
Unternehmensführung & Controlling

Reihe herausgegeben von

Patrick Ulrich, Professur für Unternehmensführung und -kontrolle, Hochschule
Aalen – Technik und Wirtschaft, Aalen, Deutschland

Die inhaltliche Zielsetzung der Reihe ist es, den Gesamtkontext von Unternehmensführung und Controlling im Spiegelbild seiner historischen Entwicklung, aber auch im Lichte der aktuellen Anforderungen an eine zukunftsorientierte betriebswirtschaftliche Managementlehre abzubilden. Das Controlling wird in diesem Zusammenhang als integrativer Bestandteil der Unternehmensführung aufgefasst. In dem damit hier zugrunde gelegten wertschöpfungsorientierten Verständnis des Controlling stehen eine originäre Lokomotionsfunktion sowie derivative Informations- und Abstimmungsfunktionen im Vordergrund dieser funktional geprägten Controllingauffassung. Die führungsnahe Lokomotionsfunktion dient dem initialisierenden Anstoßen der Wertschöpfung sowie der Ausrichtung aller unternehmerischen Aktivitäten auf den Wertschöpfungszweck. Diese Funktion wird erst möglich, wenn die derivativen Informations- und Abstimmungsfunktionen erfüllt sind. Die Reihe strebt die Generierung fundierter, praxisnaher, aber auch theoretisch auf State-of-the-Art-Niveau stehender wissenschaftlicher Erkenntnisse an, die Unternehmensführung und Controlling auch im Forschungsbereich eine wachsende Bedeutung zuschreiben. Die Reihe hat einen hohen theoretischen Anspruch, ist letztlich jedoch immer im praxeologischen Sinne anwendungsorientiert ausgerichtet und zudem ausdrücklich offen für neue inhaltliche und publizistische Formate. Sie nutzt die bildhafte Vermittlung als Gestaltungsinstrument und bietet zeitgemäße, wissenschaftlich solide, dabei aber verständliche und zugleich praxisorientierte Publikationen. Die Autorinnen und Autoren sind ausgewiesene Experten aus Theorie und/oder Praxis der von ihnen bearbeiteten Themengebiete und somit ausgezeichnete Kenner von Unternehmensführung und Controlling. Die Grundlage für die Inverlagnahme bildet ein Exposé, das über den inhaltlichen Aufbau des Werkes, den geschätzten Manuskriptumfang, den Termin der Ablieferung des Manuskriptes an den Verlag sowie die Zielgruppe und mögliche Konkurrenzwerke Auskunft gibt. Dieses wird von den Herausgebern der Reihe sowie dem Verlag einem kritischen Review unterzogen. Die Schriftenreihe präsentiert Ergebnisse der betriebswirtschaftlichen Forschung im Themenfeld Unternehmensführung und Controlling. Die Reihe dient der Weiterentwicklung eines ganzheitlich geprägten Management-Denkens, in dem das wertschöpfungsorientierte Controlling einen für die Theorie und Praxis der Führung zentralen Stellenwert einnimmt.

Herausgegeben von

Univ.-Prof. Dr. Dr. habil. Wolfgang
Becker
Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre,
insbes. Unternehmensführung &
Controlling Otto-Friedrich-Universität
Bamberg
Bamberg, Deutschland

Prof. Dr. Patrick Ulrich
Professur für Unternehmensführung
und -kontrolle
Hochschule Aalen – Technik und
Wirtschaft
Aalen, Deutschland

Vanessa Frank

Erfolg des Management Reportings

Eine prozess- und rollenspezifische Analyse

Vanessa Frank
Hochschule Aalen
Aalen, Deutschland

Die vorliegende Dissertation wurde als Doktorandin der Hochschule Aalen – Technik, Wirtschaft und Gesundheit über den Promotionsverband der Hochschulen für angewandte Wissenschaften Baden-Württemberg, Forschungseinheit 1 – Sozial-, Verhaltens- und Wirtschaftswissenschaften, zur Erlangung der Würde eines/einer Dr. rer. pol. angefertigt und an der Hochschule Aalen veröffentlicht.

