



## KI im Controlling: Vom Reporting zur vorausschauenden Steuerung

Potenziale, Realitätsscheck und strategische Weichenstellungen für die moderne Unternehmenssteuerung

## Inhalt

1. Zwischen Hype und Realität .....	3
2. Automatisierung vs. echte KI.....	3
3. Relevante Anwendungsfälle im Controlling.....	4
4. Daten als entscheidende Grundlage.....	5
5. KI im Entscheidungsprozess: Die neue Rolle des Controllings.....	5
6. Herausforderungen bei der Einführung.....	6
7. Best Practices für die Umsetzung.....	6
8. Fazit & Ausblick .....	7



## 1. Zwischen Hype und Realität

Controlling-Abteilungen verfügen heute über mehr Daten als je zuvor und stehen dennoch vor der Herausforderung, daraus rechtzeitig belastbare Entscheidungen abzuleiten.

Genau an dieser Stelle entsteht ein strukturelles Spannungsfeld: Daten sind verfügbar aber ihre Auswertung wird zunehmend komplexer.

In diesem Kontext wird Künstliche Intelligenz (KI) oft als Allheilmittel präsentiert. Die Erwartungen sind hoch: präzisere Forecasts, automatisierte Analysen, Echtzeit-Reaktionen auf Marktveränderungen.

Gleichzeitig ist die Skepsis in den Finanzetagen berechtigt. Zwischen dem technologisch Möglichen und dem im operativen Alltag Sinnvollen besteht oft eine erhebliche Lücke. Dieses Whitepaper verfolgt daher nicht das Ziel, KI als bloßes Trendthema zu positionieren. Vielmehr beleuchtet es nüchtern, wo KI heute realistisch Mehrwert schafft, welche infrastrukturellen Voraussetzungen zwingend erfüllt sein müssen und wie sich die Rolle des Controllers dadurch wandelt.

Der Fokus liegt dabei bewusst auf strategischen Anwendungsfeldern und strukturellen Veränderungen im Controlling. Operative Einsatzszenarien – etwa in der automatisierten Daten- oder Dokumentenverarbeitung – sind bereits in vielen Unternehmen etabliert und fließen hier als Teil des reduzierten manuellen Aufwands ein, ohne im Detail betrachtet zu werden.

## 2. Automatisierung vs. echte KI – Eine notwendige Unterscheidung

In der Praxis werden diese Begriffe häufig vermischt. Klassische Automatisierung (z. B. RPA) führt regelbasierte, wiederkehrende Aufgaben aus, etwa das Versenden von Standardreports. Das ist effizient, aber keine Intelligenz.

Echte KI hingegen, insbesondere Machine Learning, geht einen Schritt weiter: Sie erkennt Muster in Massendaten, lernt aus historischen Entwicklungen und leitet daraus Wahrscheinlichkeiten für die Zukunft ab, ohne dass jede Regel explizit programmiert werden muss. Genau hier liegt der Hebel für eine proaktive Steuerung.

### Einordnung: Welche Rolle Software beim Einsatz von KI spielt

Die Potenziale von Künstlicher Intelligenz im Controlling sind eng mit den eingesetzten Systemen verknüpft.

KI entfaltet ihren Mehrwert nicht isoliert, sondern im Zusammenspiel mit einer integrierten Daten- und Systemlandschaft. Entscheidend ist dabei weniger die Anzahl einzelner KI-Funktionen als vielmehr die strukturellen Voraussetzungen:

- ein konsistentes Datenmodell
- die Integration verschiedener Datenquellen
- transparente Berechnungslogiken
- die Möglichkeit, Szenarien flexibel zu analysieren

Erst wenn diese Grundlagen gegeben sind, kann KI sinnvoll in bestehende Controlling-Prozesse eingebettet werden.





