

df&c

#DIGITAL #FINANCE
#CONTROLLING

Digital Controlling Competence

Controller of the Future

Bosch baut
sein Controlling
komplett um

Zukunft des Controllings? – Controlling der Zukunft!

Interview mit Prof. Dr. Utz Schäffer,
WHU – Otto Beisheim School of
Management

Herausforderungen der CFO-Funktion

Interview mit
Pierre Schalbe,
Vorstand Kaufland

**Das offizielle
Mitglieder-
magazin von**

 **XING**
Controlling



DF&C EVENTS

- AUF EINEN BLICK

- 25.01.2022 Digitalisierung zwischen Wunsch und Wirklichkeit: Wie gelingt die Digitale Transformation?
- 31.01.2022 Machine Learning für Business User
- 16.02.2022 Data Driven Decision Making mit der SAP Data Warehouse Cloud/DWC
- 17.02.2022 Das tägliche 5-Minuten-Morningbriefing – so wissen Sie alles über Ihr Unternehmen!
- 24.02.2022 In 60 Minuten zum Self-Service Dashboard in SAP Analytics Cloud (SAC)
- 08.03.2022 Bessere Entscheidungen durch integrierte Unternehmenssteuerung & AI enabled BI
- 22.03.2022 Absatz- und Umsatzplanung – so geht's richtig!
- 30.03.2022 Forecast Plus: Digitale Transformation durch Mensch & Maschine
- 12.04.2022 Flexible Planung mit SAP Analytics Cloud (SAC) – von Datenallokation bis zur treiberbasierten Planung
- 26.04.2022 DataOps for Analytics - Moderne Datenintegration, die analysebereite, verwertbare Echtzeit-Daten für jede Analyseumgebung bereitstellt
- 11.05.2022 Controlling & Projektsteuerung mit SAP PS/CPM/PPM
- 24.05.2022 Management by Exception - Dank datengesteuerter Alerts Geschäftsprozesse proaktiv und intelligent überwachen
- 15.06.2022 Controlling von CRM bis Planung
- 07.09.2022 Neue Trends im SAP-Data Management

Anmeldung und Details zu den Events finden Sie
in der Controlling | XING Ambassador Community

Jetzt Mitglied werden!

A hand is shown holding a glowing digital network structure composed of interconnected nodes and lines, symbolizing technology and connectivity. The background is a blurred image of a person's face.

Liebe Leserinnen, liebe Leser

Wir freuen uns, Ihnen die zweite Ausgabe unseres digitalen „DF&C – Magazin für #Digital #Finance & #Controlling“ vorstellen zu dürfen. Ziel ist es, Anstöße und Ideen für eine innovative Weiterentwicklung von Unternehmenssteuerung / Controlling zu generieren und regelmäßig über Trends und neue Entwicklungen zu informieren.

Als offizielles Mitgliedermagazin der **XING CONTROLLING Community** mit aktuell rund 44.000 Mitgliedern möchten wir Ihnen in Kombination mit unseren Veranstaltungen und Weiterbildungsangeboten ein aktives Wissensnetzwerk mit interessanten Kontakten, innovativen Themen und spannenden Events bieten.

Der Schwerpunkt der aktuellen Ausgabe liegt auf dem Thema „**Digital Controlling Competence**“.

Im Rahmen unseres Schwerpunktes setzen wir uns mit den Auswirkungen der Digitalisierung auf den Finance- und Controlling-Bereich auseinander. Themen sind da-

bei die Beiträge „**Controller of the Future**“, „**Zukunft des Controllings?**“, „**Die Kennzahlen-Illusion**“ sowie „**RPA im Controlling**“.

In unserem Praxisteil beschäftigen wir uns mit „**Feature Based Forecasting**“, „**Data Culture**“ und „**Modernen Reportinglösungen**“. Hinzu kommen der Beitrag „**Startup-Lösungen zur Steigerung der eigenen Wettbewerbsfähigkeit nutzen**“ aus unserer Rubrik Innovation sowie das Interview mit Pierre Schalbe / Vorstand-Kaufland über die „**Herausforderungen der Digitalisierung an die CFO-Funktion**“.

Zur leichteren Orientierung haben wir unser Magazin in Rubriken gegliedert. Wir hoffen, dass Nutzbringendes, Hilfreiches und Lesenswertes für Sie dabei ist. In jedem Falle wünschen wir Ihnen eine spannende Lektüre.

Mit besten Grüßen

*Ihr Andreas Seufert
(Herausgeber)*



Inhalt

SCHWERPUNKT – DIGITAL CONTROLLING COMPETENCE

Björn Reitzenstein, Dieter Kirschmann

**Controller of the Future –
People make the difference 6**

Utz Schäffer im Interview mit Andreas Seufert

**Zukunft des Controllings? –
Controlling der Zukunft!..... 13**

Andreas Seufert

**Die Kennzahlen-Illusion –
Wunsch und Wirklichkeit traditioneller KPIs..... 19**

Janine Gramlich, Andreas Seufert

Robotic Process Automation im Controlling 27

PRAXIS

Richard Ranftl, Sarah Günther

**Planungsgenauigkeit systematisch steigern
mit Feature-based Forecasting 36**

Alexander Fottner, Stefan Nottensteiner, Lisa Weschenfelder

**Data Culture – Die Top 3 Hürden und wieso
der Mensch selbst die beste Lösung darstellt 44**

Jürgen Faisst, Severin Willig

**Moderne Reportinglösungen – effektiv durch
Zielgruppenorientierung und Mustererkennung 52**

6



Controller of the Future –
People make the difference

13



Zukunft des Controllings? –
Controlling der Zukunft!