ISSN 2628-5339 ISSN 2628-5347 (electronic)
Unternehmensführung & Controlling
ISBN 978-3-658-51475-4 ISBN 978-3-658-51476-1 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-51476-1>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <https://portal.dnb.de> abrufbar.

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2026

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jede Person benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des/der jeweiligen Zeicheninhaber*in sind zu beachten. Der Verlag, die Autor*innen und die Herausgeber*innen gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autor*innen oder die Herausgeber*innen übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Karina Kowatsch
Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.
Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Wenn Sie dieses Produkt entsorgen, geben Sie das Papier bitte zum Recycling.

Geleitwort

Die vorliegende Dissertation von Frau **Vanessa Frank** mit dem Titel „**Aktuelle Entwicklungen des Management Reporting – Eine rollenspezifische Analyse des Einflusses der Digitalisierung**“ entstand im Rahmen des Promotionsverbands Baden-Württemberg (BW-CAR) und widmet sich einem hochaktuellen und zugleich wissenschaftlich anspruchsvollen Themenfeld der Betriebswirtschaftslehre.

Die Digitalisierung prägt seit Jahren in zunehmender Intensität die Strukturen, Prozesse und Geschäftsmodelle von Unternehmen. Insbesondere das Controlling und hierunter das Management Reporting stehen im Spannungsfeld zwischen technologischer Innovation, steigender Datenverfügbarkeit und sich wandelnden Kompetenzanforderungen. Während sich ein Großteil der bisherigen Forschung vornehmlich auf technologische Aspekte oder auf allgemeine Transformationsprozesse konzentriert, wählt Frau Frank eine differenzierte und integrative Perspektive: Sie verbindet die Analyse digitaler Entwicklungen mit einer rollenspezifischen Betrachtung der beteiligten Akteure im Management Reporting. Diese Verknüpfung technologischer und verhaltensorientierter Dimensionen stellt eine besondere Stärke und zugleich einen innovativen Beitrag der Arbeit dar.

Die Dissertation zeichnet sich durch eine klare konzeptionelle Struktur und eine fundierte theoretische Verankerung aus. Aufbauend auf einer systematischen Literaturanalyse entwickelt die Verfasserin einen konsistenten Bezugsrahmen, der Digitalisierung, IT-Tool-Nutzung, Aufgabenverteilung, Rollenverständnis, Rollenkonflikte sowie den Management-Reporting-Erfolg in einen nachvollziehbaren Wirkungszusammenhang stellt. Die theoretische Fundierung wird dabei nicht isoliert behandelt, sondern stringent mit den empirischen Untersuchungen verzahnt.

Die empirische Untersuchung in Form einer breit angelegten Onlinebefragung liefert eine belastbare Datenbasis zur Überprüfung der hergeleiteten Hypothesen. Die differenzierte Auswertung mittels Korrelations- und Regressionsanalysen

unterstreicht die methodische Sorgfalt und wissenschaftliche Reife der Arbeit. Besonders hervorzuheben ist die strukturierte Herleitung der Hypothesen sowie deren systematische Prüfung im Kontext eines klar definierten Forschungsdesigns. Dadurch gelingt es, theoretische Annahmen empirisch zu fundieren und zugleich neue Erkenntnisse für die Weiterentwicklung des Management Reporting zu generieren.

Ein weiteres zentrales Verdienst der Dissertation liegt in ihrer hohen Praxisrelevanz. Die gewonnenen Erkenntnisse verbleiben nicht auf einer rein theoretischen Ebene, sondern werden in konkrete und differenzierte Handlungsempfehlungen überführt. Gerade vor dem Hintergrund zunehmender Automatisierung, datengetriebener Entscheidungsprozesse und veränderter Rollenbilder im Controlling bietet die Arbeit wertvolle Orientierungsimpulse für Unternehmen. Sie trägt dazu bei, digitale Transformationsprozesse nicht ausschließlich technologisch, sondern auch organisatorisch und personell reflektiert zu gestalten.

