehen und die automatisierbaren Prozesse so weit wie gewünscht gänzlich an die künstliche Intelligenz auslagern.

Der Mensch bleibt Dreh- und Angelpunkt

Bei allem Potenzial der Technologie für eine effiziente Beschleunigung der Unternehmensabläufe in der Praxis steht und fällt der Erfolg eines solchen Projekts mit der Akzeptanz der Mitarbeiter. Bestehen Widerstände in den eigenen Reihen, gestaltet es sich schwer, den bestmöglichen Nutzen aus dem KI-Einsatz zu ziehen. Entscheidend ist daher, die Belegschaft bereits von Anfang an mitzunehmen und Ängste oder Befürchtungen abzubauen.

Ziel einer jeden Prozessautomatisierung ist die Entlastung von zeitraubender Routine, sodass Mitarbeiter mit deutlich geringerem Druck an Ausnahmen oder Sonderfällen arbeiten und sich diesen mit größtmöglicher Sorgfalt widmen können. Eine künstliche Intelligenz ist nach heutigem Stand der Technik nicht in der Lage, ein echtes Verständnis von dem zu entwickeln, was sie tut. Und deshalb kann sie auch nur diejenigen Aufgaben erledigen, für die sie geschaffen wurde. Eine KI, die Standardbestellungen aufgibt, ist eben nur in der Lage, Standardbestellungen aufzugeben, und kann nicht gleichzeitig Angebote schreiben oder eingehende Kundenkommunikation verarbeiten. In diesem Aspekt ist der Mensch der Technik meilenweit überlegen. Ein vollständiges Ersetzen von Mitarbeitern durch KI ist daher auf absehbare Zeit reine Science-Fiction.

Es gilt, das Bewusstsein dafür innerhalb der Belegschaft zu schärfen, offen über das Potenzial und die Unzulänglichkeiten der Technologie aufzuklären und entsprechende Befürchtungen offen zu thematisieren. Wer sich auf diese Weise die Unterstützung aller Mitarbeiter sichert, schafft ideale Voraussetzen, dem Fachkräftemangel mit intelligenter Technologie und menschlicher Expertise gebündelt entgegenzuwirken.

Ch. Leopoldseder

Der Autor

Christian Leopoldseder ist Vice President Professional Services bei der Asseco Solutions und verantwortet in dieser Position das Beratungs- und Projektgeschäft. Zuvor kümmerte er sich als Leiter der österreichischen Asseco-Niederlassung in St. Florian u.a. um die Etablierung Assecos als Anbieter für qualitativ hochwertige Lösungen in Österreich sowie als erster Ansprechpartner für die Umsetzung von KI-Projekten. Seit Ende 2018 ist Leopoldseder auch Geschäftsführer der von Asseco akquirierten SalesBeat GmbH, einem Spezialisten für KI-Technologie.

Foto: geralt, Pixabay

Mit Innovationen und digitalen Geschäftsmodellen die Krisenresilienz steigern

Industrieunternehmen stehen, nicht zuletzt vor dem Hintergrund der explodierenden Energiekosten und Inflation, Ressourcenverknappung, geopolitischen Risiken und Störungen von Lieferketten, heute vor großen Herausforderungen. Die Digitalisierung von Auftrags- und Fertigungsabläufen und die Reorganisation von Lieferketten soll auf lange Sicht Resilienz schaffen gegenüber Multikrisen, doch bringen diese für Fertigungsunternehmen zusätzliche Challenges mit, etwa im Hinblick auf Compliance-, IT-Sicherheits- und Datenschutz-Fragestellungen. Diese haben mit der zunehmenden Verschmelzung von Cloud-Welten bei vielen Unternehmen bereits ihre Schatten vorausgeworfen und Digitalisierungsprozesse ausgebremst. Wie Entwicklungen die Zeitenwende beeinflussen und wie Industrieunternehmen den wachsenden Herausforderungen entgegensteuern können, fasst das Hamburger IT-Beratungs- und Marktforschungshaus SoftSelect GmbH zusammen.

EU-Lieferkettengesetz soll mehr Unternehmen zur Einhaltung von Menschenrechts- und Umweltstandards verpflichten

Das am 11. Juni 2021 vom deutschen Bundestag verabschiedete und am 01. Januar 2023 in Kraft getretene Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) gilt zunächst für große Unternehmen mit mehr als 3.000 Mitarbeitern (Anzahl in Deutschland: ca. 900 Unternehmen). Ab 2024 wird das LkSG auch für Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern bindend (4.800 Unternehmen). Künftig sollen nach EU-Recht sogar noch niedrigere Schwellenwerte gelten, die auch den Mittelstand zur Einhaltung des LkSG verpflichtet. Nach dem EU-Lieferkettengesetz, das dem Europäischen Parlament aktuell noch als Entwurf vorliegt, soll sich das neue Gesetz ebenso an europäische Unternehmen und in der EU tätige Unternehmen ab 500 Mitarbeitern und mehr als 150 Millionen Euro Umsatz (9.400 Unternehmen) sowie Unternehmen aus spezifischen Risikobranchen wie etwa die Textil- und Lederindustrie, Land- und Fortwirtschaft, Fischerei und Bergbau mit mehr als 250 Mitarbeitern (3.400 Betriebe) richten. Zwar fallen kleine und mittelständische Fertigungsunternehmen damit nicht direkt unter das EU-Lieferkettengesetz, jedoch sind sie als Zulieferer größerer Unternehmen, für die das Gesetz bereits bindend ist bzw. wird, ebenfalls als Glied in der Lieferkette betroffen. Damit greift das EU-Lieferkettengesetz deutlich weiter, da somit auch indirekte Lieferanten berücksichtigt werden. Die Unternehmen müssen dann Maßnahmen ergreifen, um sicherzustellen, dass sie die Menschenrechts- und Umweltstandards in ihren globalen Lieferketten einhalten. Bei Verstößen gegen das Gesetz drohen empfindliche Bußgelder und Schadensersatzforderungen.

