



Die richtige Strategie im Controlling

Natural BI Summit 2018

Dr. Markus Kottbauer

aquma GmbH

Hamburg, 18. Mai 2018

aquma | THE DECISION
COMPANY

CONTROLLER
Magazin



CA controller akademie®

- Vorstellung
- Die Rolle des Controllings im Wandel
- Der Strategieentwicklungsprozess angewandt für das Controlling

Tätigkeiten und Erfahrungen (Auszug)

- Gründer und Geschäftsführer der **aquma** GmbH
- Seit 2002 Trainer und Partner der Controller Akademie
- Seit 20 Jahren Berater u. Coach von Führungskräften u. Controllern
- Vortragsreferent, Dozent für Strategie und Controlling an der Hochschule für Wirtschaft in Zürich
- War Vorstand des Verlags für ControllingWissen (VCW) und Chefredakteur des Controller Magazins – ist heute Aufsichtsratsvorsitzender des VCW
- Fachbuchautor
- War bei SAP Berater und Produktmanager für Business Intelligence Produkte
- War bei Ernst&Young Consulting Berater für Controlling und Business Intelligence
- War Controller im Forschungszentrum Arsenal und Mitglied der Geschäftsleitung



Ausbildung

- Dipl.-Ing. Technische Physik (Technischen Universität Wien)
- Controller's Dipl. (CA Akademie), Nebenfach Wirtschaft WU Wien
- Promotion zum Dr. techn. am Atominstitut der Technischen Universität Wien

Unser Leistungsangebot

Controlling-Beratung

- Controlling-Check
- Einführung bzw. Weiterentwicklung des Controllings wie z.B.
 - Unternehmenssteuerungskonzept
 - Leistungs- und Kostenrechnung
 - Deckungsbeitragsrechnung
 - Planung und Budgetierung
 - Reporting und Analyse
 - Kennzahlensysteme

Optimierung von Aufbau- und Prozessorganisation

- Führung durch Ziele
- Entscheidungsprozesse
- Organisationsentwicklung
- Strategieentwicklungsprozess
- Projektmanagement u. -controlling
- Performance Management Systeme

Strategie-Beratung

- Strategie-Check
- Strategieentwicklung
- Geschäftsfeldentwicklung
- Online-Strategie
- Businessplanung
- Strategieumsetzungsbegleitung

Training & Coaching

- Coaching von Managern und Controllern
- Trainings, Seminare und Workshops in Themen der
 - Strategieentwicklung
 - Controlling
 - Unternehmenssteuerung
 - Entscheidungskompetenzen
 - Projekt-, Programm-Management

Controllingorganisation & Prozesse

- Controllers Aufgaben & Rollen als
 - Business Partner
 - Business Analyst
 - Information Manager
- Controlling-Organisationsentwicklung



Referenzen

Ausgewählte Beratungskunden der letzten Jahre

- Aichele Group – era-contact
- aek Tec
- Braincourt Managementberatung
- Bundesagentur für Arbeit Sachsen
- Börlind Naturkosmetik
- Deharde
- Dr. Pfleger
- E.ON Energy Efficiency
- Fissler
- HiPP
- Hoerbiger
- Infinex
- Kaldewei
- Ketterer Antriebe
- Klöpferholz



ANNEMARIE
BÖRLIND
NATURAL BEAUTY



- Leica Camera
- Maggi – Nestlé
- medien holding nord
- Montblanc
- Multident
- OKS Schmiertechnik
- Sick AG
- Soldan Bonbonspezialitäten
- Technogroup
- Wieners & Wieners
- Wirtschaftsbetriebe Duisburg
- WSB Neue Energien GmbH
- Wuppertaler Stadtwerke
- Zukunftsfond Heilbronn



WIENERS+WIENERS



- Vorstellung
- Die Rolle des Controllings im Wandel
- Der Strategieentwicklungsprozess angewandt für das Controlling

Die Vision Controlling in 2030



Controller
Holo

**Gibt es bald keine
Controller mehr?**

Trends im Controlling in der VUKA-Welt (Volatilität, Unsicherheit, Komplexität, Ambiguität)



Strategieentwicklung

→ Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle
disruptive Strategien

Reorganisation und Performance Management von Controlling und IT

→ Controlling und IT outgesourct und/oder im Shared Service Center

Industrie 4.0

→ Echtzeitverarbeitung von Daten im Produktionsprozess
machine to machine Kommunikation
Supply Chain Optimierung
Working Capital Management

Reporting, Business Analytics

→ Self Service-, Ad hoc Analysen
Predictive Analytics, Reporting Design nach IBCS, Integrated Reporting

Planung, KI – künstliche Intelligenz

→ Integrierte, dezentralisierte, rollierende, automatisierte und selbstlernende Planung

Business Intelligence, Big Data Management

→ Entwicklung zum Information Manager und Data Scientist mit BI Strategie, BI-Governance

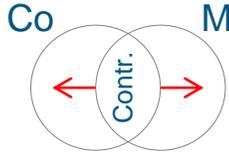
ERP, DWH, BI, SCM, CRM, Social Media,

→ Integration der Systeme durch neue Technologien

Trends im Controlling

in der VUKA-Welt (Volatilität, Unsicherheit, Komplexität, Ambiguität)