Frau Frank legt mit dieser Dissertation eine in sich geschlossene, methodisch fundierte und zugleich zukunftsweisende Forschungsarbeit vor. Sie verbindet wissenschaftliche Strenge mit konzeptioneller Klarheit und praktischer Anwendbarkeit. Damit leistet sie einen substantiellen Beitrag zur aktuellen Controlling- und Reporting-Forschung und erweitert den Diskurs um eine differenzierte rollentheoretische Perspektive.

Für ihren weiteren wissenschaftlichen und beruflichen Weg wünsche ich Frau Frank alles Gute und weiterhin viel Erfolg.

Aalen
im Februar 2026

Prof. Dr. habil. Patrick Ulrich
Promotionsverband
Baden-Württemberg (BW-CAR)
Stuttgart, Deutschland

Vorwort

Aus Wissensdurst zu bedeutenden Themenfeldern im Finanzwesen mittelständischer und großer Unternehmen, kristallisierte sich das Thema Digitalisierung im Management Reporting für die vorliegende Arbeit heraus. Teile der Dissertation wurden bereits zusammen mit den Autoren *Ulrich*, *Becker* und *Büttner* veröffentlicht.¹ Die Veröffentlichungen haben zur tiefen Faszination für den vorliegenden Themenbereich und zur Verbesserung der Dissertation beigetragen.

Einen Großteil der Promotionszeit durfte ich als wissenschaftliche Mitarbeiterin das Aalener Institut für Unternehmensführung der Hochschule Aalen begleiten. Auch hierdurch erhielt ich erweiterte Fachexpertise. Mein besonderer Dank gilt daher Herrn Prof. Dr. habil. Patrick Ulrich als Leiter des Instituts sowie Erstbetreuer meiner Dissertation. Seine Expertise ermöglichte mir zahlreiche fachliche Diskussionen. Seine Förderung und wertvollen Ratschläge beeinflussten die vorliegende Arbeit wegweisend und waren bedeutsam für den Erfolg dieser. Auch Herrn Prof. Dr. Dr. habil. Robert Rieg möchte ich, nicht nur für die Erstellung des Zweitgutachtens, sondern speziell für sein Engagement und Einbringung seiner Fachkompetenz bei schwierigen Fragestellungen, danken. Durch Herrn Prof. Dr. habil. Patrick Ulrich und Herrn Prof. Dr. Dr. habil. Robert Rieg, war

¹ Siehe Ulrich et al. (2022b); Ulrich et al. (2022c); Wissenschaftliche Vorträge: Current Developments in Management Reporting – A Systematic Literature Review focusing on Digitization and Role Changes, Pacific Asia Conference on Information Systems (PACIS) 2022, 05.-09. Juli 2022 (zusammen mit Patrick Ulrich, Wolfgang Becker und Ricardo Büttner); A Literature Review on the Impact of Modern Technologies on Management Reporting, 26th International Conference on Knowledge-Based and Intelligent Information & Engineering Systems (KES) vom 7.-9. September 2022 (zusammen mit Patrick Ulrich, Ricardo Büttner und Wolfgang Becker).

ich stets motiviert mein Bestes zu geben und lernte auch mit komplexen Sachverhalten zielführend umzugehen. Mein besonderer Dank gilt außerdem Herrn Prof. Dr.-Ing. Guido Baltes als Vorsitzender der Prüfungskommission.

Mit tiefer Dankbarkeit möchte ich zudem verstorbenen Herrn Univ.- Prof. Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker gedenken, dessen Forschungen und Lehre stets Inspiration für meine Arbeit waren.

Des Weiteren möchte ich meinen ehemaligen Kollegen und Kolleginnen Wertschätzung für die schöne Zeit und Zusammenarbeit gegenüber bringen. Bei unseren wissenschaftlichen Hilfskräften möchte ich mich zudem für die Unterstützung, auch im Rahmen der vorliegenden Arbeit, bei Tätigkeiten der Grafikerstellung, Literatursammlung und Datenaufbereitung, bedanken.

