
CARF Luzern 2020

Controlling.Accounting.Risiko.Finanzen.

Konferenzband

Konferenz Homepage: www.hslu.ch/carf



Reporting 4.0 - Anforderungen an ein zeitgemäßes Internes Reporting

Research Paper

Prof. Dr. Isabel Lausberg

Hochschule Ruhr West, Wirtschaftsinstitut, Mülheim, E-Mail: isabel.lausberg@hs-ruhrwest.de

Dr. Dominique Hoffmann

Wirtschaftsprüfer, Partner, Digital Advisory

Warth & Klein Grant Thornton AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, dominique.hoffmann@wkgt.com

Abstract

Die zunehmende Digitalisierung betrieblicher Strukturen und Prozesse sowie die Verfügbarkeit nahezu unbegrenzter Datenmengen haben tiefgreifende Auswirkungen auf die Controllingaufgaben in den Unternehmen. Gerade im Internen Reporting, das Informationen für das Management sammelt, auswertet und bereitstellt, ist ein hoher Einfluss der Digitalisierung zu erwarten. Im Rahmen eines Forschungsseminars an der Hochschule Ruhr West wurden 52 Führungskräfte zum Stand des Internen Reportings sowie zu den Anforderungen an ein zeitgemäßes Reporting befragt. Die Untersuchung zeigt, dass das Interne Reporting in vielen Unternehmen noch immer traditionell aufgestellt ist. Excel ist das dominierende Tool im Reporting, zudem ist das Reporting stark quantitativ und von internen Daten geprägt. Grundlegende Anforderungen wie Zuverlässigkeit, Qualität und Aktualität sind meist (sehr) gut erfüllt. Die Effizienz für Nutzer und Ersteller ist dagegen gering und ein „State of the art“ wird kaum erreicht. Hindernisse werden insbesondere in den menschlichen Faktoren gesehen: im fehlenden Know-how sowie in einer mangelnden Veränderungsbereitschaft.

1 Einleitung

1.1 Problemstellung

Die Digitalisierung ist das zentrale Schlagwort der letzten Jahre. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen Unternehmen exponentiell steigende Datenmengen in entscheidungsrelevante Informationen transformieren (Wegener & Faupel, 2018, S.4). Die Digitalisierung setzt dabei „auch und gerade das Controlling unter einen enormen Veränderungsdruck.“ (Schäffer & Weber, 2016, S.16). Das Controlling ist auf zwei verschiedene Arten gefordert: Zum einen unterstützt das Controlling den digitalen Wandel des gesamten Unternehmens („Controlling der Digitalisierung“), hierzu gehört beispielsweise die Anpassung bestehender Steuerungssysteme oder die Integration neuer Steuerungsgrößen. Zum zweiten steht aber auch das Controlling selbst unter einem zunehmenden Effektivitäts- und Effizienzdruck und muss die Möglichkeiten der Digitalisierung für sich nutzen („Digitalisierung des Controllings“) (Keimer & Egle, 2020, S. 2).

Im Sinne einer Digitalisierung des Controllings ist davon auszugehen, dass alle zugehörigen Prozesse tangiert werden, allerdings in unterschiedlichem Maße. Ressourcenintensive Prozesse wie das Reporting stehen besonders im Fokus (Langmann, 2019, S. 10f.). Das Interne Reporting (auch als Management Reporting oder traditionell als betriebliches Berichtswesen bezeichnet) ist eine wesentliche Aufgabe des Controllings und dient der Deckung des Informationsbedarfs der Adressaten im Unternehmen. Ein funktionierendes Reporting sorgt für Transparenz bei der Vorbereitung und Kontrolle von Entscheidungen (Weber, 2018). Der Begriff „Reporting 4.0“ steht für ein modernes Reporting, das auf einer breiten Datenbasis (Big Data) aufbaut, weitgehend automatisiert und standardisiert abläuft und die vielfältigen und individuellen Informationsbedürfnisse von unterschiedlichen Nutzern in Echtzeit decken kann. In Kapitel 2 wird der Begriff weiter konkretisiert und vom traditionellen Berichtswesen abgegrenzt.

Frühere empirische Studien zeigen, dass ein erheblicher Aufwand des Reportingprozesses in nicht-wertschöpfenden Tätigkeiten, z.B. der Aufbereitung der Daten, liegt (Gräf et al. 2013, S. 14, Langmann, 2019, S. 12), was u.a. in einem Mangel an Standardisierung und Automatisierung begründet ist. Für wertschöpfende Tätigkeiten wie Ursachenanalysen, Interpretationen und Handlungsempfehlungen bleibt dem Controller dann wenig Zeit. Gerade diese Tätigkeiten qualifizieren aber den Controller in seiner Rolle als Business Partner im Unternehmen (Langmann, 2019, S. 12).

Mit der vorliegenden empirischen Studie wollen wir der Frage nachgehen, wie die Unternehmen derzeit im Internen Reporting aufgestellt sind und welche Technologien und Reportingtools heute eingesetzt werden. Darüber hinaus ermitteln wir die wichtigsten Anforderungen an ein modernes Reporting und untersuchen, inwieweit diese in den Unternehmen schon erfüllt werden. Schließlich werfen wir noch einen Blick auf mögliche Barrieren für die Einführung eines Reportings 4.0.

1.2 Untersuchungsdesign und Beschreibung der Stichprobe

Die Befragung ist als Bestandteil eines Forschungsseminars an der Hochschule Ruhr West im Wintersemester 2019/20 durchgeführt worden. In einer Vorstudie wurden zunächst Definitionen erarbeitet, die Untersuchungsfragen und das Untersuchungsdesign entwickelt. Die Datenerhebung in der Hauptstudie erfolgte durch geschulte Studierende mittels eines standardisierten Fragebogens in persönlichen Face-to-Face-Interviews bzw. in Einzelfällen auch per Skype-Interview. Der Erhebungszeitraum war von November 2019 bis Januar 2020.

Der Fragebogen besteht aus vier Teilen: Im ersten Teil wird der aktuelle Stand des internen Reportings des Unternehmens (verwendete Technologien, Inhalte, Status und Kosten) erfragt. Im zweiten Teil werden unterschiedliche Anforderungen an das interne Reporting hinsichtlich zweier Dimensionen, nämlich der Wichtigkeit und der Bewertung des eigenen Unternehmens, auf einer fünf-stufigen Skala gemessen. Die theoretische Grundlage hierfür bildet das „Adequacy-Importance-Modells“ (zu den Modellen der Einstellungsmessung z.B. Grunert, 1990). Mögliche Hemmnisse für die Digitalisierung des Reportings sind Inhalt des dritten Teils. Der vierte Teil bildet mit allgemeinen Fragen zum Unternehmen und Gesprächspartner den Schluss des Fragebogens.

■ Controlling

In die Stichprobe fließen die Daten von 52 Interviews ein. Die Gesprächspartner sind vorwiegend in leitender Funktion im Controlling (50%) oder als Geschäftsführer (23%) tätig, weitere 15% sind Mitarbeiter im Controlling von in der Ruhr-Region ansässigen Unternehmen (Abbildung 1). Die Teilnehmer wurden über verschiedene Kanäle akquiriert, insbesondere den Förderverein der Hochschule Ruhr West, die Unternehmensverbände aus Mülheim a.d. Ruhr und Bottrop sowie Kontakte von Warth & Klein Grant Thornton.