Strategieentwicklung



→ Methodenkenntnis und Geschäftsverständnis sowie kommunikative und soziale Kompetenzen als Voraussetzung

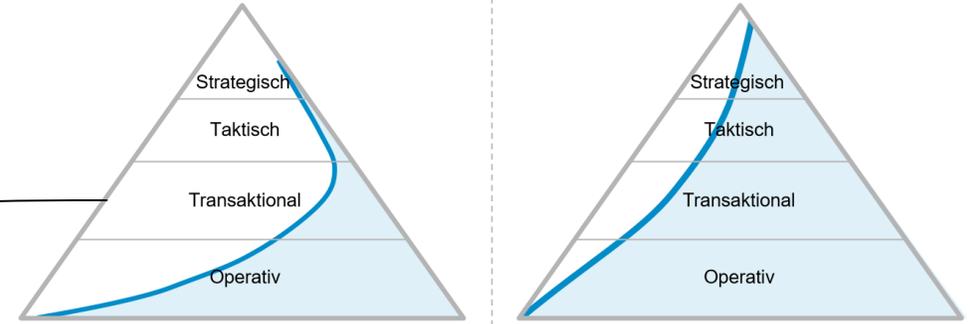
Business Partnering



Shared Services



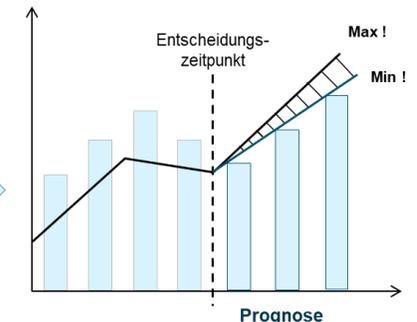
Reporting, Information Design



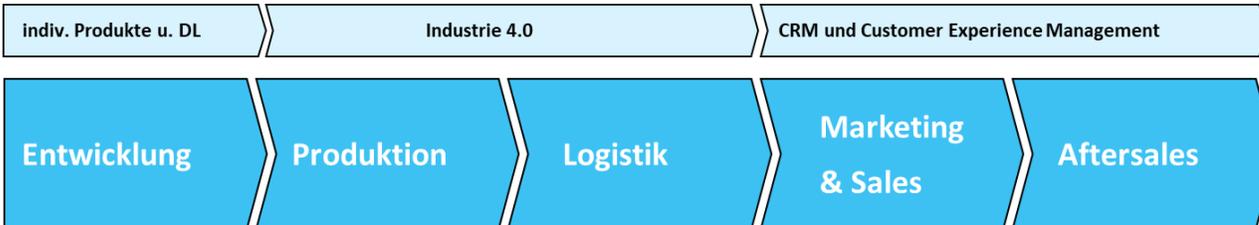