INNOVATION

Matthias Meyer

**Innovationsquelle Startup –
Startup-Lösungen zur Steigerung der
eigenen Wettbewerbsfähigkeit nutzen 60**

SZENE

Pierre Schalbe im Interview mit Andreas Seufert

**Herausforderungen der Digitalisierung
an die CFO-Funktion 69**


IN EIGNER SACHE

Xing Controlling 74

DF&C 74

Fachbeirat des DF&C-Magazins 75

Impressum 76



Planungsgenauigkeit systematisch steigern mit Feature-based Forecasting

Konventionelle Planung als Risiko für die Zukunftsfähigkeit

Im Rahmen der Digitalisierung gewinnt eine effektive Planung innerhalb des Unternehmens an Bedeutung, um Ressourcen zielgerichtet einzusetzen. Studien zeigen, dass eine unsystematische Planung das größte Hindernis für eine effiziente Ressourcennutzung ist. Aktuell dominiert in vielen deutschen Unternehmen die manuelle Planung mit Excel [BAR 18]. Dieses Vorgehen ist sowohl zeitaufwendig als auch fehleranfällig. Außerdem lässt sich die Planungsschärfe kaum systematisch steigern, weil das manuelle Vorgehen wesentlich von der Intuition der Entscheider anhängig ist – Bauchgefühle und Erfahrungswerte sind nicht quantifizierbar.

Ziel des Feature-based Forecasting ist es, den manuellen Zeitaufwand zu reduzieren und zugleich die Planungsgenauigkeit zu erhöhen. In diesem Ansatz werden die dazu spezifischen Features identifiziert,

Feature-based Forecasting ist eine prognostizierende Methode zur Datenanalyse mit dem Ziel, die Planungsgenauigkeit zu verbessern. Dabei werden interne mit externen Daten angereichert und durch moderne Modellierung ausgewertet, was eine Senkung von Planungsfehlern um mehr als 60 % ermöglicht.

die Einfluss auf den Anwendungsfall haben, Daten entsprechend angereichert und ein Modell auf Basis von Machine-Learning-Algorithmen entwickelt.

Anwendungsfall: Planungsgenauigkeit der Umsatzprognose eines Sportwettenanbieters in einem Segment steigern

Transform8 hat für einen Kunden aus der Sportwettenindustrie ein Predictive-Planung-Modell entwickelt und umgesetzt, welches zu einer signifikanten Steigerung der Planungsgenauigkeit führte. Der Anwen-

dungsfall zeigt, dass Unternehmen durch Feature-based Forecasting in der Lage sind, eine bessere Planbarkeit entlang des Geschäftsmodells und eine höhere Planungsqualität zu erzielen, während der Zeitaufwand für die Planung insgesamt sinkt. Die technische Basis des Projekts bildete das Planungstool „Board“. Mit „Board“ war Transform8 in der Lage eine intuitive Umgebung für die Anwender zu schaffen, die gleichzeitig alle notwendigen Schnittstellen zu anderen Tools und Datenquellen bietet.

Wie funktioniert Predictive Planning?

Grundsätzlich lässt sich der Weg zum Predictive Planning in drei Schritten abbilden.

1. Klassisches Vorgehen

Die Ausgangssituation bildet ein klassisches Planungs-Set-up, indem die manuelle Planung auf einer Initialisierung der Vergangenheitswerte basiert. Um den Zeitaufwand und die Komplexität zu reduzieren werden häufig aggregierte Sichtweisen auf Gesamtergebnisebene zur Planung ge-

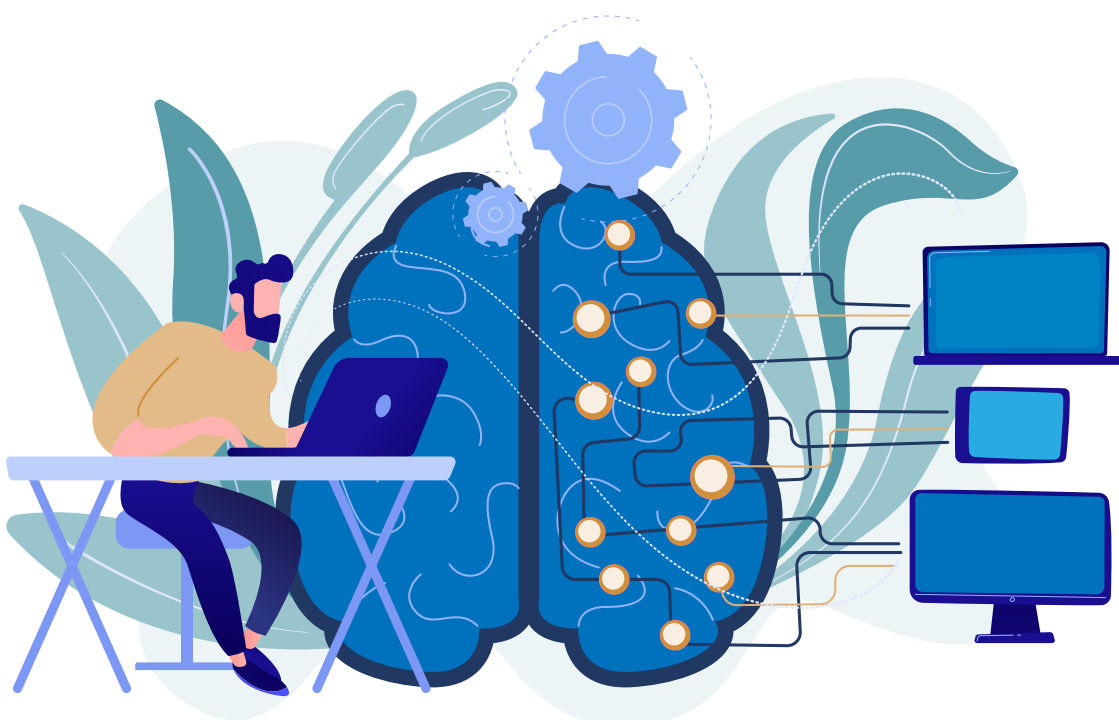
nutzt. Dieses Vorgehen führt zu einer niedrigen Planungsgenauigkeit, während es gleichzeitig aufwendig und fehleranfällig in der Durchführung ist.