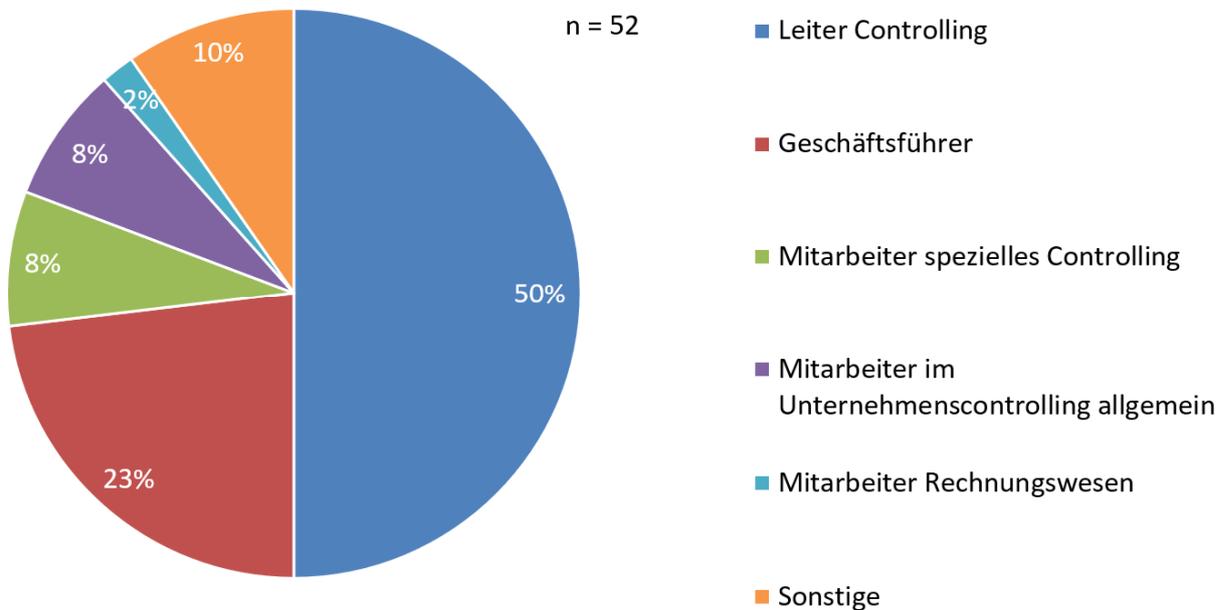


Abbildung 1: Zusammensetzung der Stichprobe – Position im Unternehmen

Die Stichprobe setzt sich aus Unternehmen unterschiedlicher Branchen und Größen zusammen (Abbildung 2). Knapp 58% der Unternehmen sind im Tertiärsektor (z.B. Banken, Groß- und Einzelhandel) und 42% im Sekundärsektor (z.B. Maschinen- und Anlagenbau, Baugewerbe) anzusiedeln.

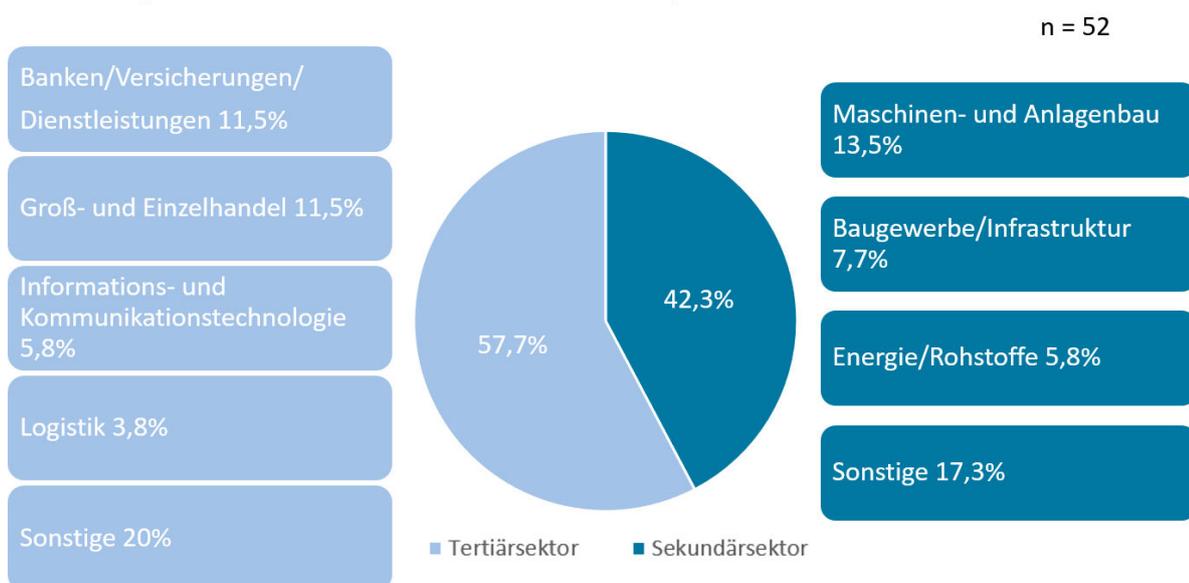


Abbildung 2: Zusammensetzung der Stichprobe - Branchen

60% der befragten Unternehmen haben einen Umsatz von über 100 Mio. Euro, die restliche Stichprobe verteilt sich auf Umsatzklassen von unter 10 Mio. Euro (20%) und 10 bis 100 Mio. Euro (20%). Aufgrund der Auswahl sowie der Größe der Stichprobe sind die erhobenen Daten nicht repräsentativ für alle deutschen Unternehmen oder die DACH-Region.

2 Vom traditionellen Berichtswesen zum Reporting 4.0

Das interne Berichtswesen besteht traditionell aus (zumeist monatlichen) Standardberichten, Bedarfsberichten und Abweichungsberichten. Bedarfsberichte werden auf Anforderung erstellt und dienen zumeist als Grundlage konkreter Entscheidungen. Abweichungsberichte werden i.d.R. ausgelöst oder angefordert, wenn bestimmte Schwellenwerte über- oder unterschritten werden. „Herzstück“ des herkömmlichen betrieblichen Berichtswesen ist der Monatsbericht, in dem Informationen zu weitgehend normierten Inhalten und in gleichbleibender Form Monat für Monat für einen konstanten Empfängerkreis aufbereitet werden. Monatsberichte dienen einer grundständigen Informationsversorgung, gehen aber auf individuelle Informationsbedürfnisse nicht oder kaum ein. Darüber hinaus sind sie sehr stark quantitativ geprägt, häufig in Tabellenform und i.d.R. überwiegend vergangenheitsorientiert (z.B. Schäffer & Weber, 2018, S. 15f. und 43f.). In vielen Unternehmen werden die Monatsberichte auch heute noch in ausgedruckter Form verteilt.