Planung, KI – künstliche Intelligenz

Automatisierungsgrad der Entscheidungen

Business Intelligence, Big Data Management

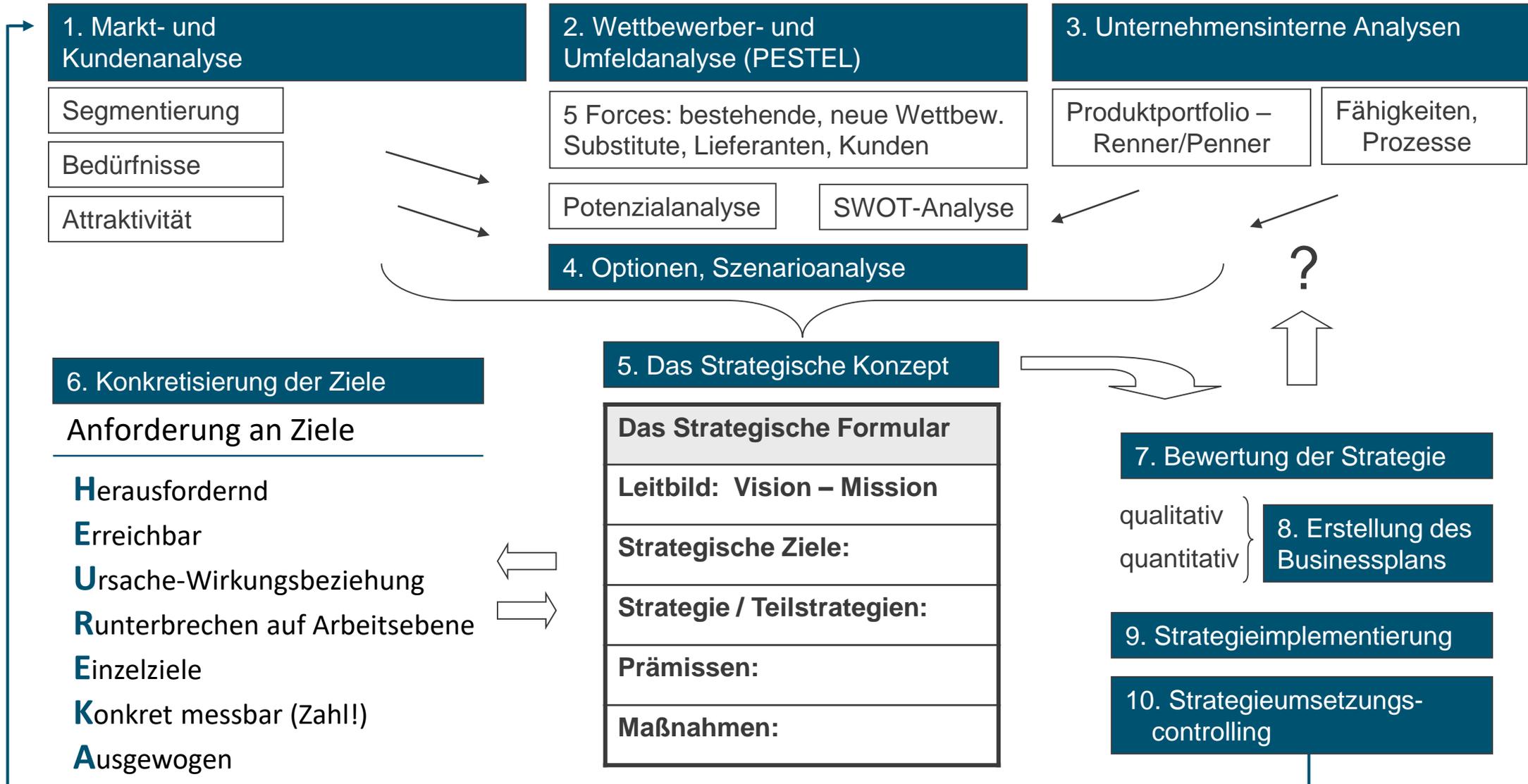


Industrie 4.0 Integration der Systeme

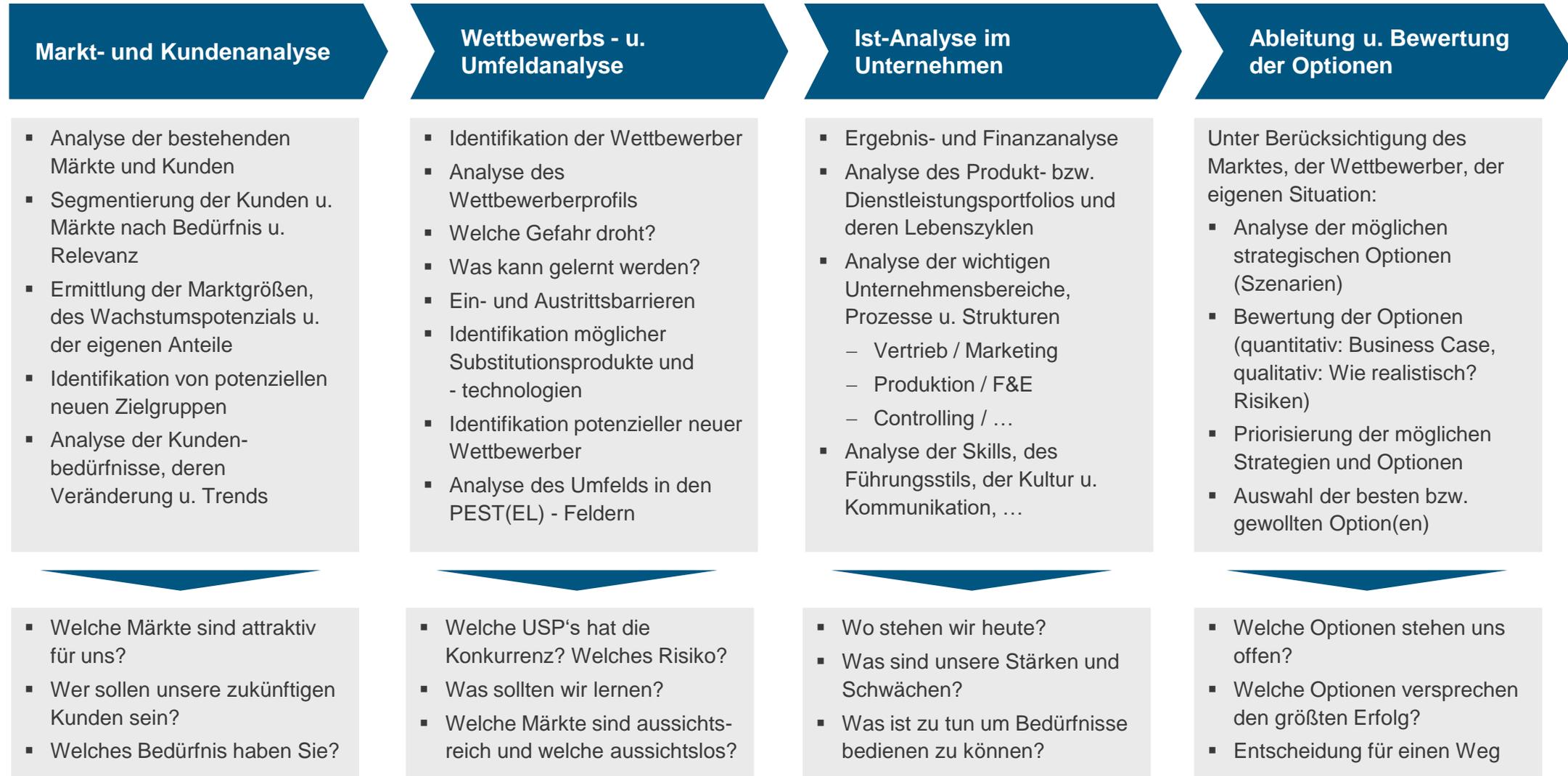


- Vorstellung
- Die Rolle des Controllings im Wandel
- Der Strategieentwicklungsprozess angewandt für das Controlling