2. Treiberbasiertes Vorgehen

Der erste Schritt weg vom klassischen und hin zu einem informationsgetriebenen Vorgehen besteht in der Betrachtung der internen und externen Einflussfaktoren auf die Planung. Dazu wird das Expertenwissen aufgeschlüsselt anhand verschiedener Dimensionen wie Wettbewerb, Innovation, Personal, Kultur und Strategie. Werttreiberbäume ermöglichen in diesem Ansatz, die wesentlichen Treiber zu planen und Wirkungszusammenhänge innerhalb von Treibern abzubilden.

3. Datenbasiertes Vorgehen

Die identifizierten Faktoren lassen sich dann in einen Machine-Learning-Algorithmus übertragen, um automatisch datengestützte Vorhersagen für den Use-Case zu generieren.



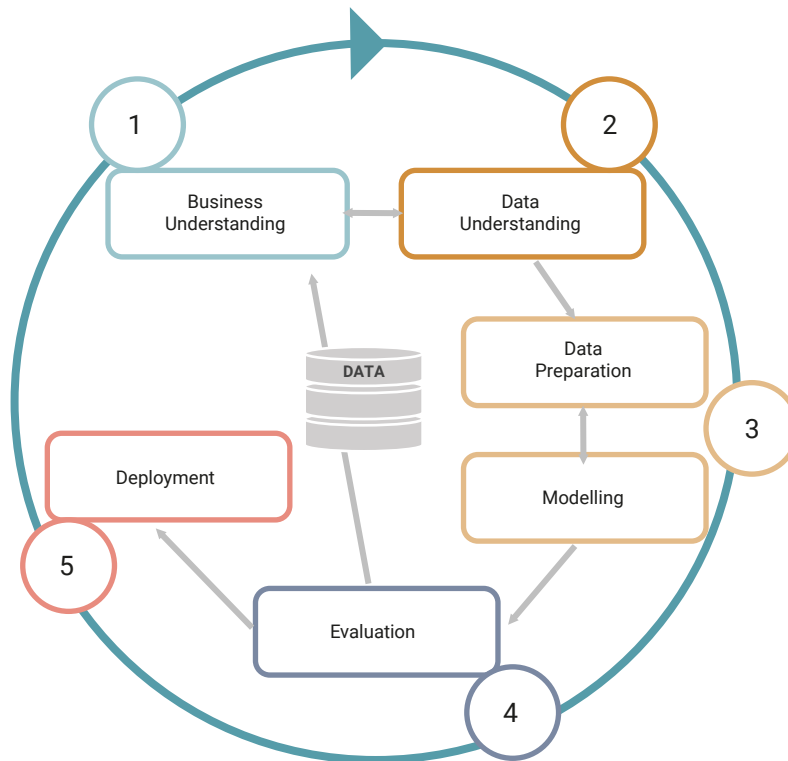


Abb. 1: Darstellung des Feature-based Forecasting Prozesses (eigene Darstellung).

Der Feature-based Forecasting Prozess

Feature-based Forecasting nutzt mathematische Modelle und Algorithmen, um zuverlässige Ergebnisse zu erzielen. Es zählt damit zu den oben genannten datenbasierten Vorgehen. Am Anfang der Modellentwicklung steht jedoch die ausführliche Beschäftigung mit den wesentlichen Einflussfaktoren für den Anwendungsfall.

Business Understanding

Business Understanding dient der Erfassung der grundlegenden betriebswirtschaftlichen Zusammenhänge innerhalb des Unternehmens. Dabei ist der Austausch mit den Fachabteilungen zentral. In Ideation-Workshops werden gemeinsam die zentralen Schmerzpunkte analysiert und konkrete Use-Cases identifiziert, die einen klaren Mehrwert für das Unternehmen geben. Anschließend werden die wichtigen

Treiber einer Planung im Gespräch mit den Abteilungen ermittelt.