Widmen möchte ich die vorliegende Arbeit meiner Familie. Hierunter meiner Mutter Marita Wilsmann-Stüpfert – in liebevoller Erinnerung, deine Wärme und Stärke begleiten mich. Meinem wundervollen Ehemann Christopher Frank für jede Ermutigung, bedingungsloser Unterstützung und seinem Beistand in schwierigen Zeiten. Ohne deine Liebe und dein Verständnis wäre diese Arbeit nicht möglich gewesen. Tiefster Dank gilt auch meinem Sohn Fynn Frank, dessen Freude und Lachen mir täglich Kraft geschenkt haben. Ich liebe dich von ganzem Herzen.

Zudem danke ich mit viel Liebe und aus vollem Herzen meinem Vater Peter Stüpfert, meinem Bonus-Vater Detlef Zülsdorf und meiner Schwester Nina Stampf. Ihr habt immer an mich geglaubt und mich in allen Lebenslagen, in jeder Hinsicht, unterstützt. Eure Liebe, Weisheit und Rat sind unverzichtbar für mich.

Eine immense Unterstützung waren zudem meine Schwiegereltern Hedwig Frank und Johann Frank. Durch eure Großzügigkeit und Hilfe, nicht zuletzt bei der Betreuung mit meinem Sohn, habt ihr mir die nötige Zeit zur Arbeit an der Dissertation gegeben.

Kraft, Ermutigung und viel Geduld habe ich zudem durch meinen mir unendlich wichtigen Freundeskreis erfahren. Namentlich möchte ich mich vor allem bei Thomas Bayer, Robert Baumbach, Denise Klein und Felipe de la Fuente bedanken. Hervorzuheben ist zudem mein verstorbener Herzensbruder Maximilian Pitterle. Dein Glaube und deine Liebe in mich als Person waren ausschlaggebend für diverse wichtige Entscheidungen in meinem Leben und ganz sicher ausschlaggebend für die Erstellung vorliegender Dissertation.

Vanessa Frank

Zusammenfassung

Die vorliegende Arbeit zeichnet sich durch die Erlangung von Kenntnissen zum Thema Erfolgssteigerung des Management Reportings unter Einsatz von Technologien und IT-Tools aus. Als Hauptbestandteil können prozess- und rollenspezifische Analysen genannt werden. Hierbei weist unter anderem die Erfolgsanalyse unter Betrachtung der einzelnen Management-Reporting-Subprozesse den Novitätsgrad vorliegender Arbeit auf und stellt die Wichtigkeit der Thematik in Theorie und Praxis heraus. Aus theoretischer Perspektive kann die Ausweitung der Wissensbasis im Management-Reporting-Prozess bezüglich dem Thema Digitalisierung sowie rollenspezifischer Zusammenhänge hervorgehoben werden. Bezogen auf die Unternehmenspraxis erfolgt ein Mehrwert durch die Erarbeitung von Handlungsempfehlungen zur sinnvollen Technologie- und IT-Tool-Nutzung zur Erfolgssteigerung. Zudem wird von der Darstellung der, mit dem Themenkomplex Digitalisierung, einhergehenden Rollenkonflikte profitiert.

Ein ausführlicher Grundlagenteil stellt in der vorliegenden Arbeit die notwendigen fundierten Kenntnisse zum Thema Digitalisierung im Controlling und Management Reporting, der Erfolgsmessung sowie bezüglich der einbezogenen Technologien und IT-Tools sicher. Zudem erfolgt eine perspektivische Darstellung des Management Reportings unter Digitalisierungseinfluss. Der ausgedehnte Grundlagenteil soll es Unternehmen ermöglichen, sich im Einzelfall vereinfacht in den Themenkomplex einzuarbeiten und ausgearbeitete Empfehlungen besser auf ihre Bedürfnisse anzupassen.