Der Strategieentwicklungs- und Umsetzungsprozess



Der Strategieentwicklungsprozess



Markt- und Kundenanalyse

- Wer sind die Kunden des Controllings heute?
- Identifikation von potenziellen neuen Zielgruppen.
- Analyse der Kundenbedürfnisse von heute.
- Sammeln von Informationen und Suche nach der Veränderung der Bedürfnisse und den relevanten Trends.
-

- Welche Bedürfnisse sollten unbedingt befriedigt werden?
- Worauf kann noch verzichtet werden?
- Welche Kunden sollen zusätzlich bedient werden?

Heutige Kunden:

- Geschäftsleitung, Eigentümer, Aufsichtsrat, Bank, Staat, ...
- Vertriebsleiter, Vertriebsaußendienst, Marketing,
- Produktion, Kostenstellenleiter, Teamleiter, QS, AV, ...
-

neue zu bedienende Kunden:

- Lieferant, Kunde, Partner, freier Mitarbeiter, ...
- Shared Service Center, Handelsvertreter, weitere Dienstleister, ...
- Öffentlichkeit,

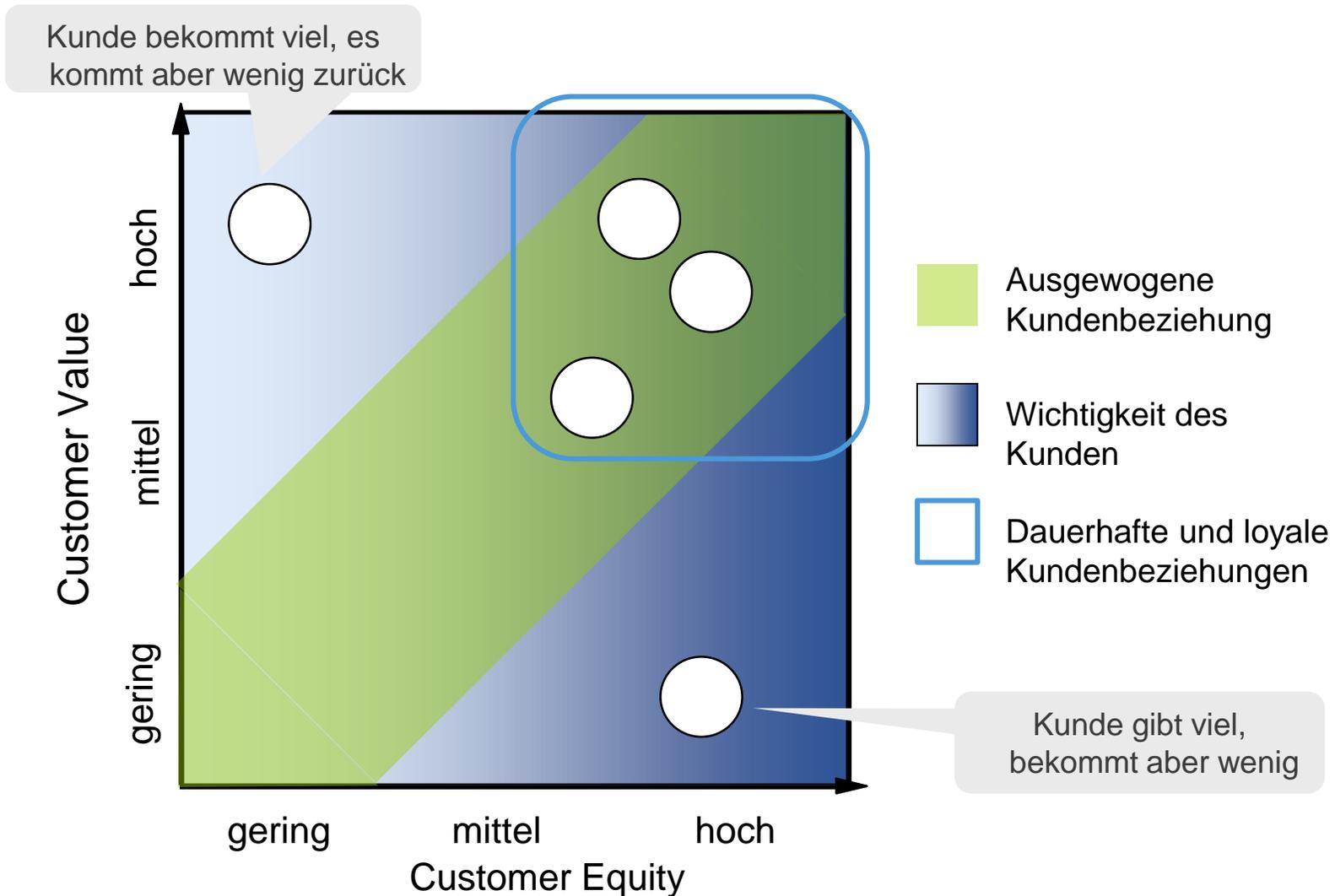
Bedürfnisse heute

- Korrekte Informationen, zukunftsorientiert, SUCCESS-aufbereitet, am Tablet verfügbar, zeitnah,
- Plandaten einfach einzugeben, splashing, Saisonalisierung, dezentral, einfach vorzunehmende Simulationen, ...
- ...

