

# Controlling digitaler Ressourcen

Liebe Leserinnen und Leser

Was ist schlimmer als eine Investition, bei der sich kein Business Case ermitteln lässt? Je nach Perspektive fällt die Antwort sicher unterschiedlich aus. Für diejenigen, die für die Investition verantwortlich sind, lautet sie wahrscheinlich „wenig“.

Genau das ist jedoch die Situation, die sich im Kontext von Investitionen in digitale Ressourcen, d. h. Daten, Informationen, Soft- und Hardware sowie digitale Assets, sehr häufig ergibt. Es sollen mitunter erhebliche Summen investiert werden, ein Business Case bzw. eine Verzinsung ist aber in der Regel nur schwierig ermittelbar. Die Folge ist oftmals, dass die Investition entweder gar nicht genehmigt wird oder nur mit erheblichen Einschränkungen. Mit dem aktuellen Wissensstand – der nicht auf den Business Case ausgerichtet ist – sind aber gerade die Investitionen in digitale Ressourcen erfolgskritisch. Es entsteht also ein Paradoxon, bei dem scheinbar einer erheblichen Investition nur sehr bedingt ein Nachweis der Verzinsung als Erfolgsgröße gegenübergestellt werden kann.

So stellt sich also die Frage, wie dieses Investitionsparadoxon aufgelöst oder ihm zumindest begegnet werden kann. Dieser Frage widmet sich diese Ausgabe.

Der Startbeitrag von *Hupperz/Gross* gibt einen Überblick über die Datenbewertung im Unternehmenskontext, um entsprechend dieser Verfahren die datengetriebene Unternehmenssteuerung zu ermöglichen. Neben der Steuerung des eigenen Unternehmens wird es in einer immer stärker vernetzten Welt auch immer wichtiger, Netzwerkstrukturen bzw. Ecosystems mit in die Controlling-Überlegungen einzubeziehen. Hierzu werden jedoch insbesondere zur Nutzung von Daten spezifische Fähigkeiten benötigt – die Frage ist, welche Fähigkeiten wann für Organisationen relevant sind.

Dazu haben *Vetterling/Hackl* im zweiten Beitrag Überlegungen angestellt, welche Fähigkeiten des Datenmanagements auf Unternehmensebene zu beherrschen sind, um eine Organisation entlang des Lebenszyklus eines „Business Ecosystems“ führen zu können.

Für Städte ist es wichtig, die Einführung und Nutzung digitaler Ressourcen zielgerichtet zu steuern. Im dritten Beitrag widmen sich *Anschütz et al.* in diesem Zusammenhang der Frage, wie ein Reifegradmodell für Smart City-Initiativen kleiner und mittelgroßer Städte als Steuerungsinstrument ausgestaltet sein sollte.

*Amiet* greift im vierten Beitrag die Möglichkeiten einer Steuerung digitaler Assets aus Sicht eines Bankinstituts auf, schlägt einen Ansatz für geeignete Client Onboarding-Aktivitäten vor und präsentiert weitere dringliche Fragen und erste Lösungsvorschläge im Kontext der Distributed Ledger Technology.

Auch der Compact-Beitrag greift das Schwerpunktthema auf. Hier werden von *Haude et al.* spannende Erkenntnisse zur datengetriebenen Unternehmenssteuerung in der Luftfahrtindustrie vorgestellt. Hierbei zeigt sich einmal mehr der potenzielle Wert von Daten.

Im allgemeinen Teil des Hefts lesen Sie die Beiträge von *Kammerer et al.* mit einer Erläuterung für ein „Datengetriebenes Risikomanagement in der Praxis“, *Möller et al.* mit Informationen über „CO<sub>2</sub>-Preise als Steuerungsinstrument für das Controlling“ sowie *Harms et al.* zum „Einfluss der EU-Taxonomie auf das Controlling“. Weiter geben *Exler et al.* einen Einblick in „Predictive Analytics im Controlling“.

Schließlich beschäftigen sich im Dialog Dr. *Luc Schultheiss*, CFO bei der *Endress+Hauser AG*, und Prof. Dr. *Klaus Möller* mit dem Thema der „Neugestaltung der finanziellen Steuerung bei *Endress+Hauser*“.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre und dynamisierende Denkanstöße für Ihren Umgang mit dem Investitionsparadoxon!

Ihre




Prof. Dr. **Ulrike Baumöl**  
ist Professorin des Executive  
MBA an der Universität  
St. Gallen und Mitheraus-  
geberin der Zeitschrift  
*Controlling*.