In einem modernen Reporting verwischen die Grenzen zwischen den unterschiedlichen Berichtsarten zunehmend (Schäffer & Weber, 2018, S. 15). Ein zeitliches Auseinanderfallen von Informationsstand und Entscheidung ist in dynamischen Kontexten nicht mehr hinreichend, „kürzere Steuerungs- und Entscheidungszyklen erfordern zentrale Informationen in Echtzeit“ (Siller, 2019, S. 69). Den Zugriff auf Echtzeit-Informationen ermöglichen Self-Service-Applikationen, die einen individuellen Informationsabruf nach Bedarf anbieten. Nutzer können hierbei ausgehend von Dashboards durch „drill-down“-Optionen den Umfang, die Detailtiefe und den Zeitbezug der Informationen weitgehend selbst bestimmen, und die Informationen – bei erteilter Berechtigung – zeit- und ortsunabhängig abfragen (z.B. Kajüter et al., 2019, S. 136ff.). Meist bieten die Applikationen visuell aufbereitete Informationen, die ein schnelleres Erfassen von wesentlichen Informationsinhalten, z.B. Über-/Unterschreiten von Schwellenwerten oder Vergleiche zu unterschiedlichen Bezugszeiträumen, ermöglichen.

Zur Unterstützung des Reportings stehen vielfältige Softwarelösungen zur Verfügung. Kennzeichnend für moderne IT-Systeme sind die Fähigkeiten, auf der Basis von großen, heterogenen und unstrukturierten Daten (Big Data) zu arbeiten, Zusammenhänge zu entdecken, KPIs zu ermitteln, und auch Forecasts über Big Data zu erstellen (Siller, 2019, S. 69). Anwendungen auf der Basis von Künstlicher Intelligenz, angefangen von der Automatisierung von Routineaufgaben, über Sprachsteuerung bis hin zu Vorhersagen, z.B. auf Basis neuronaler Netze, eröffnen weite Spielräume für Anwendungen im Reporting.

Was zeichnet eine Reporting 4.0 nun konkret aus? Wir fassen die verschiedenen Merkmale zu vier zentralen Dimensionen zusammen: den Zeitbezug, den Input, den Output sowie die zugrundeliegenden Prozesse.

■ Controlling

Der **Zeitbezug** der Informationen betrifft zum einen die Erhältlichkeit der Informationen, die jederzeit verfügbar und in Echtzeit abrufbar sind, zum anderen die Inhalte der Informationen, die auch Prognosen enthalten und flexible Zeiträume betrachten können. Der **Input** ist vor allem durch „Big Data“ gekennzeichnet, d.h. große Mengen heterogener Daten, die mithilfe neuerer Technologien analysiert und aufbereitet werden. Der **Output** richtet sich an einen breiten Adressatenkreis, der mit individualisierten und graphisch aufbereiteten Informationen versorgt wird. Der Detaillierungsgrad kann dabei vom Nutzer, z.B. durch Drill-down, bestimmt werden. Die **Prozesse** laufen weitestgehend automatisiert ab und erfordern wenig bis keine manuelle Nachbearbeitung. Informationen können in Self-Service-Form, ortsunabhängig und auch auf mobilen Endgeräten, abgerufen werden. Abbildung 3 fasst die Merkmale in den vier Dimensionen zusammen.

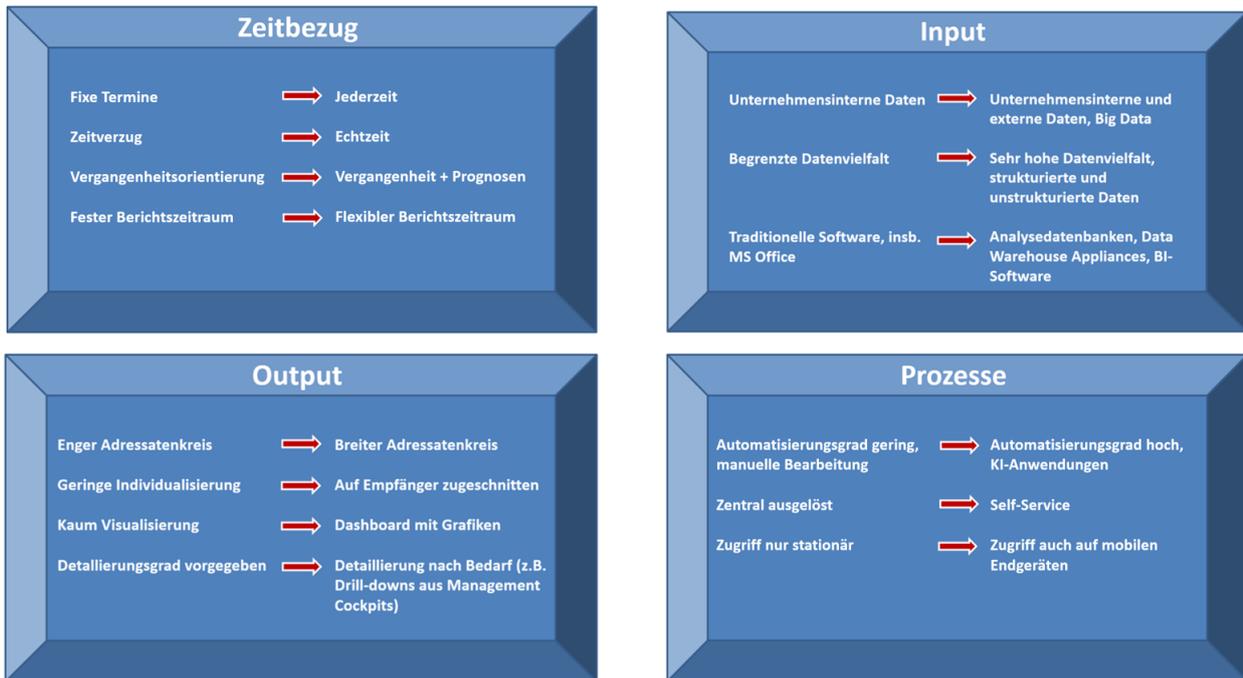


Abbildung 3: Vom traditionellen Berichtswesen zum Reporting 4.0

3 Aktueller Stand des Internen Reportings

3.1 Verwendete Technologien und Inhalte des Reportings

Für das Interne Reporting bietet sich ein breites Spektrum an IT-Unterstützung an, das in der Unternehmenspraxis und in der Literatur (vgl. z.B. Schön, 2018; Gleich & Tschandl, 2018; Kajüter et al., 2019) intensiv besprochen wird. In unsere Untersuchung haben wir bekannte Technologien aufgenommen und die Intensität der Nutzung im Internen Reporting erfragt. Im Hintergrund steht dabei auch die Frage, ob das Controlling auch heute noch vorwiegend mit MS Excel arbeitet oder die Unternehmen auf neuere Tools umstellen.

Fast 95% der Unternehmen nutzen Tabellenkalkulationsprogramme, im Wesentlichen MS Excel, für knapp 70% sind sie das überwiegend genutzte Tool im Internen Reporting (vgl. Abbildung 4). Weitere häufig genutzte Technologien sind insbesondere die Reportingtools der gängigen ERP-Systeme sowie Reportingsysteme auf Basis relationaler Datenbanken. Spezielle BI-Software wird von knapp 30% der Unternehmen überwiegend und von weiteren 27% teilweise genutzt. Self-Service-Reporting bieten 54% der Unternehmen an, wobei sich die Summe gleichmäßig auf überwiegenden und teilweisen Einsatz aufteilt. Selbstentwickelte Reportingsoftware nutzt nur ein vergleichsweise geringer Teil der Unternehmen.