Die Erarbeitung von zwei systematischen Literaturanalysen (vor Ergebnisaggregation insgesamt 6.140 Treffer; nach Ergebnisaggregation 51 Treffer) und einer ergänzenden Literatursammlung ermöglichten 1. einen umfangreichen Rollenabgleich, 2. die Erarbeitung des Bezugsrahmens mit Hypothesen-Herleitung, setzten 3. den Fokus auf die Erfolge Entscheidungsunterstützung und Zeitersparnis und stellten 4. den Business Partner als besonders erfolgsversprechende Rolle

heraus. Der Bezugsrahmen vorliegender Arbeit wird neben einer rollentheoretischen Fundierung im situativen Kontext aufgezeigt.²

Für die Hypothesentests wurde die Datenbasis einer vom 01.03.2022 bis zum 21.04.2022 durchgeführten Onlineumfrage verwendet. Es wurden 10.676 Links der Umfrage versendet. Zustellbar waren 9.421 E-Mails. Die Umfrage wurde 439-mal aufgerufen, 275 Probanden brachen die Onlineumfrage vorzeitig ab und 164 Teilnehmer bearbeiteten den Fragebogen vollständig.

Als wichtigstes Ergebnis der Hypothesentests konnte ein positiver Einfluss der Technologie- und IT-Tool-Nutzung in der Beratung auf die Zeitersparnis vorgewiesen werden. Zudem wird bei der Technologie- und IT-Tool Nutzung in der Datenanalyse und Berichterstellung tendenziell ein positiver Einfluss auf die Zeitersparnis angedeutet. Signifikante Ergebnisse bezüglich der Entscheidungsfindung konnten nicht aufgezeigt werden, jedoch aber eine statistisch signifikante Korrelation zwischen der Entscheidungsfindung und Zeitersparnis. Insgesamt können Erfolge durch den Technologie- und IT-Einsatz in der Beratung und nicht unter der Rollenbetrachtung aufgezeigt werden.

Die deskriptive Betrachtung zeigt in diesem Zusammenhang zudem, dass die Beratung am zweitwenigsten, die Datenanalyse und Berichterstellung am häufigsten von der Digitalisierung betroffen ist. In genannten Subprozessen werden vorzugsweise Dashboards und Analytics eingesetzt. Die Zeitersparnis wird bezüglich des Erfolgs im Management-Reporting-Prozess am höchsten bewertet. Empfohlen wird eine verstärkte Technologie- und IT-Tool-Nutzung in der Beratung.

Bezüglich betrachteter Rollen wird ein Rollenmix zur Konfliktreduktion angeraten. Aufgestellte Hypothesen bezüglich der Rolle des Business Partners im Zusammenhang mit der Technologie- und IT-Tool-Nutzung und Erfolgen in der Entscheidungsunterstützung und Zeitersparnis können nicht gestützt werden. Anhand der Perspektivenanalysen wird jedoch ein Rollenmix empfohlen. Enthalten sein sollten Rollen mit IT-affiner und -fördernder Wirkung sowie managementinteraktive Rollen,³ hierunter dringend der Business Partner. Zudem ist bis dato auch die Rolle des Scorekeepers nicht zu vernachlässigen. Anzumerken ist zudem eine sinnvolle Einbindung weiterer Akteure wie IT-Mitarbeiter, Data Scientists, Data Engineers und Mathematiker/Statistiker.

Die vorliegende Arbeit bietet eine Grundlage für weitere Forschungen im Bereich der Erfolgsbetrachtung im Management-Reporting-Prozess. Als Beispiel

² Siehe zur Rollentheorie Katz/Kahn (1978) und Kapitel zwei (*Abschnitt 2.4*), zum situativen Ansatz Kapitel vier (*Abschnitt 4.1.3*) der vorliegenden Arbeit.