## 3. Relevante Anwendungsfälle im Controlling

Der Nutzen von KI zeigt sich dort, wo menschliche Analysekapazitäten an Grenzen stoßen oder Komplexität manuell nicht mehr beherrschbar ist. Entscheidend ist dabei nicht die Technologie selbst, sondern ihre Wirkung auf Planung, Analyse und Entscheidungsfindung.

### Predictive Forecasting und Trendrechnungen

Klassische Forecasts basieren oft auf Erfahrungswerten und manuellen Fortschreibungen. Sie sind aufwendig und häufig veraltet, sobald sie vorliegen. KI-gestützte Prognoseverfahren, etwa auf Basis von Zeitreihenmodellen oder Regressionsalgorithmen, können deutlich mehr Variablen gleichzeitig verarbeiten, z.B. saisonale Muster, externe Marktdaten, historische Abweichungen und Wechselwirkungen zwischen Geschäftsbereichen.

#### Der Mehrwert:

Unternehmen können die Forecast-Zyklen verkürzen, die Prognosegenauigkeit erhöhen und gleichzeitig den manuellen Aufwand in den Fachbereichen reduzieren. Das schafft Kapazitäten für die eigentliche Interpretationsarbeit.

### Intelligente Anomalieerkennung (Anomaly Detection)

Fehler oder Unregelmäßigkeiten in Finanzdaten werden in manuellen Stichproben oft zu spät entdeckt. KI-Modelle können kontinuierlich und automatisiert auf Abweichungen von erwarteten Mustern prüfen: ungewöhnliche Buchungen, sprunghafte Kostenveränderungen, systematische Abweichungen zwischen Plan und Ist in einzelnen Kostenstellen.

#### Der Mehrwert:

Erhöhte Compliance und Sicherheit sowie eine signifikante Zeiterparnis im Monatsabschluss und bei der Revision.

### Szenarioanalysen und Simulationen

Planung unter Unsicherheit ist eine der zentralen Herausforderungen im modernen Controlling. Was passiert, wenn die Rohstoffpreise um 15 Prozent steigen? Wie verändert sich die Liquiditätslage bei einem Umsatzrückgang in einem Schlüsselmarkt? KI kann helfen, solche Szenarien schneller zu modellieren, indem sie historische Reaktionsmuster einbezieht und plausible Parameterkorridore automatisch ableitet.

#### Der Mehrwert:

Entscheidungen werden beschleunigt, da die finanziellen Auswirkungen strategischer Optionen in sehr kurzer Zeit simuliert und bewertet werden können.

### Treiberbasierte Planung

Die treiberbasierte Planung verknüpft operative Kennzahlen direkt mit finanziellen Ergebnisgrößen. KI kann dabei helfen, nicht offensichtliche Treiber zu identifizieren – also jene Variablen, die statistisch den stärksten Einfluss auf Umsatz, Kosten oder Marge haben, ohne dass dieser Zusammenhang zuvor explizit modelliert wurde.

#### Der Mehrwert:

Planungsmodelle werden robuster und bilden die operative Realität präziser ab.



## 4. Daten als entscheidende Grundlage

KI funktioniert nur so gut wie die Datenbasis, auf der sie operiert. Investieren Unternehmen in KI-Werkzeuge, ohne die notwendige Datengrundlage geschaffen zu haben, ist das Gefahrenpotential hoch. Auslöser ist jedoch nicht die Technologie, sondern mangelnde Datenqualität.

### Typische Hürden in der Praxis

- **Datensilos:** Fragmentierte Informationen in ERP-, CRM- und HR-Systemen ohne einheitliche Verknüpfung
- **Mangelnde Datenqualität:** Inkonsistente Stammdaten oder lückenhafte Historisierungen führen zu verzerrten KI-Modellen
- **Fehlende Integration:** Manuelle Schnittstellen erzeugen Fehlerquellen und verhindern die für KI notwendige Aktualität
- **Unzureichende Historisierung:** Fehlende oder zu kurze Zeitreihen erschweren die Ableitung belastbarer Muster

### Einheitliches Datenmodell als Voraussetzung

Ein konsistentes, unternehmensweites Datenmodell ist keine technische Option, sondern die zwingende Eintrittskarte für den KI-Erfolg.