Zwischen größeren (Umsatz > 100 Mio. Euro) und kleineren Unternehmen (Umsatz ≤ 100 Mio. Euro) in der Stichprobe zeigen sich einige signifikante Unterschiede (Chi-Quadrat-Test mit $\alpha < 0,1$): Die größeren verfügen häufiger über Data Warehouses und bieten mehr Self-Service-Solutions. Allerdings ist auch Excel in den größeren Unternehmen noch stärker als in den kleineren im Einsatz.

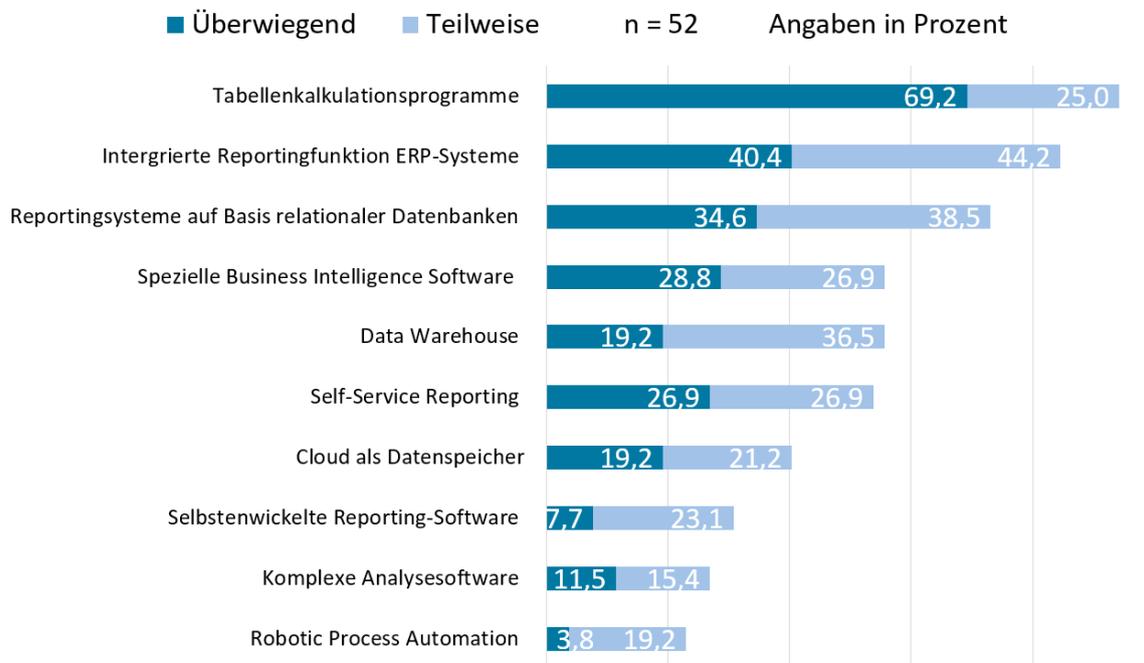


Abbildung 4: Verwendete Technologien im Internen Reporting

Hinsichtlich der **verfügbaren Informationen** gehören rein quantitative Angaben in Form von Kosteninformationen und Budgets bei über 96% bzw. über 92% der Unternehmen zum Standard, auch Steuerungsgrößen sind in der Regel verfügbar (vgl. Abbildung 5). Informationen mit einem eher qualitativen Charakter, wie Kommentierungen oder Handlungsempfehlungen, sind deutlich seltener im Standard-Reporting enthalten. Auch hier zeigen

■ Controlling

sich Unterschiede in Abhängigkeit von der Größe der Unternehmen: Forecasts und Kommentierungen stehen standardmäßig deutlich häufiger bei den größeren Unternehmen zur Verfügung (Chi-Quadrat-Test mit $\alpha < 0,1$).

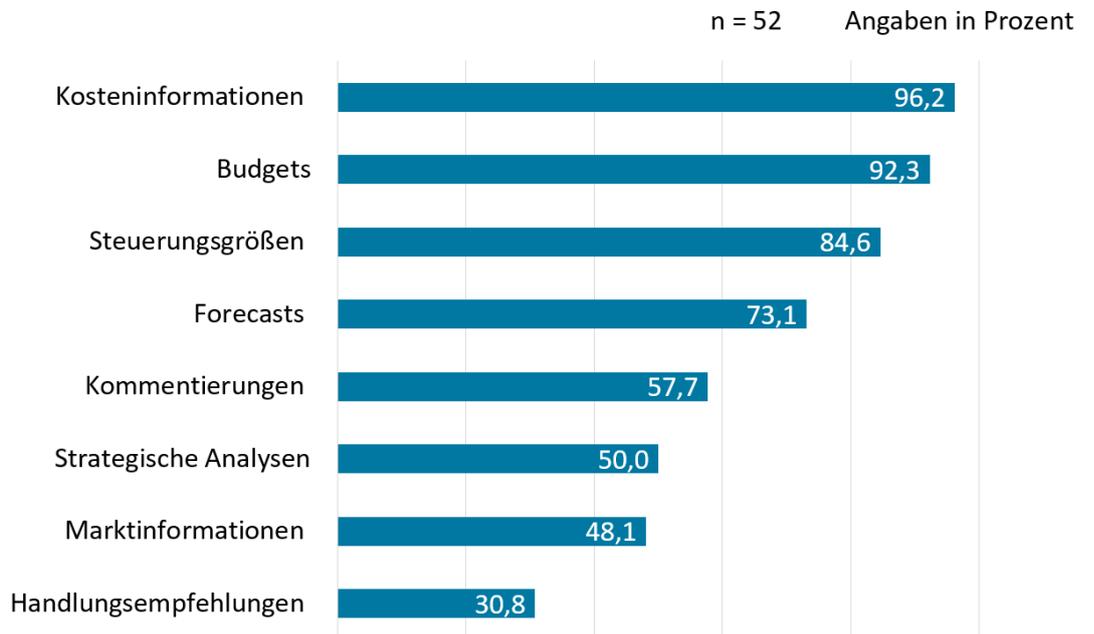


Abbildung 5: Standardmäßig verfügbare Bestandteile im Internen Reporting

3.2 Status und Kosten

Auf die Frage, wie das Reporting des Unternehmens **insgesamt** eingeordnet wird, wurde nur für ein einziges Unternehmen ein ausgereiftes Internes Reporting („State of the art“) angegeben. Zwar ist nur bei wenigen eine größere Unzufriedenheit mit dem Reporting im Unternehmen zu konstatieren, partielle Verbesserungsbedürftigkeit sehen aber die Mehrheit der Befragungsteilnehmer (vgl. Abbildung 6).