³ Vgl. Schäffer/Brückner (2019), S. 26.

sinnvoller Erfolgsgrößen wird, durch erzielte deskriptive Ergebnisse, auf Transparenz, Ergebnisqualität (Aktualität) und Arbeitsentlastung aufmerksam gemacht. Anhand erarbeiteter Listen relevanter Technologien- und IT-Tools ist zudem eine Ergebniserweiterung in Folgestudien denkbar. Auf tieferer Definitionsebene könnten erneut Fragestellungen bezüglich der Erfolgswirkung des Business Partners im vorliegenden Themenkomplex denkbar sein.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Problemstellung und Themenrelevanz	1
1.2	Forschungskonzeption	8
1.2.1	Zielsetzung und Forschungsfragen der Arbeit	9
1.2.2	Wissenschaftsmethodologie und Forschungsdesign	13
1.2.2.1	Abgrenzung Literaturanalyse	18
1.2.2.2	Abgrenzung Onlineumfrage	19
1.3	Aufbau der Dissertation	23
2	Grundlagen und Begriffsabgrenzungen	27
2.1	Begriff der Digitalisierung	27
2.1.1	Industrielle Revolution	32
2.1.2	Digitaler Reifegrad	34
2.2	Digitalisierung im Controlling	35
2.2.1	Grundlagen des wertschöpfungsorientierten Controllings	36
2.2.1.1	Begriffsabgrenzung Controlling	36
2.2.1.2	Begriffsabgrenzung Wertschöpfung	39
2.2.1.3	Balanced Value Map und Controlling-Funktionen	40
2.2.2	Einfluss der Digitalisierung auf wertschöpfungsorientiertes Controlling	43
2.3	Digitalisierung im Management Reporting	48
2.3.1	Begriffliche Abgrenzungen im Reporting	48
2.3.1.1	Berichtsarten	53
2.3.1.2	Adressatenbereich Management Reporting	55
2.3.1.3	Abgrenzung angloamerikanischer und deutscher Reporting-Methodik	57

2.3.2	Technologien und IT-Tools im Management	
	Reporting	59
2.3.2.1	Datenbeschaffung und -verwaltung	59
2.3.2.2	Prozessautomatisierung	62
2.3.2.3	Informationserzeugung	63
2.3.2.4	Informationsübermittlung und -nutzung	70
2.3.2.5	Grafische Betrachtung der Technologien und zugehörigen IT-Tools im Management Reporting	74
2.3.3	Perspektivische Darstellung des Management	
	Reportings unter Digitalisierungseinfluss	76
2.3.3.1	Inhaltliche Betrachtung	77
2.3.3.2	Formale Betrachtung	80
2.3.3.3	Zeitliche Betrachtung	81
2.3.3.4	Personale Betrachtung	82
2.3.3.5	Funktionale Betrachtung	83
2.4	Rollentheoretische Grundlagen	85
2.4.1	Abgrenzung des Begriffs Rolle	86
2.4.2	Rollentheorie als theoretische Grundlage	88
2.5	Erfolgsmessung	91
2.5.1	Finanzielle/nicht-finanzielle Erfolgsmessung	91
2.5.2	Objektive/subjektive Erfolgsmaße	96
2.5.3	Messung des Management-Reporting-Erfolgs	96
2.5.4	Kennzahlen	101
2.6	Zwischenergebnis: Anmerkungen zur weiteren Forschung	102
2.6.1	Überblick finaler Abgrenzungen	102
2.6.2	Verknüpfung theoretischer Grundlagen und Empirie	104
2.6.3	Anmerkungen vor empirischen Ausarbeitungen	105
3	Aktueller Forschungsstand	109
3.1	Systematische Literaturanalyse	109
3.1.1	Systematische Literaturanalysen Vorgehensweisen	109
3.1.1.1	Filterungsprozess	112
3.1.1.2	Studienübersicht und ergänzende Literatur	117
3.1.2	Ergebnispräsentation	136
3.1.2.1	Einleitung	136
3.1.2.2	Moderne Technologien und IT-Tools	137
3.1.2.3	Erfolgssteigerung durch Technologie- und IT-Tool-Nutzung	140