Bedürfnisse morgen:

- Industrie 4.0, IOT – Internet of things, Online-Marketing-Analysen, Big Data, ...
- ...

Welchen Wert erzeugen Sie bei Ihren Kunden – Customer Value Was erhalten Sie von Ihren Kunden – Customer Equity



Customer Value

Customer Value beschreibt aus Kundensicht den Wert, den wir unserem Kunden in Form eines Produktes (dessen Funktionen), einer Dienstleistung und des Services rundherum geben, z.B.:

- Kunde erhält die Lösung eines Problems, besser und/oder schneller als er es selbst lösen könnte oder möchte
- Kunde erlangt mit unserem Produkt bzw. Dienstleistung einen Wettbewerbsvorteil bzw. ein Differenzierungsmerkmal
- Kunde kann Kosten sparen
- Kunde erhält eine zuverlässige Dienstleistung mit hoher Qualität, termingerecht, in der ausreichenden Menge
- Kunde kann sich auf seine Kernkompetenzen beschränken
- Kunde kann sein Risiko verringern

Customer Equity

Customer Equity beschreibt, was man im Gegenzug von den Kunden erhält, z.B.:

- Umsatz, Deckungsbeitrag
- Größe und dadurch Kostenvorteile in der eigenen Herstellung - es werden nicht nur die operativen, sondern gerade auch strategische Aspekte mit berücksichtigt, z.B.:
 - Marktanteil und Image
 - Know-how
 - Zugang zu weiteren Kunden
 - Auslastung der eigenen Strukturen u. Mitarbeiter

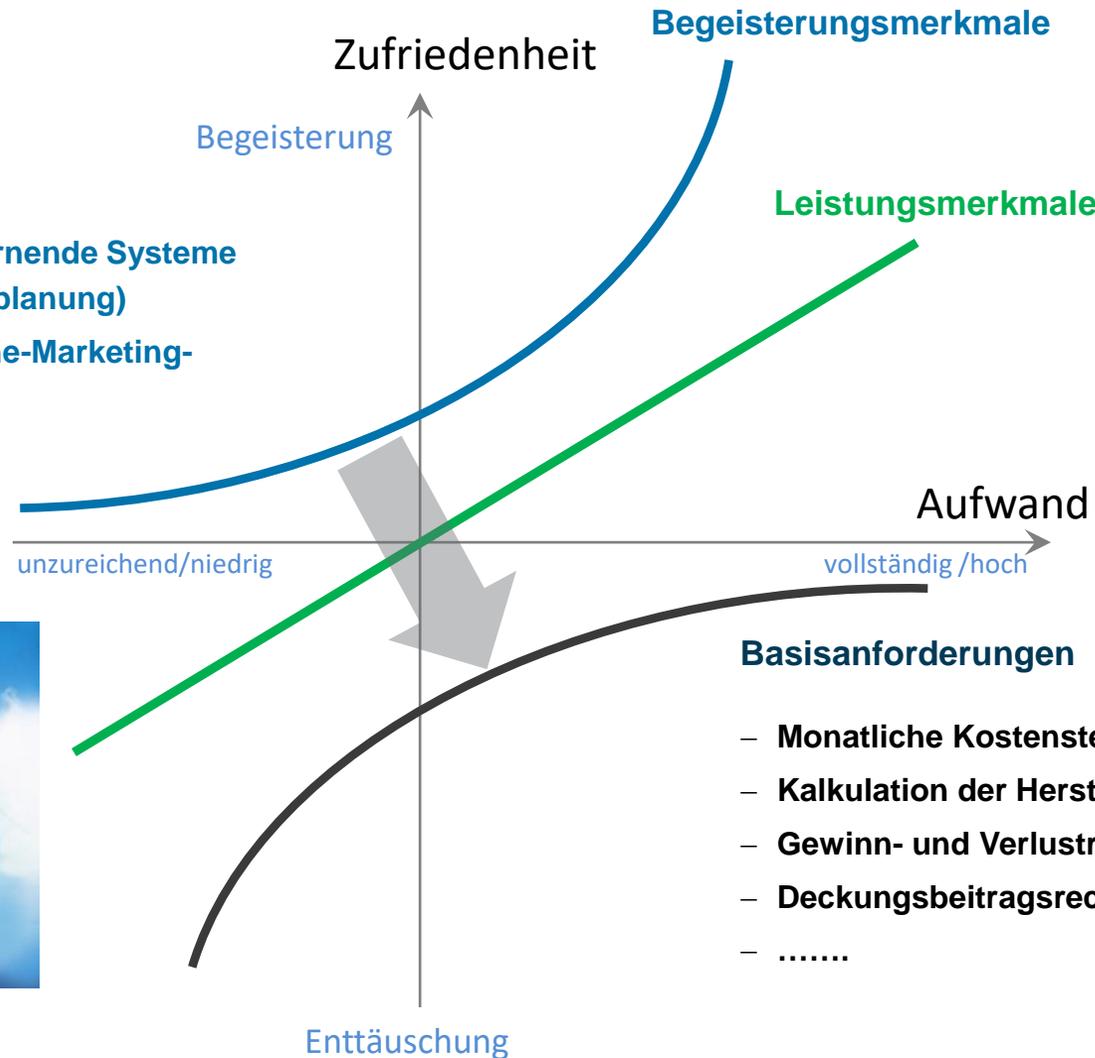
Wert für das Controlling:

- Lob und Anerkennung
- Daseinsberechtigung
- Weiterhin einen Job – weil der Controller gefragt ist und weil es noch ein Unternehmen gibt, das den Co beschäftigen kann
- Interessante Tätigkeit
- Macht und Einfluss und die Aussicht auf einen CFO- oder sogar CEO - Posten
- ...

Erfüllen Sie alle Basisanforderungen? Optimieren Sie schon die Leistungsanforderungen? Oder haben Sie schon Begeisterungsfaktoren entdeckt und aufgebaut?

Begeisterungsmerkmale

- Predictive Analytics
- AI – Artificial Intelligence, selbstlernende Systeme (z.B. Absatzplanung – Produktionsplanung)
- Digitalisierte, automatisierte Online-Marketing-Steuerung
- ...
- ...
- Controller-Hologramm



KANO Diagramm
 Nach Noriaki Kano (* 1940),
 Professor an der Universität Tokio

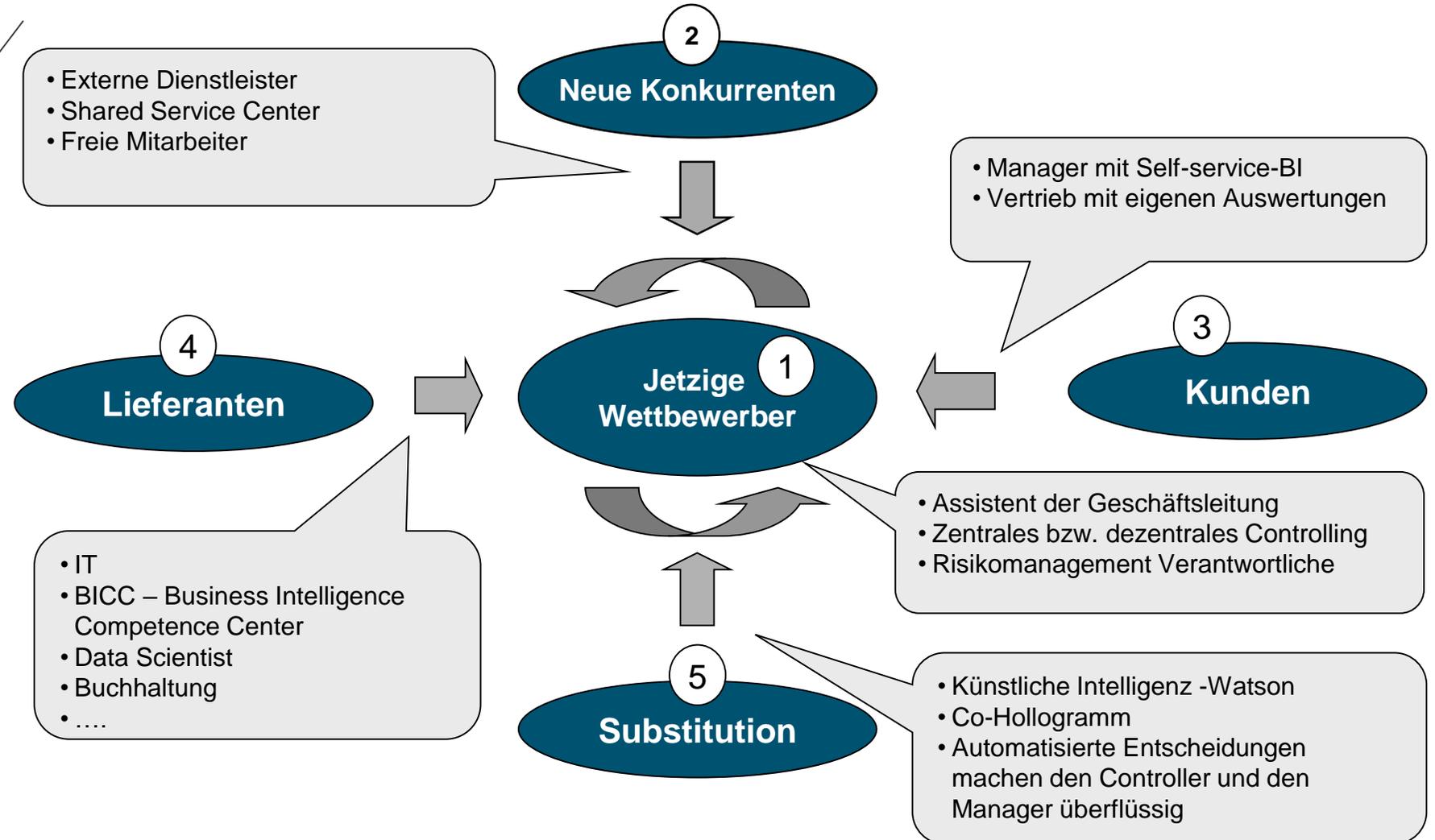
- Ad-hoc Reporting in BI
- Self-service Business Intelligence
- Integrierte Planung
- Information Design nach den SUCCESS-Regeln von Hichert