Auch für die Beschaffung der Daten wird das fachspezifische Wissen aus den Abteilungen benötigt. Daher hat Transform8 im Anwendungsfall zunächst das Geschäftsmodell analysiert und eine Auflistung der verschiedenen Sportarten nach Anteil am Umsatz aufgestellt. Da Fußball den größten Anteil am Umsatz hat, wurde die Optimierung der Umsatzprognosen für Fußballwetten in Deutschland fokussiert.

Data Understanding

In der nächsten Phase werden die gesammelten internen Daten aus dem ersten Schritt analysiert, um Zusammenhänge aufzuweisen. Anhand von Datenmodellen, Stichproben und Rohdaten-Statistiken werden die Daten bereinigt. Ziel des Data Understanding ist es, die Daten erstens zu be-

schreiben und sie zweitens zu verstehen, also in einen rationalen Zusammenhang zueinander zu stellen.

Anhand erster Hypothesen lassen sich Rückschlüsse auf Zusammenhänge in der internen Datenstruktur ermitteln. Welche Events beeinflussen den Umsatz?

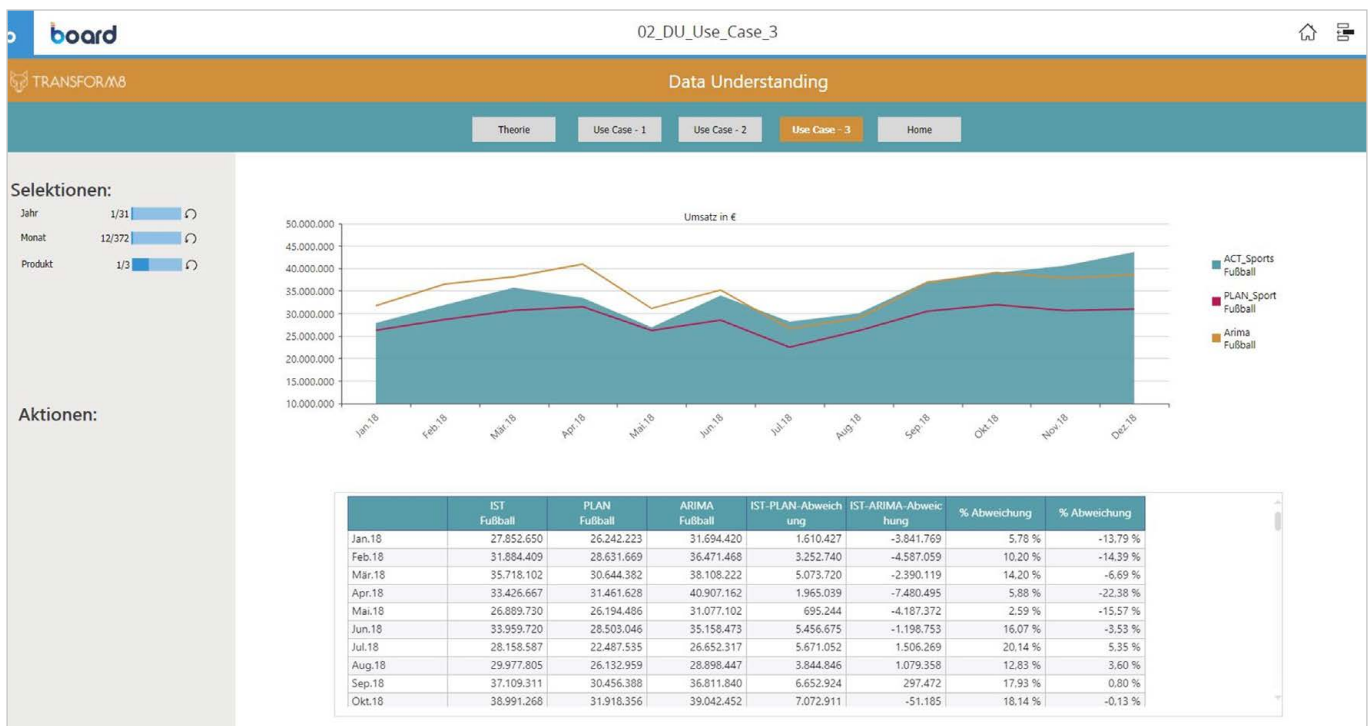
Um diese Frage zu beantworten, sind historische Daten notwendig. Je mehr historische Daten vorliegen, desto genauer sind die späteren Vorhersagen. In der Praxis kommt es hier häufig zu Lücken, weil Unternehmen noch selten auf eine integrierte Business-Lösung setzen, die die Einheit von Datengenerierung und Datenspeicherung garantiert.

In dieser Phase der Datengewinnung ist zudem der Umgang mit sogenannten „Outliern“ wichtig. Sind sie bloß zufällige Ausreißer oder haben sie einen Erklärungsgehalt? Der Austausch mit den Spezialisten aus der

Fachabteilung hilft bei der Bewertung solcher Ausreißer. Auch externe Daten können in dieser Phase hinzugezogen werden, um die Ausreißer zu verstehen.