3.1.2.4	Rollenentwicklung	145
3.1.2.5	Fazit	157
3.2	Zwischenergebnis: Forschungsbedarf und Forschungsrelevanz in Wissenschaft und Praxis	157
4	Bezugsrahmen der Dissertation	161
4.1	Aufbau des Bezugsrahmens	161
4.1.1	Begriffliche Abgrenzungen zum Bezugsrahmen	161
4.1.2	Inhaltliche Schwerpunkte des Bezugsrahmens	162
4.1.3	Theoretische Fundierung des Bezugsrahmens	164
4.2	Herleitung der Hypothesen	167
4.3	Zwischenergebnis: Bezugsrahmen und Hypothesenzuordnung	171
5	Empirische Befunde	175
5.1	Onlineumfrage Vorgehensweise	175
5.1.1	Probandenauswahl und Verteilungskanäle des Onlineumfragebogens	175
5.1.2	Aufbau Onlineumfragebogen und Datenauswertungstechniken	178
5.2	Unternehmens- und Probandencharakterisierung	182
5.3	Ergebnisse der Onlineumfrage	184
5.3.1	Deskriptive Ergebnisse	184
5.3.1.1	Digitalisierung als Erfolgstreiber im Management-Reporting-Prozess	185
5.3.1.2	Akteure und Rollen des Controllers im Management-Reporting-Prozess	188
5.3.1.3	Betrachtung von Rollenkonflikten im Management-Reporting-Prozess	195
5.3.2	Hypothesentests	197
5.3.2.1	Rekodierungen und Variablen	197
5.3.2.2	H1: T-Subprozesse und Entscheidungsunterstützung	198
5.3.2.3	H2: T-Subprozesse und Zeitersparnis	199
5.3.2.4	H3: T-Subprozesse und Business Partner	202
5.3.2.5	H4–H5: Business Partner und Management-Reporting-Erfolge	203
5.3.2.6	Fazit zu H1–H5	204

6	Ergebniszusammenführung und Empfehlungen	207
6.1	Zeitersparnis durch Technologien und IT-Tools	207
6.2	Empfehlung zum Rollenmix zur Konfliktreduktion	208
6.2.1	Perspektivenanalyse zur Rolleneinnahme	209
6.2.2	Perspektivenanalyse zu Rollenkonflikten	210
6.2.3	Fazit zur Rolleneinnahme	211
7	Schlussbetrachtung	213
7.1	Beantwortung der Forschungsfragen und Erkenntnisse	213
7.2	Limitationen und weiterer Forschungsbedarf	218
7.2.1	Übersicht Limitationen	218
7.2.1.1	Forschungskonzeption	219
7.2.1.2	Datenauswertung	219
7.2.1.3	Erfolgsbewertung	221
7.2.1.4	Onlineumfrage	221
7.2.1.5	Handlungsempfehlungen	222
7.2.2	Ansatzpunkt weiterer Forschungen	222
7.3	Schlusswort zur Studie	223
	Literaturverzeichnis	225

Abkürzungsverzeichnis

AI	Artificial Intelligence
BA	Business Analytics
BI	Business Intelligence
CRM	Customer Relationship Management
ERP	Enterprise-Resource-Planning
ID	Information Design
InfoVis	Information Visualisation
IT	Informationstechnik
KI	Künstliche Intelligenz
RPA	Robotics Process Automation
SLA	Systematische Literaturanalyse
SPOT	Single Point of Truth
SSBI	Self-Service Business Intelligence
VA	Visual Analytics
VBI	Visual Business Intelligence

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1.1	Controlling-Hauptprozesse	4
Abbildung 1.2	Auswahl Technologien und IT-Tools	6
Abbildung 1.3	Forschungsziele der Dissertation	9
Abbildung 1.4	„Ansatz der Forschung im Gegenstrom“	14
Abbildung 1.5	Überblick empirischer Forschungsdesigns	16
Abbildung 1.6	Überblick Primärforschung	20
Abbildung 1.7	Aufbau der Arbeit	25
Abbildung 2.1	Industrielle Revolution	33
Abbildung 2.2	Angesehene Controlling-Konzeptionen	37
Abbildung 2.3	Balanced Value Map	41
Abbildung 2.4	„Controlling als Bestandteil des Management-Prozesses“	42
Abbildung 2.5	Prozess zur digitalen Wertschöpfung mit Darstellung zugehöriger Aufgabenfelder	47
Abbildung 2.6	Definitionen des Berichtswesens	50
Abbildung 2.7	Management-Reporting-Prozess und Subprozesse	51
Abbildung 2.8	Abgrenzungen zum Management Reporting	56
Abbildung 2.9	„Hamburger Modell zur Systematisierung des Management Reporting[s]“	57
Abbildung 2.10	LSA	60
Abbildung 2.11	LSA++	61
Abbildung 2.12	Analysespektrum	65
Abbildung 2.13	KI-Entwicklung und Abgrenzung zwischen schwacher und starker KI	70
Abbildung 2.14	Technologien und IT-Tools im Management Reporting	75