- Monatliche Kostenstellenrechnung
- Kalkulation der Herstellungskosten und Verkaufspreis korrekt
- Gewinn- und Verlustrechnung, Jahresabschluss
- Deckungsbeitragsrechnung
-

Wettbewerbs - u. Umfeldanalyse

- Identifikation der Wettbewerber
- Analyse des Wettbewerberprofils
- Welche Gefahr droht?
- Was kann gelernt werden?
- Ein- und Austrittsbarrieren gestalten
- Identifikation möglicher Substitutionsprodukte und -technologien
- Identifikation potenzieller neuer Wettbewerber

- Was können wir lernen von Wettbewerbern?
- Was sollten wir in den Co-Bereich holen (BI, Risikomgmt.)
- Was müssen wir besser können?



Der Strategieentwicklungsprozess angewandt im Controlling

Ist-Analyse im Unternehmen: Beurteilung der vorhandenen Werkzeuge, Schwächen und Lücken zeigen

Ist-Analyse im Unternehmen

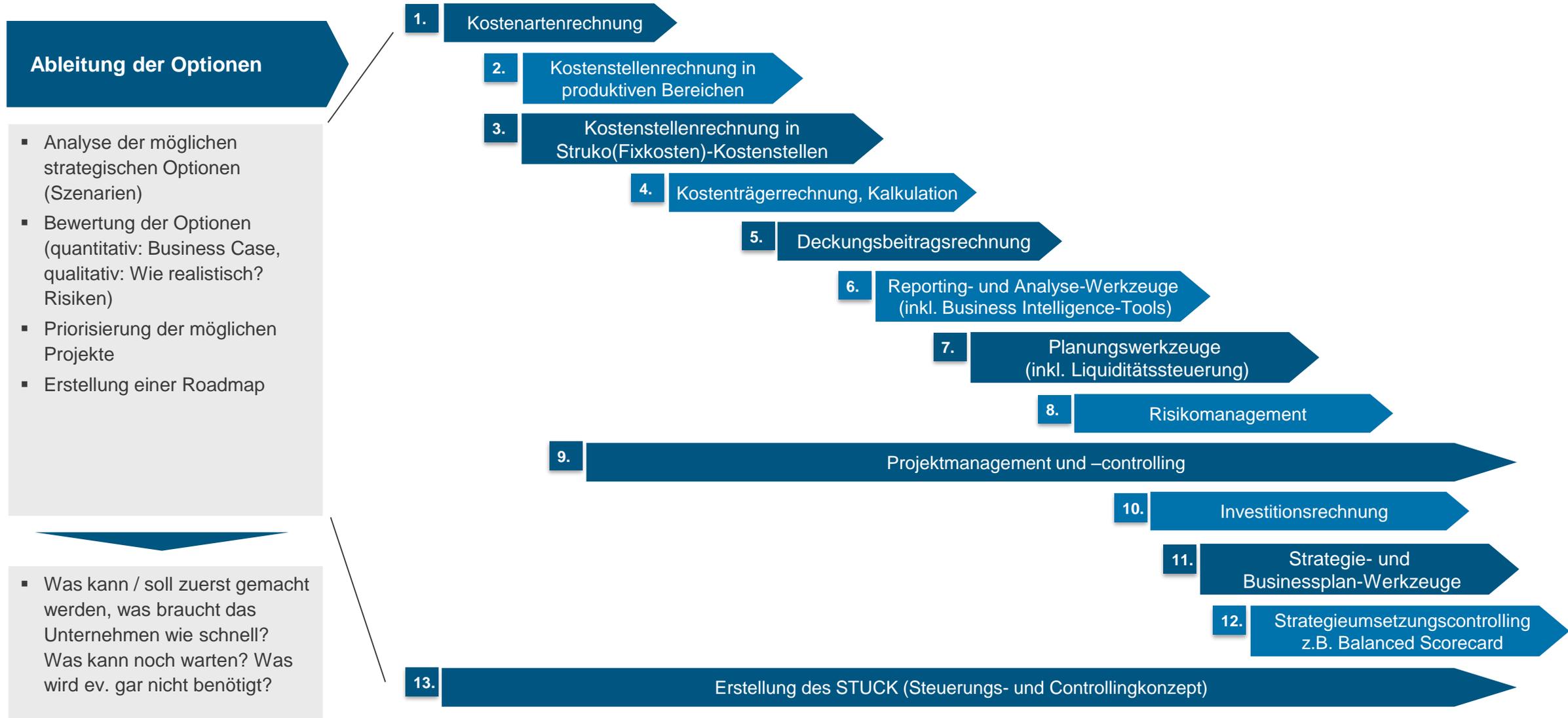
- Analyse des existierenden Steuerungs-Systems bzw. der Co-Werkzeuge:
 - KST-Rechnung / Kalkulation
 - DB-Rechnung / Reporting / BI
 - Planung / Analytics / BI ...
- Analyse der Prozesse und Services für die verschiedenen Unternehmensbereiche:
 - Produktion / F&E / Einkauf
 - Lager / Logistik / QS
 - Vertrieb / Marketing / IT ...
- Analyse der Co-Skills u. -Kultur

- Wo stehen wir heute?
- Was sind unsere Stärken und Schwächen?
- Was ist zu tun um Bedürfnisse bedienen zu können?