Die Betrachtung der Daten des Sportwettenanbieters ergab, dass für das Jahr 2017 mit einem zu hohen Umsatz geplant worden war. Daraufhin wurden die Daten aus dem Jahr im manuellen Planungsverfahren um einen Wachstumsfaktor ergänzt. Die so modifizierte Planung bildete die reale Jahresentwicklung 2018 genauer ab, allerdings wurde nun mit zu wenig Umsatz geplant. Das zeigt: Die der Planung zugrunde liegenden Faktoren sind nicht hinreichend, um das Wachstum zu erklären. Im nächsten Schritt setzten die Berater das ARIMA-Modell ein, um die Frage zu beantworten, ob mathematische Modelle eine ausreichende Planungsgenauigkeit für den zugrunde liegenden Use-Case bieten. Die Ermittlung der gleitenden Mittelwerte brachte zwar eine

Abb. 2: Board Data Understanding (eigene Darstellung).



Studien zeigen, dass eine unsystematische Planung das größte Hindernis für eine effiziente Ressourcennutzung ist

genauere Annäherung; diese war allerdings auch noch nicht zufriedenstellend.

Data Preparation

Die Datenaufbereitung bezeichnet die Bereinigung der Rohdaten und ihre Umwandlung in ein analysierbares Format. Abhängig vom konkreten Datensatz sind Neuformatierungen, Korrekturen und Kombinationen notwendig, um einen brauchbaren Datensatz zu generieren.

Die Datenbeschaffung ist abhängig vom benötigten Datensatz. Denkbar ist der Datenkauf, Crawling von Webseiten oder das Abrufen der Daten über eine Drittanbieter-API. Auch die Nutzung kalendarischer Daten ist hilfreich, um saisonale Muster zu identifizieren.

Die zentrale Herausforderung der Data Preparation ist die Einordnung der Daten in den konkreten Geschäftszusammenhang. Daten sprechen nicht für sich. Dabei ist wieder der Austausch mit der Fachabteilung zentral. Im konkreten Fall wurde ein Zusammenhang zwischen der Anzahl der Spiele und dem erzielten Umsatz aufgefunden.

Anhand der Workshops wurden die zentralen Events identifiziert, die den Umsatz über das Jahr beeinflussen:

- Gibt es ein Bundesliga- / Championsleague- / EM- / WM-Spiel?
- Anzahl der Bundesligaspiele
- Kalendarische Daten (Feiertage, Wochentage)

Jedem Event wird ein numerischer Wert zugewiesen (Ja / Nein=1 / 0, bzw. Anzahl der Spiele). Dadurch zeigen sich Korrelationen, die in den internen Daten nicht erscheinen.

Modellentwicklung

Die Modellbildung ist der Kern des Feature-based Forecasting. Sie entscheidet über die

Anzeige



Sparking your business imagination

Die Zukunft der Entscheidungsfindung

Analyse. Simulation. Planung. All-in-One.

Die #1 der Entscheidungsfindungs-Plattformen

In der heutigen Zeit gibt es viele spezialisierte Einzellösungen für Datenvisualisierung, Planung, Forecasting und Advanced Analytics. Wenn es jedoch darum geht, fundierte Entscheidungen zu treffen, dann sollten diese perfekt miteinander vernetzt sein. Sie müssten die gleichen Daten, die gleichen Metriken und die gleichen Perspektiven auf Kunden, Produkte und Märkte teilen.

Und deswegen sollten Sie Board kennenlernen!



www.board.com



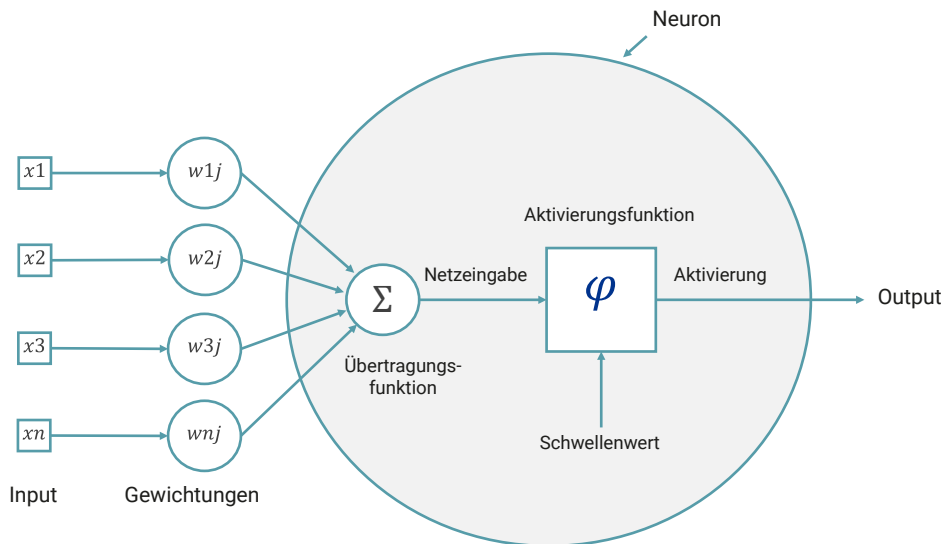


Abb. 3: Darstellung von Input und Output in einem neuronalen Netz (eigene Darstellung).

Qualität der Ergebnisse und die erzielte Planungsgenauigkeit.

A priori lässt sich nicht eindeutig feststellen, welches Modell am besten geeignet ist. Anhand des erstellten Trainingsdatensatzes sollten daher verschiedene Modelle getestet und ihre Performance miteinander verglichen werden.