Einsatz von Blockchain-Technologien zur Reduzierung von Supply-Chain-Risiken

Deutsche und in der EU tätige Unternehmen sehen sich somit künftig wachsenden Anforderungen ausgesetzt, um die Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben nachzuweisen und zu dokumentieren. Aufgrund der

Vernetzung vieler verschiedener Akteure, einschließlich Zulieferern und Subunternehmen, und der Automatisierung von Produktionsprozessen entlang der Wertschöpfungskette ist die Industrie 4.0 in besonderem Maße von rechtlichen Vorgaben für Lieferketten betroffen. Für Unternehmen kann dies konkret mit zusätzlichen Investitionen und Kosten verbunden sein, da Unternehmen möglicherweise in neue Technologien und Zertifizierungen investieren müssen, um diese Standards zu erfüllen: Blockchain-Technologien etwa können dazu beitragen, die Lieferketten der Industrie 4.0 sicherer zu machen und Risiken zu reduzieren, indem sie eine dezentrale, transparente und unveränderliche Datenspeicherung ermöglichen. Aufgrund dieser Eigenschaften ist es Unternehmen mit Blockchain-Technologien möglich, die Rückverfolgbarkeit von Produkten und Rohstoffen zu verbessern und damit die Einhaltung von Standards in den Lieferketten zu gewährleisten. So können Blockchain-Technologien Fertigungsunternehmen ebenfalls unterstützen, Informationen zu jedem Verarbeitungsschritt in der Lieferkette zu speichern und die Herkunft sowie den Weg von der Produktion bis zum Verkauf nachzuvollziehen. Zudem ermöglichen sie eine sichere Speicherung und Verifizierung von Herkunftszertifikaten und Qualitätszertifikaten, um Betrug und Fälschungen im Zusammenhang mit Zertifizierungen zu verhindern. Mit Hilfe von Blockchain-Technologien sind Unternehmen in der Lage, Risiken in der Lieferkette zu erkennen, indem sie die Informationen zu den einzelnen Schritten in der Lieferkette zentral zusammenführen. Auf diese Weise können beispielsweise Engpässe oder Unterbrechungen in der Lieferkette schneller identifiziert und frühzeitig Alternativen geprüft werden. Künftig wird es aber auch nicht nur wichtiger sein, möglichst viele Einflussfaktoren der Fertigungsprozesse sowie der Lieferketten zu berücksichtigen, sondern auch, die Daten der Produktionsplanung mit den Daten der Bedarfsplanung konsequenter zu vernetzen, um auch künftige Entwicklungen besser zu antizipieren.

Multilieferantenstrategien im ERP-System umsetzen

Nicht zuletzt vor dem Hintergrund der globalen Störungen von Lieferketten ist der Bedarf an Add-on-Werkzeugen und Funktionen zur Unterstützung von Multilieferantenstrategien, Supplier-Relationship-Management-Lösungen zur Bewertung wichtiger Lieferanten sowie BI-Reports und Kennzahlen zu Liefertreue, Lieferfähigkeit oder individuellen Risikofaktoren in den vergangenen 24 Monaten sprunghaft angestiegen. Auch ERP-Systeme können Multilieferantenstrategien unterstützen und eine zentrale Rolle bei der Reduzierung von Bestands- und Lieferkettenrisiken einnehmen. Denn zum einen laufen im ERP-System wesentliche Lieferanteninformationen über Produkte und Services, Preise, Liefertermine, Qualitätsdaten und die Zuverlässigkeits-Scorings von Lieferanten zusammen. Beim Lieferanten-Scoring wird etwa eine Punkte-Bewertung anhand verschiedener Kriterien vorgenommen. Diese bildet damit die Grundlage für die Lieferantenbewertung. Als Bewertungskriterien dienen unter anderem mögliche Liefermengen, Qualität von Produkt und Services, Einhaltung von Lieferterminen, Preise und Total Cost of Ownership, Vertrauen, Entfernung, Abhängigkeit zum Lieferanten, Marktmacht, Liefer- und Zahlungsbedingungen oder Kundenorientierung. Die zugrunde gelegten Kriterien lassen sich zudem je nach individuellem Anforderungsprofil gewichten, um ein passenderes Risikoprofil zu ermöglichen.