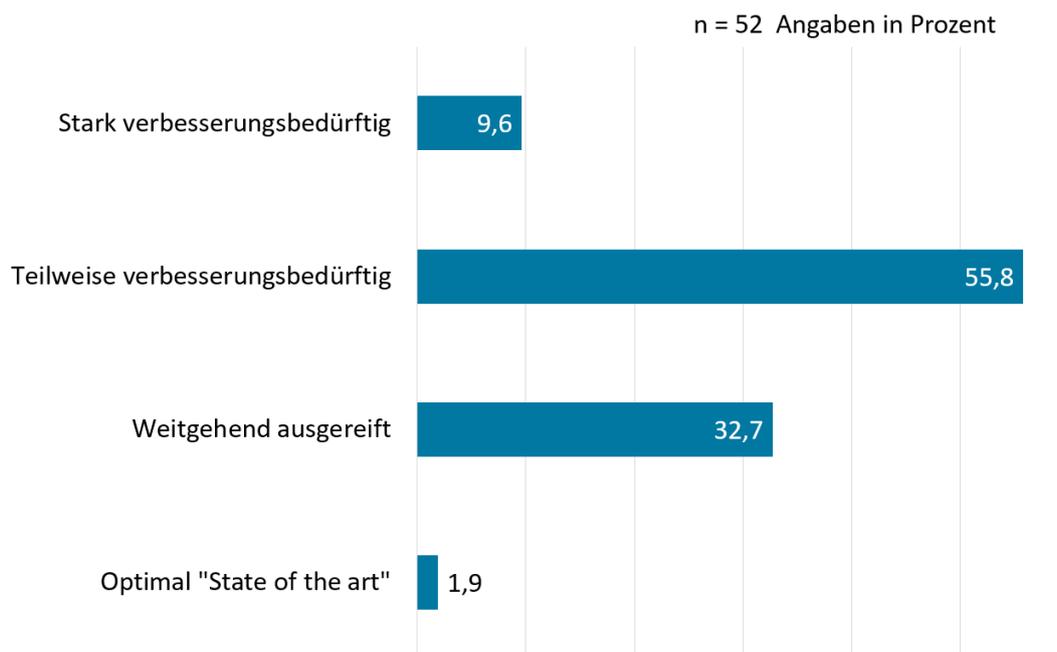


Abbildung 6: Beurteilung des Internen Reportings insgesamt

Die Befragungsteilnehmer wurden zusätzlich gebeten, die **Kosten** für das interne Reporting (Lizenz-, IT- und Personalkosten) auf einer vierstufigen Skala von niedrig bis viel zu hoch einzustufen sowie – mit offener Antwortmöglichkeit – die Gründe hierfür anzugeben (vgl. Abbildung 7).

Die meisten Befragten empfinden die Kosten für das Interne Reporting als angemessen und sehen die Gründe hierfür in einem routinierten Vorgehen, d.h. einer weitgehenden Standardisierung und/oder Automatisierung mit moderner Software. Darüber hinaus stellen die Teilnehmer einen hohen Nutzen des Reportings heraus.

Knapp ein Viertel der befragten Unternehmen setzt sich mit zu hohen Kosten auseinander, die durch eine geringe Automatisierung, einen manuellen Aufwand bei hochqualifizierten Mitarbeitern und teilweise auch mangelndes Know-how verursacht werden. IT-Kosten werden als weiterer relevanter Kostenfaktor genannt. Allerdings stufte kein Teilnehmer die Kosten des Reportings als viel zu hoch ein.

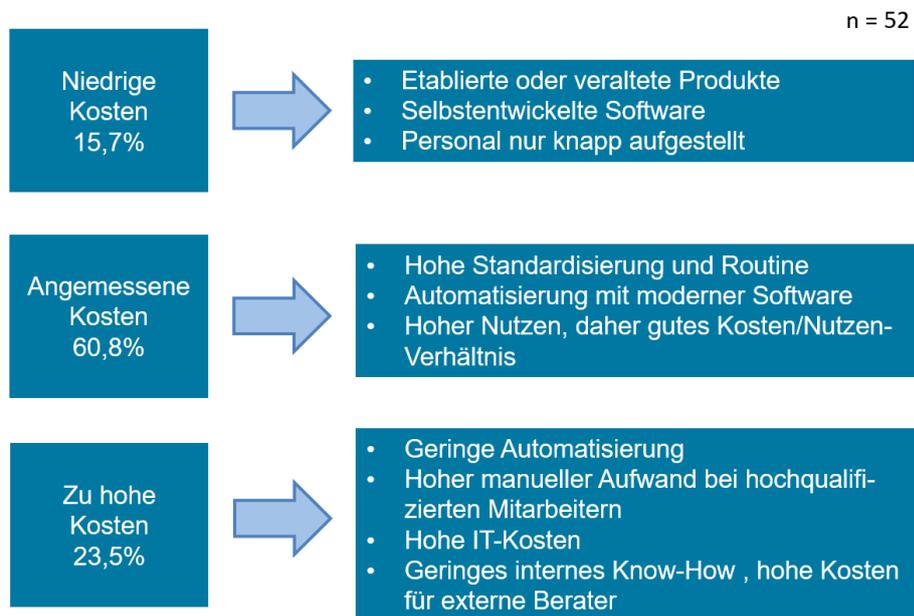


Abbildung 7: Beurteilung der Kosten und Gründe

4 Anforderungen an das Interne Reporting

Im Folgenden geht es zunächst um die Bedeutung der Digitalisierung für das Interne Reporting allgemein. Im Anschluss daran begeben wir uns auf die Detailebene und untersuchen verschiedene Anforderungen an das Reporting. Hier geht es um die Frage: Welche Kriterien sind für das Interne Reporting besonders bedeutend und inwieweit werden diese Anforderungen in den Unternehmen bereits erfüllt? Mit Hilfe des „Adequacy-Importance-Modells“ aus der Einstellungsmessung werden zu jedem Kriterium zwei Dimensionen erfasst: zum einen die Wichtigkeit, zum anderen die Bewertung bezogen auf das Reporting im eigenen Unternehmen. Insgesamt wurden 15 Kriterien von den Befragten hinsichtlich der beiden Dimensionen Wichtigkeit und Bewertung auf fünfstufigen Skalen erfasst.

4.1 Bedeutung der Digitalisierung

Die meisten Unternehmen schätzen die Bedeutung der Digitalisierung im Reporting als hoch ein, drei Viertel der befragten Unternehmen bewerten die Wichtigkeit auf einer Skala von 1 (=unwichtig) bis 5 (=sehr wichtig) mit dem Wert 4 oder 5 (Abbildung 8).