Abbildung 2.15	Wechselbeziehungen der Gestaltungsfragen im Reporting	77
Abbildung 2.16	Identität und Rolle	87
Abbildung 2.17	Rollentheoretisches Modell unter Einfluss technologischer Entwicklungen	89
Abbildung 2.18	Überblick Rollenkonflikte	90
Abbildung 2.19	Grundgerüst Balanced Scorecard	92
Abbildung 3.1	Grafische Darstellung SLA „Digitalisierung“	116
Abbildung 3.2	Grafische Darstellung SLA „Rollen“	117
Abbildung 3.3	Literaturübersicht	118
Abbildung 4.1	Modelldarstellung zum Situativen Ansatz	166
Abbildung 4.2	Darstellung des Bezugsrahmens mit Hypothesen	172
Abbildung 5.1	Von der Digitalisierung betroffene Subprozesse	186
Abbildung 5.2	Positionen im Management-Reporting-Prozess (Grafik 1)	190
Abbildung 5.3	Positionen im Management-Reporting-Prozess (Grafik 2)	191
Abbildung 5.4	Einbindung der Controller in Subprozesse im Management-Reporting-Prozess	192
Abbildung 5.5	Tatsächliche Rolleneinnahme des Controllers im Management-Reporting-Prozess (Einschätzung durch den Controller)	194

Tabellenverzeichnis

Tabelle 2.1	Definitionen der Digitalisierung	28
Tabelle 2.2	Erläuterung der Management-Reporting-Subprozesse	52
Tabelle 3.1	Filterungsprozesse der SLAs „Digitalisierung“ und „Rollen“	113
Tabelle 3.2	Ergebnisgegenüberstellung SLA „Digitalisierung“	118
Tabelle 3.3	Zeitschrift/Zeitung-Übersicht SLA „Digitalisierung“	120
Tabelle 3.4	Ergebnisgegenüberstellung SLA „Rollen“	120
Tabelle 3.5	Zeitschrift/Zeitung-Übersicht SLA „Rollen“	128
Tabelle 3.6	Ergänzung Paper/Zeitschriften	131
Tabelle 3.7	Zeitschrift/Zeitung-Übersicht „ergänzende Paper“	133
Tabelle 3.8	Literaturauswahl Bücher/Beiträge	133
Tabelle 3.9	Literaturauswahl Beiträge aus der Unternehmenspraxis	135
Tabelle 3.10	IT-Lösungen	139
Tabelle 3.11	Rollenabgleich SLAs und ergänzende Paper	146
Tabelle 3.12	Rollenabgleich Bücher	151
Tabelle 4.1	Herausstellung dominanter Themenbereiche der SLAs und ergänzenden Paper	163
Tabelle 4.2	Bedeutende Arbeiten zur Kontingenztheorie	165
Tabelle 5.1	Unternehmenscharakterisierung	182
Tabelle 5.2	Probandencharakterisierung	183
Tabelle 5.3	Informationen zur Modellanpassung (zu H1)	199
Tabelle 5.4	Information zur Modellanpassung (zu H2)	200
Tabelle 5.5	Parameterschätzer (zu H2)	201
Tabelle 5.6	Information zur Modellanpassung (zu H3)	203
Tabelle 5.7	Korrelationen (zu H4–H5)	204