Um schnell auf Änderungen in der Lieferkette zu reagieren, lassen sich damit passende Lieferanten leichter identifizieren und hinzufügen. Zum anderen verfügen ERP-Systeme über integrierte Bestandsmanagementfunktionen, um eine hohe Verfügbarkeit von Produkten auf der Zeitachse sicherzustellen. So können ERP-Systeme Bestellungen automatisch auf Basis von Nachfrageprognosen und Bestandsniveaus auslösen und mit Hilfe automatisierter Angebotsvergleiche die Lieferanten auswählen, die die bestmöglichen Bedingungen für das gewünschte Qualitätssegment bieten. Feinplanungswerkzeuge und APS-Systeme übernehmen schließlich die Fertigungsaufträge aus dem ERP-System und optimieren die Reihenfolge der Aufträge und Prozesse unter Berücksichtigung der verfügbaren Ressourcen. So ermitteln sie durch Optimierungsrechnungen der Multiressourcenplanung nicht nur realistische Fertigungstermingerüste, sondern sind auch in der Lage, durch individuelle Zielvorgaben die Termintreue zu erhöhen, Durchlaufzeiten zu minimieren, Lagerbestände zu reduzieren oder die Ressourcenauslastung zu erhöhen. Eine Vernetzung mit vor- und nachgelagerten Systemen der Fertigung erhöht dabei die Zuverlässigkeit der Planungsprozesse und erlaubt eine optimierte Materialsteuerung.

Industry Clouds weiter auf dem Vormarsch

In den vergangenen Jahren haben sich die Entwicklungen von Branchen-Clouds für spezifische Industrien spürbar beschleunigt. Vor allem die Hyperscaler wie Microsoft (Azure), Google (GCP) und Amazon (AWS) haben die Entwicklungen in diesem Segment stark vorangetrieben, aber auch Anbieter wie Salesforce oder IBM haben deutliche Entwicklungsschritte vollzogen. Dabei bewegen sich die Plattformen zunehmend weg von vordefinierten, vertikalen SaaS-Lösungen, sondern werden als modulare Business Plattformen von umfassenden branchenspezifischen Geschäftsfunktionen unterstützt. Diese Lösungen punkten bei Anwenderunternehmen vor allem durch ihren spezifischen Bran-

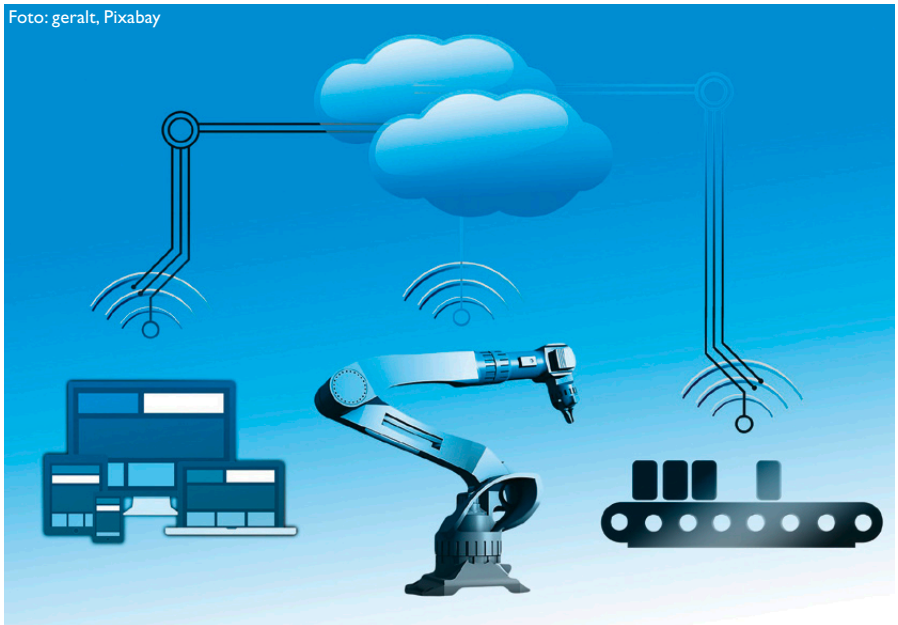


Foto: geralt, Pixabay

chen-Zuschnitt und vorkonfigurierte Leistungspakete, die sich auf die jeweiligen Anforderungen anpassen und sich zudem schnell implementieren lassen. So ermöglichen etwa Automotive Clouds Autoherstellern und Zulieferern, Daten in Echtzeit zu sammeln, zu analysieren und zu teilen, um die Effizienz der Ablauforganisation in der Produktion und im Betrieb zu verbessern. Speziell für die Energiebranche entwickelte Industry-Cloud-Plattformen gestatten Energieunternehmen die Überwachung, Analyse und Optimierung der Energieerzeugung, -verteilung und des Energieverbrauchs in Echtzeit, um die Effizienz zu verbessern und gleichzeitig Kostensenkungspotenziale zu realisieren. Retail Industry Clouds erlauben es Einzelhändlern, Verkaufsdaten in Echtzeit zu analysieren, Bestellungen zu verwalten und Bestände zu optimieren, um den Kundenservice und die Rentabilität zu verbessern. Auch in regulierten Segmenten wie im Healthcare-Bereich soll die anonymisierte Nutzung von Patientendaten die Genauigkeit von Diagnosen steigern und die Qualität der Gesundheitsversorgung erhöhen. Für Unternehmen bieten Industry Clouds somit nicht nur wichtige Erkenntnisse für die Optimierung von Prozessen und Services, sondern helfen auch, Kosten für die eigene IT-Infrastruktur zu reduzieren, fördern die Zusammenarbeit innerhalb der Branche und helfen durch die Integration von Daten aus verschiedenen Quellen fundiertere Entscheidungen zu treffen.