Eine zentrale Herausforderung der Modellbildung ist das Paradox von Genauigkeit und Erklärungswert. Je genauer ein Algorithmus den realen Verlauf abbildet, desto komplexer ist dieser in der Regel aufgebaut. Mit steigender Komplexität sinkt allerdings gleichzeitig der Erklärungswert des Algorithmus, weil die Auswirkungen der einzelnen Faktoren schwerer nachvollziehbar sind. In der Regel ist ein einfacheres Modell einem komplexen vorzuziehen, wenn der Gewinn der Planungsgenauigkeit im Vergleich gering ist.

Ein weiteres Problem ist das Overfitting. Modelle funktionieren zwar für die Trainingsdaten, aber nicht für die zukünftigen Daten. Overfitting-Probleme sind auf Fehler

in der Generierung des Trainingsdatensatzes zurückzuführen.

Bei dem Sportwettenanbieter entschied sich das Team von Transform8 für die Nutzung eines künstlichen neuronalen Netzwerks, um die Umsatzprognosen für Fußballwetten in Deutschland möglichst genau abzubilden. Neuronale Netze in der IT sind angelehnt an die organische Struktur des Gehirns. Im Gehirn existiert eine komplexe Struktur von Neuronen, die Informationen empfangen, gewichten und weitersenden und am Ende einen Output erzeugen.

Jedes neuronale Netz besteht aus drei Ebenen:

- Input-Schicht
- Versteckte Schicht
- Output-Schicht

Input-Neuronen nehmen Informationen aus der Außenwelt auf. Versteckte Neuronen sitzen zwischen Input- und Output-Neuronen und bilden interne Informationsmuster ab. Die Output-Neuronen geben die Informationen an die Außenwelt weiter. In

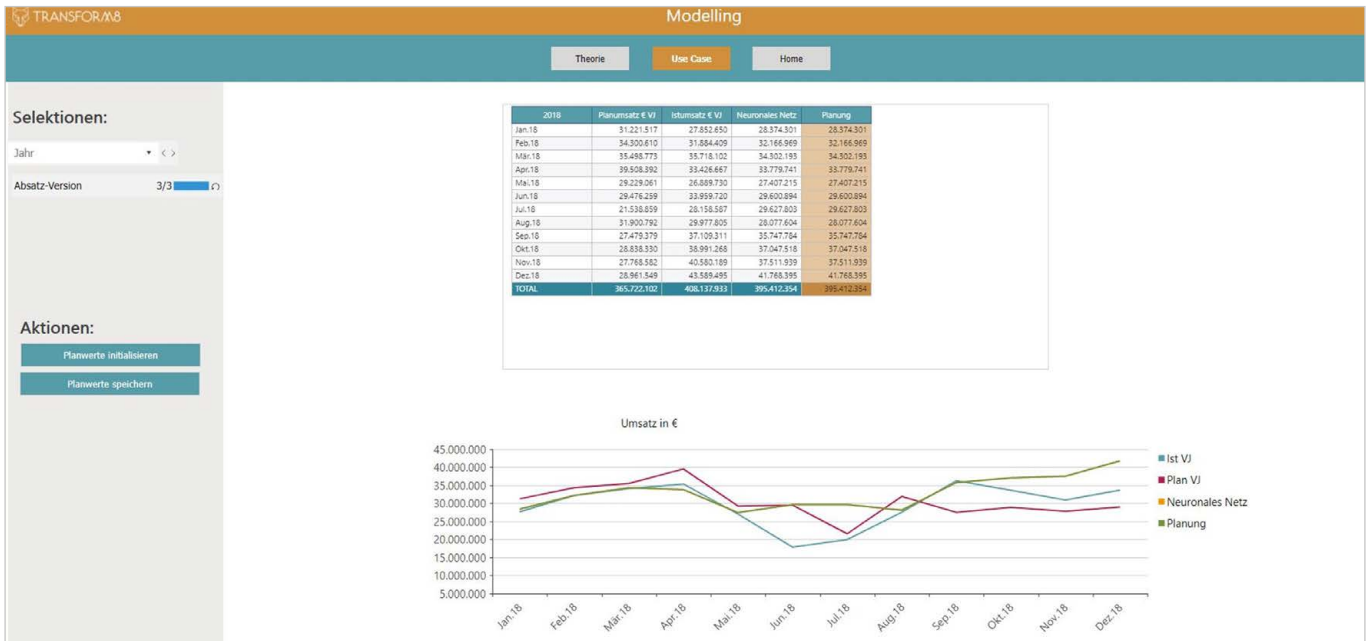


Abb. 4: Board Modelling (eigene Darstellung).

komplexen neuronalen Netzwerken sind Neuronen über Kanten miteinander verbunden. Dadurch wird ein Output-Neuron zum Input-Neuron für andere Neuronen. Jede Kante hat eine bestimmte Gewichtung, die die Bedeutung der Verbindung quantitativ abbildet. Je größer die Gewichtung, desto größer der Einfluss.

Evaluation und Deployment

Nach der Implementierung folgt eine Evaluation der Maßnahme. Im Mittelpunkt steht die Entscheidung über die Weiterverwendung und Operationalisierung des Modells. Bei einer positiven Entscheidung geht es in die Planung des Deployment und der Deployment-Zyklen.

Außerdem muss die Frage geklärt werden, inwieweit das Modell modifiziert für andere

Anwendungsfälle im Unternehmen genutzt werden kann und ob sich der zusätzliche Aufwand lohnt. Im zuvor beschriebenen Use-Case des Wettanbieters wurde evaluiert, ob dieser Ansatz auch für andere Länder oder Sportarten angewendet werden kann.