Die Herausforderung liegt dabei selten in der Datenmenge – sondern in ihrer fehlenden Verknüpfung. Ohne diese Grundlage bleibt KI isoliert und liefert punktuelle Erkenntnisse statt integrierter Steuerungsimpulse.

Viele KI-Projekte scheitern daher nicht an der Technologie, sondern an fehlender struktureller Klarheit in den Daten.

### Praxishinweis: Der Daten-Audit

Vor der Einführung von KI empfiehlt sich ein systematischer Audit:

- Wo liegen relevante Daten?
- Wie konsistent sind die Definitionen (z. B. Deckungsbeitrag) über verschiedene Einheiten hinweg?
- Über welchen Zeitraum sind belastbare Historien vorhanden?

## 5. KI im Entscheidungsprozess: Die neue Rolle des Controllings

Die Vision eines vollständig KI-gesteuerten Finanzwesens ist unrealistisch. Entscheidungen bleiben komplex und kontextabhängig. KI verändert jedoch den Prozess der Entscheidungsfindung grundlegend.

### Von retrospektivem Reporting zu proaktiver Steuerung

Der eigentliche Mehrwert von KI liegt nicht in der schnelleren Erstellung von Berichten, sondern in der Verschiebung hin zu einer proaktiven Steuerung.

Statt rückblickender „Was ist passiert?“-Analysen rückt die Frage in den Mittelpunkt, „Was wird passieren und welche Entscheidungen müssen heute getroffen werden?“.

### Vom Datenlieferanten zum Strategen

KI übernimmt zunehmend operative Aufgaben der Datenaggregation und Analyse. Der Controller wird dadurch zum strategischen Sparringspartner, der Ergebnisse interpretiert und in Handlungsoptionen übersetzt.

### Unterstützung statt Ersetzung

KI reduziert Unsicherheit, sie eliminiert sie nicht.

Entscheidend ist daher nicht, ob KI eingesetzt wird, sondern wie gut Unternehmen ihre Ergebnisse einordnen und in konkrete Maßnahmen übersetzen.

Die Verantwortung für die finale Entscheidung und die Bewertung strategischer Risiken bleibt eine menschliche Kernkompetenz.

### Explainability als entscheidender Faktor

Damit Managemententscheidungen auf KI-Basis getroffen werden können, müssen die zugrunde liegenden Modelle nachvollziehbar sein.

Ohne nachvollziehbare Ergebnisse wird KI im Controlling in der Praxis nicht genutzt – unabhängig von ihrer technischen Qualität.



## 6. Herausforderungen bei der Einführung

Die Einführung von KI im Controlling scheidet selten an der Technologie selbst. Die entscheidenden Hürden liegen meist in der Organisation, in fehlendem Vertrauen und in der Komplexität der Systemlandschaft.

### Vertrauen und Transparenz

Controller benötigen nachvollziehbare Herleitungen und klare Zusammenhänge. Nur transparente Modelle schaffen die notwendige Akzeptanz.

### Neue Kompetenzanforderungen

Die Anforderungen an das Controlling verändern sich: Weniger manuelle Datenaufbereitung, mehr Verständnis für Datenstrukturen, Modelle und deren Interpretation.

### Kulturwandel

Die Einführung von KI bedeutet auch Veränderung. Ängste vor Kontrollverlust oder neuen Anforderungen müssen aktiv adressiert werden.

### Integration in bestehende Systemlandschaften

Die Einbindung in gewachsene IT-Strukturen ist häufig komplex und erfordert klare Governance-Regeln:

- Wer verantwortet Modelle
- Wer validiert Ergebnisse
- Wie wird mit Fehlprognosen umgegangen?