Höhere Effizienz der kundenindividuellen Fertigung

Die individuelle Fertigung bis hin zur Losgröße 1 wird für immer mehr Fertigungsunternehmen zum Wachstumstreiber. Die hohe Nachfrage nach Produkten, die sich auf die individuellen Kundenanforderungen hin anpassen lassen, birgt für Produktionsbetriebe große Potenziale und Wachstumschancen – sofern die Flexibilität in der Fertigung nicht auf Kosten der Prozesseffizienz teuer erkauft wird. Die zunehmende Vernetzung von allen am Wertschöpfungsprozess beteiligten Unternehmen auf der einen und die Vernetzung von Herstellern und Kunden auf der anderen Seite ermöglicht nicht nur eine hohe Produktindividualisierung, sondern auch eine effektive Kombination mit produktionsnahen und digitalen Dienstleistungen. Produktkonfiguratoren finden heute immer mehr Einzug in den Webshops, E-Commerce-Systemen und Marktplätzen und helfen Herstellern sowie Kunden dabei, Produkte nach eigenen Anforderungen zu konfigurieren und gleichzeitig, Produktionsfehler und Retouren zu vermeiden. Zudem unterstützen diese die Automatisierung von Auftrags- und Fertigungsprozessen, indem Bestellinformationen direkt an die Produktionslinie weitergeleitet werden und den Prozess von der Bestellung bis zur Auslieferung beschleunigen. Dies wirkt sich nicht nur positiv auf die Kundenzufriedenheit aus, sondern erhöht auch die Chance von Wiederholungskäufen und damit den Lifetime Customer Value. Während mit Mass Customization die Vorzüge von Massenproduktion und kundenindividueller Fertigung gebündelt werden, indem Standardteile und Baugruppen in hohen Stückzahlen produziert, aber je nach Kundenanforderungen kombiniert werden, lassen sich mit flexiblen Fertigungstechnologien wie der CNC-Fertigung oder additive Fertigungstechnologien wie 3D-Druck Produktionskosten und Rüstzeiten senken, da keine speziellen Vorrichtungen für die Individualisierung erforderlich sind. *we*

Der Autor

Foto: SoftSelect

Michael Gottwald ist Geschäftsführer des Hamburger Marktforschungs- und IT-Beratungshauses SoftSelect GmbH.

Die zweimonatliche Kolumne im *is report*

Gedanken, Beobachtungen, Ideen und Anmerkungen eines Marktbeobachters und Industrieanalysten

Foto: Fotolia

Datenqualität – Erfolgsfaktor für alle Projekte, die Prognosen und Analysen erstellen

Das Drama um die Datenqualität nimmt nicht ab. Auch wenn wir Prognosen mit maschineller Unterstützung erstellen, hängen sie immer noch von der Genauigkeit der Daten ab. Inwieweit KI hier unterstützen kann, soll mit betrachtet werden.

SCHLECHTE, UNGENAUE Daten sind keine solide Grundlage für gute Prognosen.

Umfangreiche Studien der letzten 5 Jahre belegen dies, wie auch schon in den 20 oder mehr Jahren zuvor. Wir lernen zwar, dass wir hier ein Problemfeld haben, aber wir handeln nicht entsprechend.

Die Studien der Hersteller von Tools zur Datenbereinigung mögen sich dem Vorwurf der mangelnden Neutralität ausgesetzt sehen, aber als Analyst und Autor nehme ich dies zum Anlass, sie mit neutralen Quellen anderer Marktforscher zu vergleichen und komme zu dem Schluss, dass wir diesen Faktor valider, sauberer Daten immer noch falsch einschätzen.

Was nützen die tollen PowerPoint-Aussagen wie Daten sind das neue Öl, das neue Gold, wenn man übersieht, dass erst in der Verarbeitung z.B. zu Kunststoffen, Benzin oder anderen Produkten aus den Rohstoffen in Form von verwertbaren Artikeln und Waren ein Nutzenpotential entsteht.

Damit habe ich den Rahmen abgesteckt, um im Detail auf die Möglichkeiten einzugehen, die wir haben, um dieser Herausforderung der optimierten Datenqualität mit Ideen und Möglichkeiten zu begegnen.

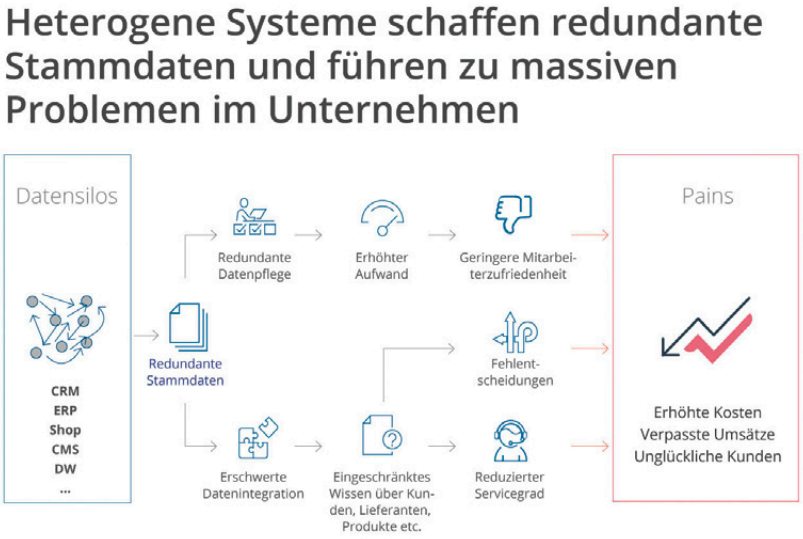
In der Omikron-Umfrage aus dem Jahr 2021 stellte die Mehrheit fest, dass genaue Daten überlebenswichtig sind.[1]

„In einem Punkt sind sich die Befragten einig: Nur mit guten Daten können KI-Anwendungen, BI-Tools und Predictive Marketing Tools gewinnbringend eingesetzt werden (97%)."