Für den Aufbau neuronaler Netze bietet „Board“ keine eigenen Tools – externe Tools lassen sich per Schnittstelle allerdings einfach an das Planungstool anbinden. Nachdem die Berater den Algorithmus entwickelt hatten, wurde er über eine Schnittstelle an das Planungstool angebunden. Die verantwortlichen Mitarbeiter des Unternehmens können nun direkt aus „Board“ heraus Planungen durchführen. Anhand verschiedener Versionierungen lassen sich unterschiedliche Algorithmen schnell miteinander vergleichen.

Die Zusammenarbeit zwischen Data Scientists und Fachabteilungen ist entscheidend für den Erfolg von Predictive Planning im Unternehmen.

Die durch den Algorithmus generierte Planung kann in „Board“ jederzeit manuell angepasst werden. Denn die Fachabteilungen besitzen häufig Wissen über weitere relevante Faktoren, die die Planung beeinflussen und nicht im Modell abgebildet wurden – zum Beispiel kurzfristige Marketingkampagnen.

Das zeigt auch: Predictive Planning wird niemals das Fachwissen der Experten in den Abteilungen ersetzen. Die Zusammenarbeit zwischen Data Scientists und Fachabteilungen ist entscheidend für den Erfolg von Predictive Planning im Unternehmen.

Fazit: Feature-based Forecasting für höhere Planungsgenauigkeit im Unternehmen

Predictive Planning ist einer der Schlüssel zur nachhaltigen Unternehmensplanung, die einen möglichst effizienten Ressourceneinsatz ermöglicht. Für den Sportwettenanbieter konnte Transform8 durch die Implementierung eines Predictive-Planning-Prozesses den Fehler bei der Planung der Umsätze für deutsche Fußballwetten um mehr als 60 % von 15 % auf 5 % senken.

Quellen

[BAR 18] BARC: Predictive Planning and Forecasting hebt die Unternehmensplanung auf die nächste Stufe, <https://barc.de/docs/predictive-planning-and-forecasting- hebt-die-unternehmensplanung-auf-die-nachste-stufe>; abgerufen am 15.09.2021.

[Bar 05] Barrett, R.: Predictive planning: the next step in the planning and budgeting revolution, https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/mbe.2005.26709aab.002/full/html?casa_token=CU401FHkHsAAAAAA:mlb-65voR7MAC8ijrldpgChotKGrX5XfXofA1g-D2IDfZtgjZ_zjVPkh490v3MVt2gKnZOkG1D-fOuw-cMBMAnW8bJvPLP5yr0SLD7ZjDTm4SJlJBQaR8E, abgerufen am 30.09.2021.

[Boa 21] Board Deutschland GmbH: Integrierte Planung und Analytics treiben die Unternehmensperformance, https://www.haufe.de/controllers/controllerpraxis/advertorial-integrierte-planung-und-analytics_112_546594.html, abgerufen am 30.09.2021.

[Har 17] Hardesty, L.: MIT News: Explained: Neural networks, <https://news.mit.edu/2017/explained-neural-networks-deep-learning-0414>, abgerufen am 30.09.2021.

[PMA 15] PMA: Ressourcenmanagement und Kapazitätsplanung – Österreich Benchmark Studie, <https://www.pma.at/files/downloads/474/studien-ergebnisse-ressourcenmanagement-und-kapazitaetsplanungoesterreichische-benchmark-studie-201415.pdf>, abgerufen am 30.09.2021.



RICHARD RANFTL, Mitgründer und Geschäftsführer bei der Transform8 GmbH, ist seit über 10 Jahren in der Beratung tätig und konnte bereits in einer Vielzahl an nationalen und internationalen Projekten seine umfassende Technologie- und Methodenexpertise unter Beweis stellen. Zudem ist er Lehrbeauftragter für Informatik an der Hochschule Ludwigshafen. Besonders mit Trendthemen wie Digitalisierung, New Work, Advanced Analytics und Big Data setzt er sich leidenschaftlich und branchenübergreifend auseinander.



SARAH GÜNTHER arbeitet bei der Transform8 GmbH. Ihre mehrjährige Expertise in Planungs- und Budgetierungsprojekten baute sie in nationalen und internationalen Projekten in den Branchen Pharma, Finanzdienstleistung und Private Equity auf. Ihr Fokus liegt auf der ganzheitlichen Betrachtung des Kundenprojektes und verbindet fachliche Anforderungen mit der anschließenden technischen Implementierung mit dem Ziel den größten Mehrwert für den Kunden zu schaffen.



In eigener Sache

Xing Controlling

Die Controlling | XING Ambassador Community ist mit rund 44.000 Mitgliedern eine der größten Controlling Communities in Europa.

Mit Themen rund um moderne Unternehmenssteuerung / Controlling und Analytics verstehen wir uns als aktives Wissensnetzwerk für unsere Mitglieder.

Begegnen Sie neuen Leuten, knüpfen Sie interessante Kontakte und tauschen Sie sich zu spannenden Themen rund um moderne Unternehmenssteuerung und Controlling aus.

Werden Sie Teil unseres Wissensnetzwerkes – Rund 44.00 Mitglieder sind schon dabei!