## 7. Best Practices für die Umsetzung

Unternehmen, die KI erfolgreich etablieren, verfolgen einen pragmatischen Ansatz.

### Schrittweise Einführung statt Big Bang

Ein umfassender Rollout über alle Controlling-Bereiche gleichzeitig ist riskant und selten erfolgreich. Bewährt hat sich die Pilotierung in einem klar abgegrenzten Bereich: einem Geschäftsfeld, einer Kostenart oder einem Forecasting-Prozess. Hier lässt sich der Mehrwert konkret messen, bevor skaliert wird.

### Kontinuierliche Validierung

Planen Sie eine Lernphase ein, in der KI-Ergebnisse und menschliche Erfahrung parallel laufen, um Modelle zu kalibrieren und Vertrauen aufzubauen.

### Fokus auf konkrete Use Cases

Die Frage sollte nicht lauten: „Wie können wir KI im Controlling einsetzen?“ – sondern: „Welche unserer größten Controlling-Schmerzpunkte könnten durch KI gelöst werden?“ Ein konkreter Use Case mit messbarem Nutzen schlägt jede abstrakte Technologiestrategie.

### Interdisziplinäre Zusammenarbeit

KI-Projekte im Controlling funktionieren nur, wenn fachliche Expertise und technisches Know-how von Anfang an gemeinsam arbeiten. Controller müssen die Anforderungen definieren und die Ergebnisse fachlich validieren; IT-Spezialisten sorgen für Infrastruktur, Datenintegration und Modellbetrieb. Eine arbeitsteilige Zusammenarbeit ohne echten Dialog führt erfahrungsgemäß zu Lösungen, die technisch funktionieren, aber fachlich nicht überzeugen.

### Klare Zieldefinition und Erfolgsmessung

Ohne klare Antworten auf die folgenden Fragen könnten KI-Projekte in der Pilotphase stecken bleiben. Technisch funktionsfähig, aber organisatorisch nicht verankert.

- Was soll sich durch den KI-Einsatz konkret verändern? (z. B. Forecast-Genauigkeit, Planungsaufwand, Berichtsdurchlaufzeit)
- Wie wird der Erfolg gemessen und von wem?
- Welche Laufzeit hat das Pilotprojekt, bevor eine Entscheidung über den weiteren Rollout getroffen wird?



## 8. Fazit & Ausblick

Künstliche Intelligenz ist kein kurzfristiger Trend, sondern eine strukturelle Weiterentwicklung der Unternehmenssteuerung. Sie reduziert den Anteil an Routinetätigkeiten und schafft Raum für die aktive Gestaltung der Unternehmenssteuerung.

Der entscheidende Unterschied liegt nicht in der Technologie selbst, sondern in der Fähigkeit, Daten sinnvoll zu nutzen und in Entscheidungen zu übersetzen.

Der Einstieg muss nicht groß sein aber bewusst gewählt. Ein klar definierter Anwendungsfall kann ausreichen, um erste Erfahrungen zu sammeln, Vertrauen aufzubauen und die Grundlage für eine skalierbare Nutzung zu schaffen.

Unternehmen, die heute die strukturellen Grundlagen schaffen, werden morgen einen messbaren Vorteil in der Steuerung ihres Geschäfts haben.

### Von der Erkenntnis zur Umsetzung

Die im Whitepaper beschriebenen Potenziale lassen sich nur dann realisieren, wenn sie in den täglichen Arbeitsprozessen verankert sind.

Im Corporate Planner sind KI-Funktionen direkt in die Plattform integriert und unterstützen Anwender genau dort, wo sie täglich arbeiten: in Planung, Analyse und Reporting.

Von der automatischen Anomalieerkennung über tagesgenaue Trendprognosen trägt KI dazu bei, Daten gezielter zu nutzen, Zusammenhänge schneller zu erkennen und Prozesse effizienter zu gestalten. So wird aus technologischen Möglichkeiten ein konkreter Mehrwert für die Unternehmenssteuerung.