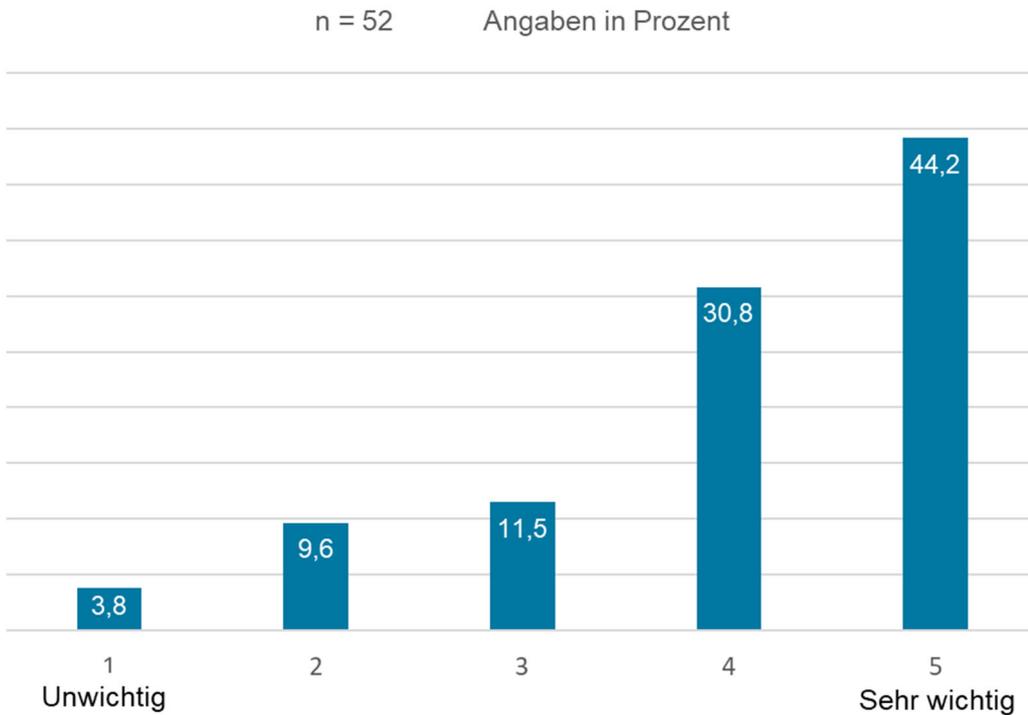


Abbildung 8: Wichtigkeit der Digitalisierung des Internen Reportings

4.2 Überblick über die untersuchten Kriterien

Für die Strukturierung der Anforderungen greifen wir auf die dargestellten Dimensionen zurück. Im Unterschied zu oben rekurrieren wir jedoch nicht allein auf die Unterschiede zwischen traditionellem und modernem Reporting, sondern auf 15 Kriterien, die Anforderungen an das Reporting darstellen und eine Bewertung induzieren (vgl. Tabelle 1).

Zeitbezug	<ul style="list-style-type: none"> • Hohe Aktualität der Daten • Jederzeitige Bereitstellung
Input	<ul style="list-style-type: none"> • Hohe Datenqualität • Hoher Grad an Vollständigkeit
Output	<ul style="list-style-type: none"> • Hoher Nutzen für die Empfänger • Starke Empfängerorientierung • Vielfältige Möglichkeiten der Visualisierung • Hohe Zuverlässigkeit • Hohe Standardisierung • Hoher Detaillierungsgrad
Prozesse	<ul style="list-style-type: none"> • Hoher Automatisierungsgrad • Vielfältige Endgerätefähigkeit • Niedriger Erstellungsaufwand • Einfache Bedienbarkeit • Vielfältige Interaktionsmöglichkeiten

Tabelle 1: Anforderungen an das Interne Reporting

4.3 Wichtigkeit und Beurteilung unterschiedlicher Anforderungen

In diesem Abschnitt gehen wir zunächst kurz auf die Wichtigkeit der Anforderungen ein, dann folgt die Beurteilung der 15 Anforderungen und schließlich die Gegenüberstellung von Wichtigkeit und Beurteilung, aus der sich Optimierungspotentiale ableiten lassen.

4.3.1 Wichtigkeit

Die Wichtigkeit wurde auf einer einheitlichen Skala auf fünf Stufen mit 1 = unwichtig, 5 = sehr wichtig erfasst. Als wichtigste Anforderungen an das Interne Reporting werden ein hoher Empfängernutzen und eine hohe Zuverlässigkeit (beide Mittelwert: 4,8) sowie eine hohe Datenqualität (Mittelwert: 4,7) identifiziert. Darüber hinaus werden ein hoher Grad an Vollständigkeit (Mittelwert: 4,5), eine starke Empfängerorientierung (Mittelwert: 4,4) sowie eine einfache Bedienbarkeit (Mittelwert 4,2) und ein geringer Erstellungsaufwand (Mittelwert: 4,0) als besonders relevante Anforderungen genannt. Als weniger wichtig werden Endgerätefähigkeit und Visualisierungsmöglichkeiten (beide Mittelwert: 3,3) sowie Interaktionsmöglichkeiten (Mittelwert: 2,6) bewertet.

4.3.2 Beurteilung

Wie gut sind diese Anforderungen im Unternehmen bereits erfüllt? Und in welchen Anforderungen sind die Unternehmen noch weit von einem Reporting 4.0 entfernt?

Insbesondere die Zuverlässigkeit der Daten, der Nutzen für die Empfänger und die Datenqualität werden als hoch eingeschätzt. Diese Kriterien wurden oben als wichtigste Anforderungen identifiziert. Schlechter beurteilt werden die Bedienbarkeit für die Benutzer, der Erstellungsaufwand für das Controlling und z.B. der Automatisierungsgrad. Abbildung 9 zeigt die Beurteilung des Reportings im eigenen Unternehmen in den verschiedenen Kriterien (arithmetische Mittelwerte).