Einige weitere wichtige Erkenntnisse aus der Omikron-Studie:

- KI-Lösungen sind auf gute Daten angewiesen.
- Kunden- und Produktdaten sind entscheidend für zukünftiges Wachstum.
- Fast jedes Unternehmen hat Datenprobleme. Bei 70 % stammen die Daten aus unterschiedlichen Systemen.
- Die Datensilos bleiben bestehen. Die Daten selbst sollten zu einem ganzheitlichen Bild zusammengeführt werden.

1) Link zum Download der Omikron Datenmanagement Studie von 2021 https://bit.ly/3r40VjH



Quelle: www.omikron.net | Studie „Datenmanagement 2021"

- Zusammengeführte Systeme wie Online-Shop und CRM sind extrem wichtig, um mit Kundendaten die richtigen Entscheidungen für Wachstum zu treffen.
- Fast jedes Unternehmen strebt die 360°-Datensicht an, aber nur wenige haben einen strategischen Plan dafür

Die Herausforderungen und Risiken sind erkannt, die Vorteile auch. Aber die Umsetzung erfolgt immer noch nicht in überwältigenden, wechselnden Ansätzen.

Noch immer haben viele Unternehmen keine regelmäßigen Datenbereinigungsübungen in ihren Kalendern oder die Prozesse und Verfahren für eine laufende Datenqualitätsinitiative automatisiert.

Daten Qualität: Ihr Nutzen, ihre Defizite und warum sie so wichtig für CX, CRM und KI-Nutzung ist, insbesondere für Vorhersagen

Neben der auf die DACH-Region fokussierten Omikron-Studie gibt es auch Erkenntnisse auf internationaler Basis.

Datenqualität ist wichtig für CX (Customer Experience), CRM (Customer-Relationship-Management) und KI-Nutzung, insbesondere für Vorhersagen. Daten von guter Qualität liefern bessere Leads, ein besseres Kundenverständnis und bessere Kundenbeziehungen.[2]

Die KI-Integration stellt sicher, dass Ihr CRM die Kundendaten im gewünschten Format erfasst, indem es Technologien zur Dokumenten-, Bild- und Spracherkennung nutzt.[3]

Dies unterstützt nicht nur die Bequemlichkeit, sondern erleichtert auch das Korrigieren und Aktualisieren von Daten, da das Tippen für vielbeschäftigte Menschen in bestimmten Funktionen oft nicht die bevorzugte Technik ist.

Schlechte Datenqualität kann Unternehmen jedes Jahr durchschnittlich 12,9 Millionen Dollar kosten.[4] Sie erhöht die Komplexität von Datenökosystemen und führt zu einer schlechten Entscheidungsfindung. Gartner prognostiziert für das Jahr 2021, in dem die Studie durchgeführt wurde, dass bis zum Jahr 2022 70 % der Unternehmen die Datenqualität anhand von Metriken streng überwachen und um 60 % verbessern werden, um die betrieblichen Risiken und Kosten erheblich zu senken.[5]

Diese Erkenntnisse sind nicht auf die USA beschränkt, sondern finden sich auch in Europa oder der DACH-Region.

Am überzeugendsten war die groß angelegte Studie, die Omikron im Jahr 2021 durchgeführt hat. 164 Organisationen unterschiedlicher Größe beantworteten den kompletten Fragebogen der Studie.

Wir werden auf die Ergebnisse der Studie näher eingehen und einige Key Insights der Studie teilen.

Es wurden mehrere Kernfragen von tieferem Interesse gestellt:

- Kundenansprache und Personalisierung

Quelle: www.omikron.net | Studie „Datenmanagement 2021"

2) https://www.gartner.com/smarterwithgartner/how-to-improve-your-data-quality Im Beitrag gibt der Autor Hinweise (12 Tipps) zur Optimierung der Datenqualität (DQ)
3) https://www.infoworld.com/article/3624010/3-ways-ai-improves-crm.html 3 Wege zur Verbesserung von CRM durch AI – Der Autor beschreibt 3 Felder, wo CRM mit AI Unterstützung profitieren kann und verweist auch auf die DQ.
4, 5) https://www.gartner.com/smarterwithgartner/how-to-improve-your-data-quality

- Realisierung von KI-Anwendungen, prädiktiven und maschinellen Lernmodellen und Technologien
- Management von Marketinginitiativen
- Prozess-Stabilität
- Steigerung des Geschäftswachstums
- Einhaltung der EUDSGVO

In der Studie:

68,9 % der Teilnehmer gaben an, dass ihr Unternehmen einen Online-Shop nutzt - allerdings arbeitet nur knapp die Hälfte im Einzelhandel. Nur CRM-Systeme sind noch weiter verbreitet (72,5%).