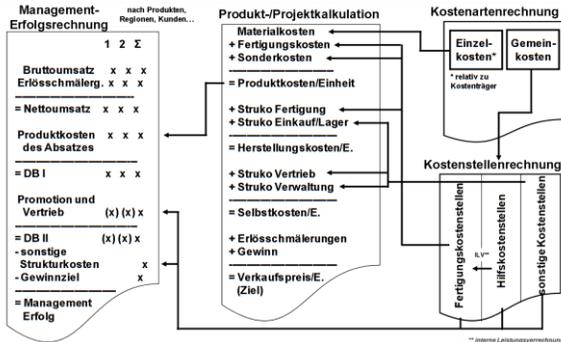
Werkzeug	Vorhandensein	Qualität	Werkzeug	Vorhandensein	Qualität
Kostenstellenrechnung			Investitionsbeurteilung		
Prozesskostenrechnung			Strategie- und Businesspläne		
Kostenträgerrechnung			Strategieumsetzung		
Mehrstufige DB Rechnung			Projektmgmt. & Controlling		
Reporting und Analyse			Wertorientiertes Mgmt.		
Planungswerkzeuge			Fachbereichs-Controlling		
Risiko-management			Verrechnungspreisoptimierung		
CRM			Controlling immateriellen Vermögens		

Der Strategieentwicklungsprozess angewandt im Controlling

Ist-Analyse im Unternehmen → Erarbeitung einer Roadmap für die Weiterentwicklung des Controllings



Rechnungswesen-Panorama

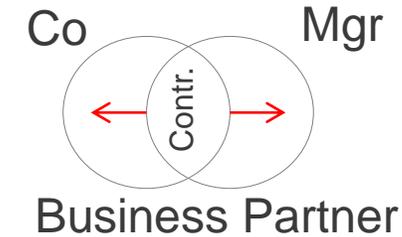
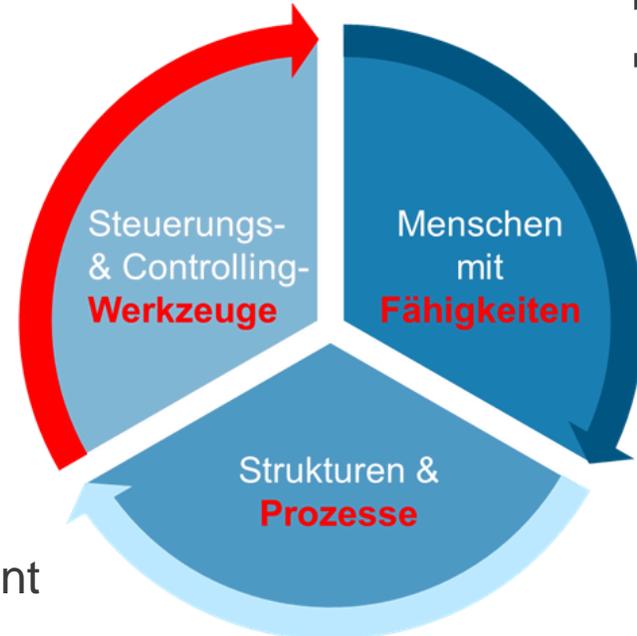


Fähigkeiten entwickeln

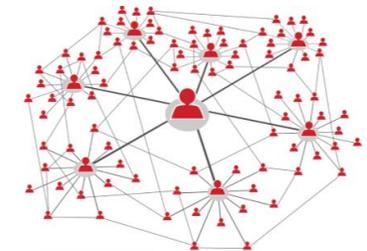
- z.B. Statistikkennntnisse
- Data Science Methoden



- Business Intelligence
- Big Data
 - Predictive Analytics
 - Information Management
 - Information Design



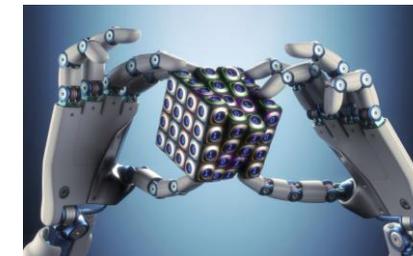
- Dezentralisierung von Entscheidungen



- Prozesse etablieren



- Standardisierung
- Automatisierung
- Datenqualität sicherstellen





Dr. Markus Kottbauer
geschäftsführender Gesellschafter
aquma GmbH
Münchner Str. 15a
82319 Starnberg
+49 151 4255 3453
Markus.Kottbauer@aquma.de