■ Controlling

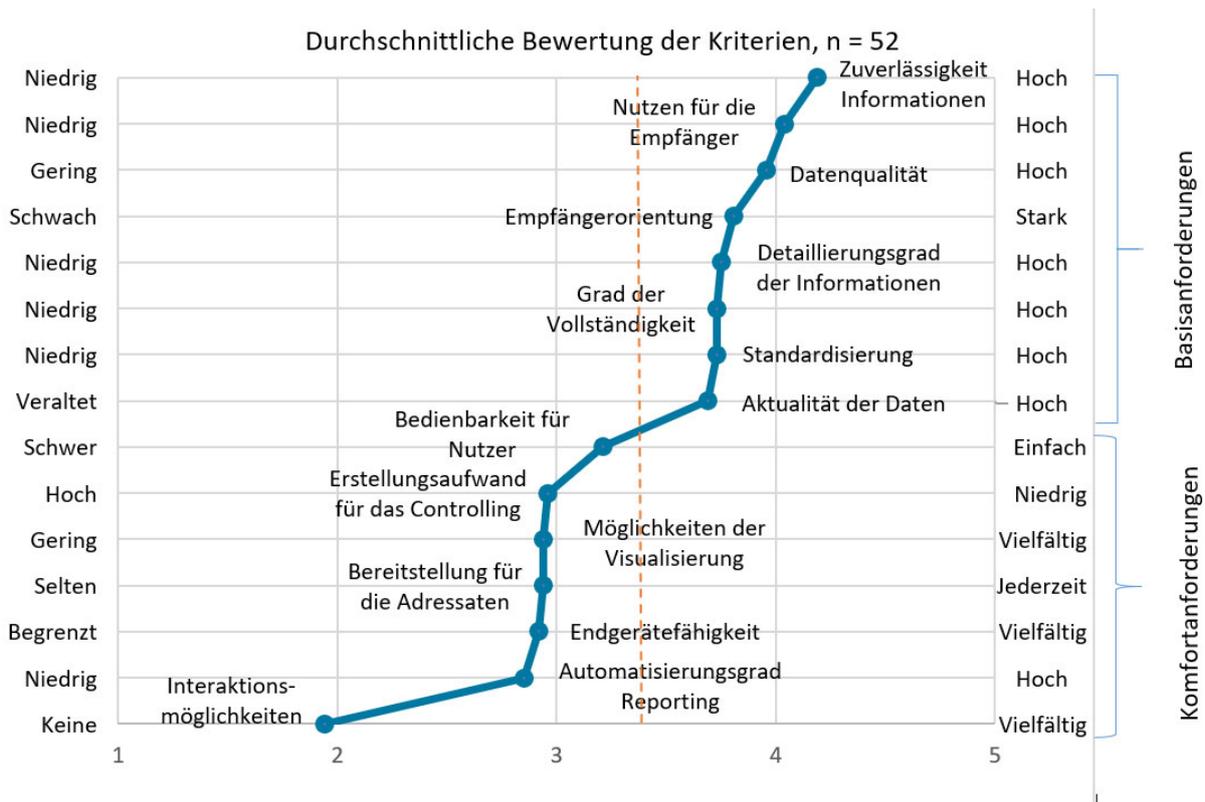


Abbildung 9: Beurteilung des derzeitigen Internen Reportings

Inhaltlich fällt auf, dass die besser bewerteten Kriterien (rechts vom Gesamtmittelwert von 3,38, gestrichelte Linie) sich im Wesentlichen auf Basisanforderungen beziehen wie beispielsweise Zuverlässigkeit, Qualität und Aktualität, während die schlechter bewerteten Kriterien, wie beispielsweise Bedienbarkeit, Erstellungsaufwand und Automatisierungsgrad (links vom Gesamtmittelwert), eher Erleichterungen und Zusatzfunktionen für Ersteller und Nutzer bieten und hier zusammenfassend als Komfortanforderungen bezeichnet werden.

In der Beurteilung zeigen sich Unterschiede zwischen größeren und kleineren Unternehmen (Abbildung 10): Größere Unternehmen (> 100 Mio. Euro Umsatz) sind hinsichtlich Standardisierung, Vollständigkeit und Detaillierung der Informationen besser aufgestellt. Die kleineren Unternehmen (≤ 100 Mio. Euro Umsatz) werden dagegen in der Empfängerorientierung besser beurteilt (T-Test, signifikant mit $\alpha < 0,1$). Letzteres lässt vermutlich auf einen engeren bzw. persönlicheren Kontakt und Austausch zwischen Ersteller und Adressat des Reportings in kleineren Unternehmen schließen.

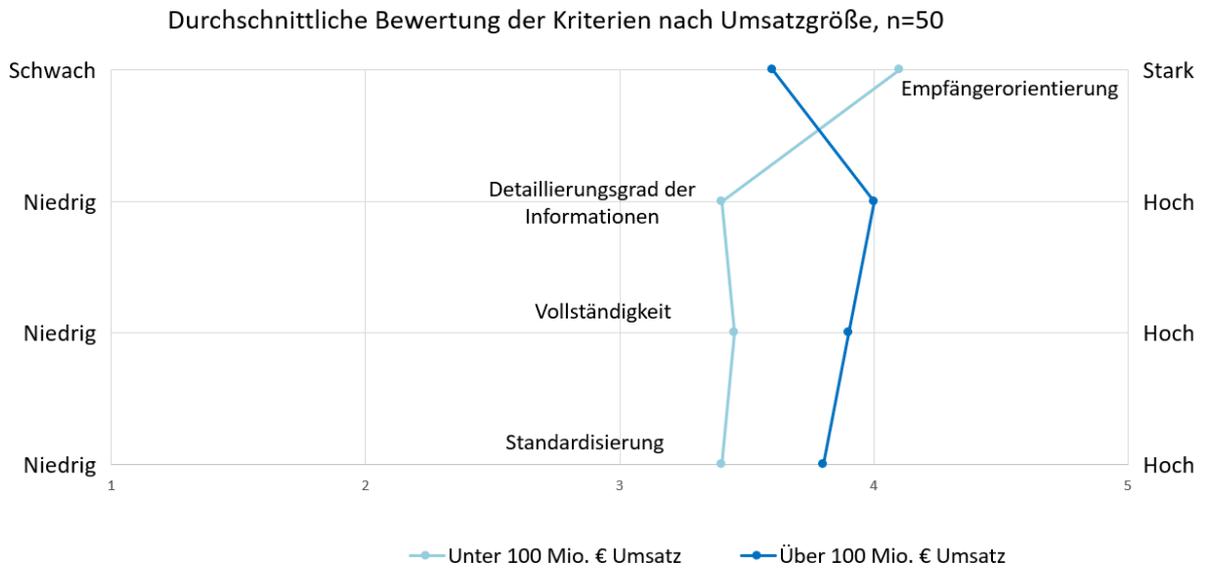


Abbildung 10: Unterschiede zwischen Unternehmen verschiedener Größenklassen

4.3.3 Optimierungspotenziale

Die wichtigsten Anforderungen sind also weitgehend – dies gilt zumindest für die Controllingsicht – sehr gut erfüllt. Verbesserungspotenziale gibt es dennoch: Setzt man nun Wichtigkeit und Beurteilung in Beziehung zueinander, lassen sich vier Quadranten differenzieren (Abbildung 11). Die oben als Basisanforderungen bezeichneten Kriterien finden sich in den beiden rechten, die Komfortanforderungen in den beiden linken Quadranten wieder.



Abbildung 11: Bewertung und Wichtigkeit der Anforderungen

■ Controlling

Der erste Quadrant (rechts oben) zeigt Kriterien, die sowohl wichtig sind als auch in Bezug auf das eigene Unternehmen gut beurteilt wurden. Alle Basisanforderungen sind hier zu finden. Damit sind die grundlegenden Anforderungen bei den meisten Unternehmen gut gelöst. Hier gilt es, das erreichte Niveau zu pflegen und mittelfristig weiter auszubauen. Keine der oben als Basisanforderungen identifizierten Kriterien wird schlecht beurteilt, daher bleibt der vierte Quadrant (rechts unten) leer.

Die Komfortanforderungen im zweiten Quadranten (links oben, markiert) sind Kriterien, deren Wichtigkeit hoch ist, die jedoch weniger gut bewertet werden. Hierunter finden sich der Erstellungsaufwand und der Automatisierungsgrad sowie die Bereitstellung für die Adressaten und die Bedienbarkeit für die Nutzer wieder. Diese Anforderungen betreffen vor allem effizienteres Arbeiten für Nutzer und Ersteller. Hier liegen die größten Optimierungspotentiale für das Interne Reporting.

Der dritte Quadrant (links unten) enthält drei Komfortkriterien, die verhältnismäßig schlecht bewertet, aber zugleich auch als nicht wichtig empfunden werden. Mängel in diesem Bereich sollten beseitigt werden, genießen aber aus Controllersicht keine Priorität.

5 Hindernisse für die Digitalisierung des Internen Reportings

Bezüglich der Hindernisse für die Digitalisierung ergibt sich ein sehr ähnliches Bild wie in unserer Digitalisierungsstudie 2018/19, in der die Einführung von Digitalisierungstechnologien untersucht wurde. Die am häufigsten genannten Gründe für eine mangelnde Digitalisierung des Reportings sind fehlendes Know-how und mangelnde Veränderungsbereitschaft (vgl. Abbildung 12). Anders formuliert: Die Hemmnisse zur Digitalisierung liegen weniger in einer unausgereiften Technik als vielmehr in den Fähigkeiten und dem Willen der Menschen.