72,9 % der Unternehmen gaben an, dass sie kein ganzheitliches Datenbild erhalten, da die Systeme und Datensilos nicht miteinander verknüpft sind. Die technische Ausstattung der Händler ist über die Jahrzehnte gewachsen. Das Datenmanagement wird oft komplexer, weil die Interessen der Systemeigentümer divergieren und durch Firmenübernahmen neue Systeme hinzukommen.

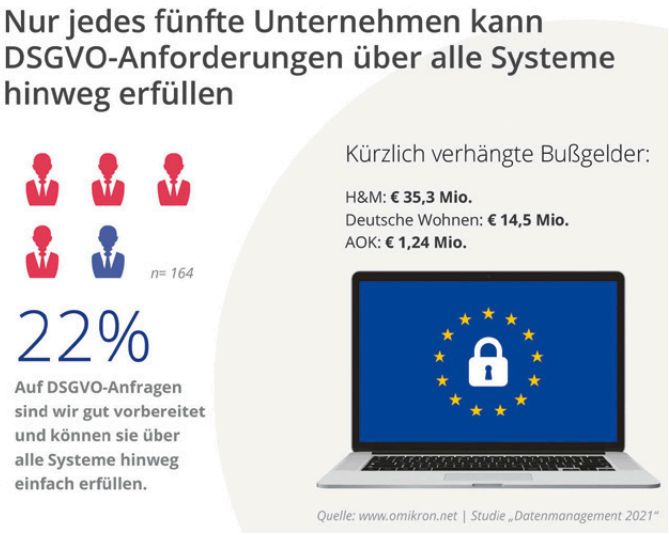
Was ist der übergeordnete Sinn, die Erkenntnis und das Ergebnis?

Data Analytics, Kundenbindungsprogramme, Marketing Automation, Predictive Sales, Machine Learning und künstliche Intelligenz - all das ist nicht, schlecht oder nur mit massivem Aufwand möglich, weil die Daten erst aufwändig aufbereitet und zusammengeführt werden müssen.

Aber lassen Sie uns abseits der Betrachtung diverser Studien mit mir einige praktische Aktivitäten zur Optimierung der Datenqualität oder Aktivitäten in diese Richtung unternehmen.

Einige Möglichkeiten zur Verbesserung der Datenqualität

1. Stellen Sie für Ihr Unternehmen fest, wie sich eine verbesserte Datenqualität auf Geschäftsentscheidungen auswirkt:



Identifizieren Sie eine klare Verbindung zwischen Geschäftsprozessen, wichtigen Leistungsindikatoren (KPIs) und Datenbeständen. Erstellen Sie eine Liste der bestehenden Datenqualitätsprobleme, mit denen das Unternehmen konfrontiert ist, und wie sich diese auf den Umsatz und andere Geschäftskennzahlen auswirken.

2. Definieren Sie, was ein „ausreichender" Datenstandard ist:

Um die Datenqualität zu verbessern, ist es zunächst wichtig zu verstehen, was für das Unternehmen „am besten geeignet" ist. Die Verantwortung für die Beschreibung dessen, was als „gut" definiert werden kann, liegt bei den Unternehmen.

3. Führen Sie in Ihrem Unternehmen einen unternehmensweiten DQ-Standard ein:

Die Verantwortlichen für Datenqualität und Datenzugänglichkeit müssen Datenqualitätsstandards festlegen, die in allen Geschäftsbereichen des Unternehmens befolgt werden können.

Wenn man nun diese Ansätze identifiziert, stellt sich sehr schnell die Frage, wie maschinelles Lernen und künstliche Intelligenz hier in den Prozessen und in den Projekten helfen können.

Wie können maschinelles Lernen und KI die Datenqualitätsprozesse unterstützen?

Künstliche Intelligenz (KI) hat das Potenzial, die Datenqualität erheblich zu verbessern, indem sie viele der manuellen Aufgaben automatisiert, die derzeit zur Bereinigung, Organisation und Validierung von Daten erforderlich sind.

Im Folgenden werden einige Möglichkeiten aufgezeigt, wie KI die Steigerung der Datenqualität unterstützen kann:

- Datenbereinigung: KI kann helfen, doppelte oder ungenaue Daten wie Tippfehler, Irrtümer und Inkonsistenzen zu erkennen und zu entfernen. Sie kann auch dabei helfen, Daten zu standardisieren und zu formatieren, um sicherzustellen, dass sie konsistent und leicht zu lesen sind. Außerdem kann KI eingesetzt werden, um fehlende Werte und Ausreißer automatisch zu erkennen und zu korrigieren. Dies kann im Vergleich zu manuellen Datenbereinigungsmethoden eine erhebliche Menge an Zeit und Ressourcen einsparen.
- Datenorganisation: KI kann bei der Organisation und Klassifizierung von Daten helfen, um sie leichter durchsuchbar und zugänglich zu machen. Dies kann Aufgaben wie