DF&C

DF&C ist die Digital Library und Kursplattform für unsere Xing Controlling Community. Der Zugriff auf die Digital Library und die Teilnahme an Kursen ermöglichen eine fachliche Weiterbildung und eine Wissenserweiterung in den Bereichen Digital, Finance und Controlling.

Aktuell gibt es drei Formen der Mitgliedschaft. Mitglieder der Xing Controlling Community erhalten Sonderkonditionen.

Basis-Mitgliedschaft: Basis-Mitglieder erhalten einen Zugang zu unserem DF&C-Magazin. Zusätzlich steht Basis-Mitgliedern ein temporärer Zugang zu ausgewählten Veröffentlichungen, Webinaren und Expert Talks in der DF&C Digital Library offen. Darüber hinaus erhalten Basis-Mitglieder regelmäßig Informationen zu unseren Fachveranstaltungen und Webinaren.

Kosten: 49,00 € pro Jahr – für Mitglieder der Xing Controlling Community ist die Basis-Mitgliedschaft kostenfrei

Premium-Mitgliedschaft: Zusätzlich zu den Angeboten für Basis-Mitglieder erhalten Premium-Mitglieder einen dauerhaften Zugang zu den Inhalten unserer DF&C Digital Library, d. h. Veröffentlichungen sowie Aufzeichnungen von unseren Veranstaltungen. Darüber hinaus erhalten Premium-Mitglieder Rabatte auf ausgewählte Weiterbildungskurse in unserer DF&C Learning-Community.

Kosten: 99,00 € pro Jahr – für Mitglieder der Xing Controlling Community 49,00 € pro Jahr

Corporate-Mitgliedschaft: auf Anfrage

Fachbeirat des DF&C-Magazins

Der Fachbeirat des DF&C-Magazins besteht aus ausgewiesenen Experten aus Theorie und Praxis. Wir freuen uns sehr, nachfolgende Persönlichkeiten in unserem Fachbeirat willkommen zu heißen:



Marc Schwarzwälder

Corporate Finance –
Digital Excellence
BASF SE



Medina Kern

Leiterin Strategische Projekte
Operations Division E-Mobility
ZF Friedrichshafen AG



Dr. Timo Waldhauser

Corporate Controlling
Head of Functional Cost
Controlling
Wacker Chemie AG



Dr. Thomas Kremser

Head of Finance /
Authorized Signatory
Zalando Payments GmbH



Dr. Sebastian Göbel

Managing Director & CFO
Fresenius Digital Technology,
Bad Homburg

Anzeige

DF&C Digital Library - Premium Account

Mit unserem **Premium Account** haben Sie Zugriff auf:

- 1) aktuell über 50 Stunden Video-Aufzeichnungen unserer Events
- 2) unser neues XING Controlling Magazin
- 3) weitere Publikationen

Bildquelle: niccoelhino/stock.adobe.com

Jetzt nichts mehr verpassen:

Auf Premium Upgraden!



The logo for df&c is a black circle containing the lowercase letters 'df&c' in a white, sans-serif font.

#DIGITAL #FINANCE
#CONTROLLING

Impressum

DF&C – Magazin für #Digital #Finance & #Controlling

Herausgeber des DF&C-Magazins

Steinbeis-Transfer-Institut Business Intelligence in Kooperation mit dem Business Innovation Lab der Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft Ludwigshafen

DF&C ist das Mitgliedermagazin der Controlling | XING Ambassador Community mit rund 44.000 Mitgliedern.

Kontakt

Steinbeis-Transfer-Institut Business Intelligence
Bismarckstraße 27 | 67059 Ludwigshafen
✉ Andreas Seufert

Redaktion

✉ Andreas Seufert ✉ Maria Ranftl
✉ Richard Ranftl ✉ Morten Finck

Magazingestaltung

✉ Maria Ranftl

Anzeigenverkauf

✉ Richard Ranftl

Erscheinungsweise

halbjährlich, Online-ISSN: 2748-1484

Verlag/Satz

Steinbeis-Stiftung | Steinbeis-Edition
Adornostraße 8 | 70599 Stuttgart
www.steinbeis-edition.de

Online-Archiv

Als Mitglied der Controlling | XING Ambassador Community bzw. der DF&C Community können Sie exklusiv auf das gesamte digitale Archiv des Magazins zugreifen.

Die Online-Ausgaben finden Sie unter:
www.digital-finance-and-controlling.de

Titelbildquelle

metamorworks / stock.adobe.com
bearbeitet von Steinbeis-Edition

Copyright:

Das Magazin und alle veröffentlichten Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede vom Urheberrechtsgesetz nicht ausdrücklich zugelassene Verwertung bedarf vorheriger schriftlicher Zustimmung der Herausgeber. Datensicherungen dürfen nur als Einzelkopien für den persönlichen Gebrauch angefertigt werden.

Die in den Beiträgen vertretenen Ansichten stimmen nicht bindend mit denen der Redaktion überein. Hinweis im Sinne des Gleichbehandlungsgesetzes: Aus Gründen der leichten Lesbarkeit wird auf eine geschlechtsspezifische Differenzierung verzichtet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne des Gleichbehandlungsgesetzes für alle Geschlechter.



Ausgabe 1 / 2022 | Die nächste
Ausgabe erscheint im Mai 2022.