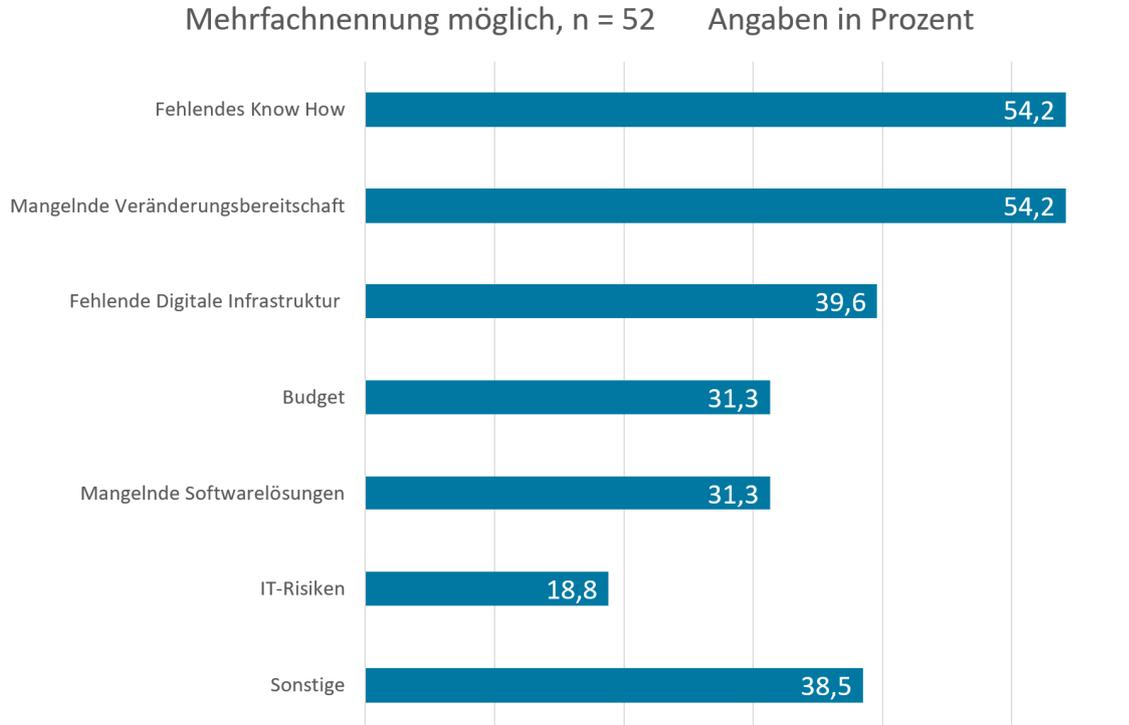


Abbildung 12: Barrieren für die Digitalisierung des Internen Reportings

6 Fazit und Ausblick

Ein modernes Reporting entlastet den Controller von zeitaufwendigen Nebentätigkeiten (z.B. dem Zusammentragen und der Aufbereitung von Daten in Excel), erfordert aber zugleich ein größeres Know-how in fortgeschrittenen Analysemethoden, eine Offenheit für neue Technologien und eine stärkere Zusammenarbeit mit Spezialisten wie Data Scientists und Informatikern.

Unsere Studie zeigt, dass die Digitalisierung im Internen Reporting der Unternehmen zwar als wichtig empfunden wird, aber dennoch traditionelle Tools wie Excel dominieren. Dies bindet häufig hochqualifiziertes Personal mit zeitaufwendigen Tätigkeiten. Potentiale der Automatisierung von Routineaufgaben werden bisher nur von einem kleinen Teil der Unternehmen ausgeschöpft. Zusätzlich können auch auf der Nutzerseite durch modernere Softwarelösungen mit einer höheren Bedienungsfreundlichkeit und besseren Verfügbarkeit der Informationen Effizienzgewinne entstehen.

Zurückhaltung bei den Teilnehmern der Befragung herrscht gegenüber weiteren technischen Features wie Visualisierungsmöglichkeiten und Endgerätefähigkeit. Mit der bereits sehr hohen und weiter steigenden Verbreitung und Akzeptanz mobiler Endgeräte ist aber zu erwarten, dass die Anforderungen aus Nutzersicht hier weiter steigen. Dies gilt nicht nur für die bloße Erhältlichkeit von Daten auf Endgeräten, sondern auch für die Darstellungsformen, die für mobile Geräte angepasst werden müssen.

Insgesamt lässt sich festhalten, dass zwar Basisanforderungen im Internen Reporting i.d.R. gut bis sehr gut erfüllt sind, aber sowohl in der Erstellung wie auch in der Nutzerfreundlichkeit noch viel „Luft nach oben“ ist. Die von uns erhobene Controlling-Sicht verlangt zudem nach einer Gegenüberstellung zu der Sicht der Nutzer, denn deren Anforderungen sind letztendlich entscheidend für die Akzeptanz und den Erfolg des Reportings.

Die Realisierung eines Reporting 4.0 in der Unternehmenspraxis ist, wie oben skizziert, verbunden mit einer Neudefinition der Rolle und des Aufgabengebiets des Controllers. Hierzu gehören der Aufbau des notwendigen Know-hows sowie eine hohe Veränderungsbereitschaft.

Literaturverzeichnis

- Gleich, R; Tschandl, M (Hg.) (2018): Digitalisierung & Controlling: Technologien, Instrumente, Praxisbeispiele. Haufe Lexware, Freiburg.
- Gräf, J; Isensee, J; Kirchmann, M; Leyk, J (2013): KPI-Studie 2013 – Effektiver Einsatz von Kennzahlen im Management Reporting. Horváth & Partners. Stuttgart.
- Grunert, KG (1990): Kognitive Strukturen in der Konsumforschung. Physika Verlag, Heidelberg.
- Kajüter, P; Schaumann, M; Schirmacher, H (2019): Einfluss aktueller IT-Trends auf das interne Berichtswesen. In: Kumpel, T.; Schlenkrich, K.; Heupel, T. (Hg.), Controlling & Innovation. Springer Gabler, Wiesbaden.
- Keimer, I; Egle, U (2020): Digital Controlling – Grundlagen für den erfolgreichen digitalen Wandel im Controlling. In: Keimer, I; Egle, U (Hg.): Die Digitalisierung der Controlling-Funktion. Springer Gabler, Wiesbaden.
- Langmann, C (2019): Digitalisierung im Controlling. Springer Gabler, Wiesbaden.
- Schäffer, U; Weber, J (2016): Die Digitalisierung wird das Controlling radikal verändern. Controlling & Management Review, 6:8-17.
- Schäffer, U; Weber, J (Hg.) (2018): Entwicklungen im Berichtswesen. Best Practice, Herausforderungen und Zukunftsaussichten, Advanced controlling, 92/93. Wiley-VCH, Weinheim.
- Schön, D (2018): Planung und Reporting im BI-gestützten Controlling. Springer Gabler, 3. Auflage, Wiesbaden.
- Seufert, A; Engelbergs, J; von Daacke, M; Treitz, R (2019): Digitale Transformation und Controlling - Erkenntnisse aus der empirischen Forschung des ICV. Controller Magazin, 1: 4-12.
- Siller, H (2019): Grundlagen für Digital-Reporting. Wie sich das Berichtswesen durch die Digitalisierung verändert und was daraus für die Arbeit der Controller folgt. Controlling Journal, 1: 68-71.
- Weber, J (2018): Berichtswesen. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/berichtswesen-31540/version-255096>. Abgerufen am 30.03.2020.
- Wegener, B; Faupel, C (2018): Reporting Design. Ergebnisse einer aktuellen Studie und Ableitung von Handlungsbedarfen. Controller Magazin, 3: 4-8.