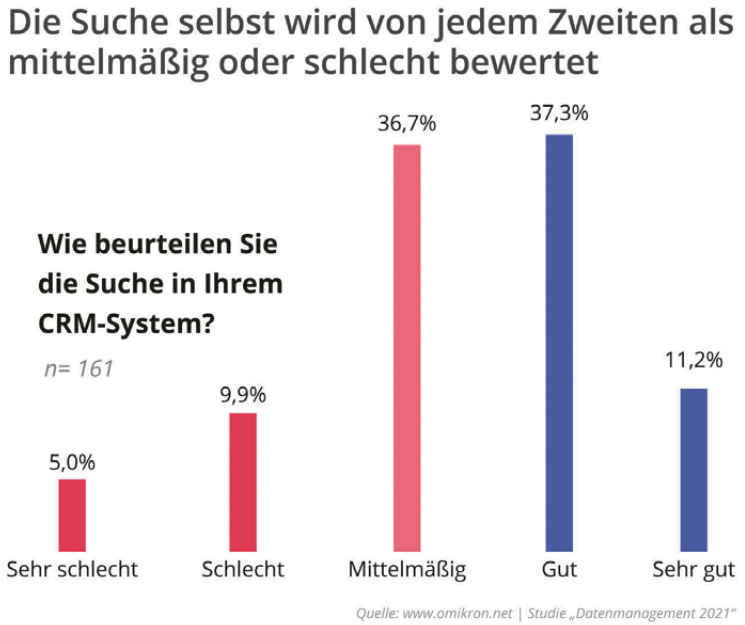
die Identifizierung und Verschlagwortung relevanter Schlüsselwörter, die Kategorisierung von Daten in relevante Gruppen und die Erstellung von Datenhierarchien umfassen.

- Datenvalidierung: KI kann zur Validierung der Richtigkeit und Vollständigkeit von Daten eingesetzt werden, indem diese mit einem Regelwerk oder einem bekannten Datensatz verglichen werden. Sie kann auch dazu beitragen, Ausreißer oder Anomalien in den Daten zu erkennen und zu markieren. Darüber hinaus können Daten automatisch auf ihre Korrektheit hin überprüft werden, z. B. ob eine E-Mail-Adresse das richtige Format hat oder ob ein Datum in einen bestimmten Bereich fällt. So kann verhindert werden, dass falsche Daten in nachgelagerten Analysen verwendet werden.
- Automatisierung der Dateneingabe: KI kann die mühsame Aufgabe der Dateneingabe automatisieren, wodurch die Gefahr menschlicher Fehler verringert und Zeit und Ressourcen gespart werden.
- Datenanalyse: KI kann bei der Analyse großer Datenmengen helfen, um Muster, Trends und Einsichten zu erkennen, die vielleicht nicht sofort offensichtlich sind. Dies kann bei der Entscheidungsfindung, bei Prognosen und bei der Ermittlung von Verbesserungsmöglichkeiten helfen.
- Prädiktive Modellierung: Mithilfe von KI lassen sich Prognosemodelle erstellen, die auf der Grundlage historischer Daten künftige Ereignisse oder Trends vorhersagen können. Dies kann dazu beitragen, potenzielle Probleme zu erkennen, bevor sie auftreten, und ermöglicht es, proaktive Maßnahmen zu ergreifen.
- Chatbot und natürliche Sprachverarbeitung (NLP) : Mithilfe von KI lassen sich Chatbots erstellen, die mit Kunden interagieren und bei der Dateneingabe und -validierung helfen können. NLP kann auch verwendet werden, um die unstrukturierten Daten aus Kundeninteraktionen zu verstehen, die später zur Analyse und Verbesserung der Kundenerfahrung verwendet werden können.
- Datenanreicherung: KI kann verwendet werden, um Daten automatisch mit zusätzlichen Informationen anzureichern, z. B. um die Stimmung von Textdaten zu extrahieren oder Entitäten in unstrukturierten Daten zu identifizieren. Auf diese Weise können die Daten für die Analyse und Entscheidungsfindung wertvoller gemacht werden.
- Datenintegration: KI kann verwendet werden, um Daten aus verschiedenen Quellen automatisch abzugleichen, zusammenzuführen und zu verknüpfen, z. B. durch die Kombination von Daten aus verschiedenen Datenbanken oder Websites. Dies kann dazu beitragen, einen umfassenderen Überblick über die Daten zu gewinnen und die Genauigkeit der Analyse zu verbessern.
- Erkennung von Anomalien: KI-Modelle können verwendet werden, um ungewöhnliches Verhalten oder Veränderungen in Daten zu erkennen, z. B. um Betrug bei Finanztransaktionen zu erkennen oder einen Cyberangriff in Netzwerkprotokollen zu identifizieren.
- Vorausschauende Wartung: Mithilfe von KI lässt sich vorhersagen, wann Geräte oder Maschinen wahrscheinlich ausfallen werden, indem Sensordaten analysiert und Muster identifiziert werden, die auf ein Problem hinweisen. Dies kann dazu beitragen, Ausfallzeiten zu minimieren und Wartungskosten zu senken.
- Qualitätskontrolle: Mithilfe von KI lässt sich die Qualität der hergestellten Produkte durch die Analyse von Bildern, Videos und Sensordaten automatisch überprüfen. Dies kann dazu beitragen, Fehler frühzeitig im Herstellungsprozess zu erkennen und die Zahl der fehlerhaften Produkte zu reduzieren.
- Erweiterung der menschlichen Intelligenz: KI kann eingesetzt werden, um Menschen bei der Durchführung von Datenqualitätsaufgaben zu unterstützen, z. B. indem sie Vorschläge zur Korrektur von Fehlern macht oder Bereiche in den Daten hervorhebt, die weitere Aufmerksamkeit erfordern.

Um das Potenzial von KI zur Verbesserung der Datenqualität wirklich auszuschöpfen, ist es wichtig, ein klares Verständnis der Daten zu haben, mit denen Sie arbeiten, sowie der Ziele, die Sie zu erreichen versuchen. Mit dem richtigen Ansatz und den richti-

Die zweimonatliche Kolumne im *is report*

Gedanken, Beobachtungen, Ideen und Anmerkungen eines Marktbeobachters und Industrieanalysten



gen Tools kann KI ein unschätzbares Werkzeug zur Verbesserung der Datenqualität sein und es Unternehmen ermöglichen, fundiertere Entscheidungen auf der Grundlage genauer, zuverlässiger Daten zu treffen.

Durch den Einsatz von KI zur Verbesserung der Datenqualität können Unternehmen die Genauigkeit und den Wert ihrer Daten erhöhen und bessere Entscheidungen auf der Grundlage dieser Daten treffen.

Es ist wichtig zu beachten, dass die Implementierung von KI-basierten Lösungen ein gutes Verständnis der zugrunde liegenden Daten und der Ziele des Unternehmens voraussetzt. Außerdem ist eine gute Zusammenarbeit zwischen Geschäfts- und IT-Teams erforderlich. Darüber hinaus müssen einige ethische Bedenken berücksichtigt werden, insbesondere beim Umgang mit personenbezogenen Daten oder sensiblen Informationen.

Warum sind saubere und genaue Daten so entscheidend für erfolgreiche IT- und Migrationsprojekte?

Warum sind ERP-, CRM/CX- und BI-Projekte auf die bestmögliche Datenqualität angewiesen?

- KI-Lösungen sind auf gute Daten angewiesen.
- Kunden- und Produktdaten sind entscheidend für zukünftiges Wachstum.
- Fast jedes Unternehmen hat Datenprobleme. In 70% der Fälle stammen die Daten aus unterschiedlichen Systemen.
- Die Datensilos bleiben bestehen. Die Daten selbst sollten zu einem ganzheitlichen Bild zusammengeführt werden.
- Zusammengeführte Systeme wie Online-Shop und CRM sind extrem wichtig, um die richtigen Entscheidungen für das Wachstum zu treffen.
- Fast jedes Unternehmen strebt die 360°-Datensicht an, aber nur wenige haben einen strategischen Plan dafür.

Der Autor

Foto: Korb und Kollegen

Ralf Korb ist Senior Analyst, Coach, Videocaster und Zukunftsgestalter.

Der Aufruf zum Handeln: Ändern Sie Ihre Datenqualitätsprozesse JETZT!

Die Ignoranz und Vernachlässigung von Erkenntnissen im Daten Qualitäts-Bereich, die immer noch besteht, lässt mich erschaudern.

Als Berater und Analyst macht es mich wirklich nervös, dass Unternehmen trotz Warnungen und Empfehlungen eine ganze Reihe bestehender Projekte in den Sand setzen (Zeit und Geld), weil sie nicht bereit sind, in Datenharmonie und Datenqualität zu investieren.

Handeln Sie klug. Ihre möglicherweise bereits vorhandenen Lösungen (mit KI-Unterstützung) in Ihrer IT-Landschaft benötigen und erwarten aktuelle und präzise Daten und Informationen.

Andernfalls werden auch zukünftige KI-gestützte Empfehlungen nichts weiter als Würfelspiele und Kristallkugelphantasien sein.

Data Lakes werden nach Auflösung der Datensilos eher gigantische Kloaken oder Güllegruben bleiben, als eine valide Basis für Entscheidungshilfen.

Und vergessen Sie nicht die EU-DSGVO-Compliance. Falsche Daten oder noch unberechtigt gespeicherte, „stinkende" Daten aus uralten Zeiten (Vorschriften zur Aufbewahrung/Löschung ignoriert) können sich zu einem Geschäftsrisiko entwickeln.

Und last but not least: Können Sie und Ihr Unternehmen es sich leisten, rund 17 Arbeitstage oder 140 Stunden für die Suche nach Daten in Ihren Systemen zu verlieren?

Dann sollten Sie jetzt handeln. Wenn Sie weitere Fragen haben, zögern Sie nicht, sich mit mir oder meinen Kollegen in Verbindung zu setzen. *Ralf Korb*

VORSCHAU

Die nächste Ausgabe des *is report* erscheint am 12.06.2023
– auch als E-Paper (https://www.isreport.de/report-als-e-paper/)
sowie als App für Apple iOS und Google Android.

Geplante Themen:

- Mobile Solutions
- Predictive Maintenance
- BI & Cloud
- CRM & KI
- ***is report* Special: Invoicing**

Anzeigenschluss: 25.05.2023

Impressum **27. Jahrgang**

ISSN 1437-7942

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

verantwortlich für den redaktionellen Teil

Redaktion: Wolfgang Weckerlein (we), Stefan Raupach

Schlussredaktion: Wolfgang Weckerlein

Autoren dieser Ausgabe:
Michael Gottwald, Ralf Korb, Christian Leopoldseder, Chris Neubauer, Stefan Raupach, Caroline Schneegold, Wolfgang Weckerlein

Verantwortlich für Anzeigen: Stefan Raupach (sr)

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 2023: 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

© 2023 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