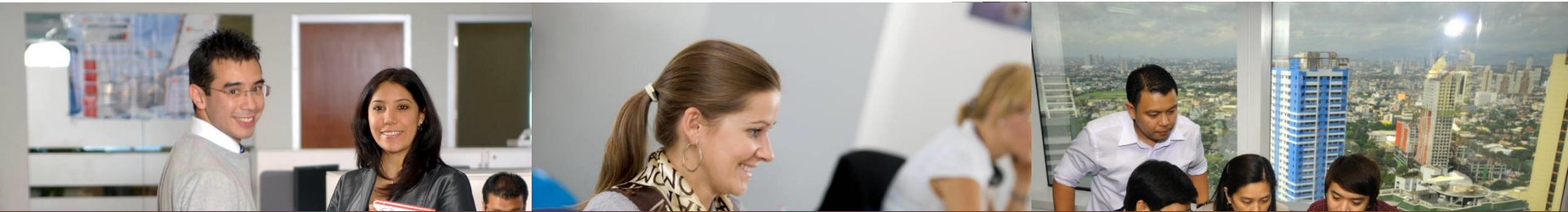


Der Einfluss von Shared Services auf die Rolle des Controllers

Dr. Joachim Jäckle
Henkel AG & Co. KGaA
Controller Congress, 22.04.2013



Henkel Excellence is our Passion



Inhalt

1

Einführung Henkel

2

Shared Services bei Henkel: Fokus Controlling

3

Zusammenfassung

Drei Geschäftsbereiche

Global führend mit Marken und Technologien

Konsumentengeschäfte

Laundry & Home Care



Persil

Purex



Beauty Care



Schwarzkopf |

syoss



Industriegeschäft

Adhesive Technologies



LOCTITE



TECHNOMELT

Geschäftsjahr 2012



- Umsatz: 16,510 Mio. Euro
- Bereinigtes¹ betriebliches Ergebnis (EBIT) 2,335 Mio. Euro
- Bereinigte¹ EBIT-Marge: 14.1 Prozent

¹ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen

Neue strategische Prioritäten bei Henkel



Inhalt

1

Einführung Henkel

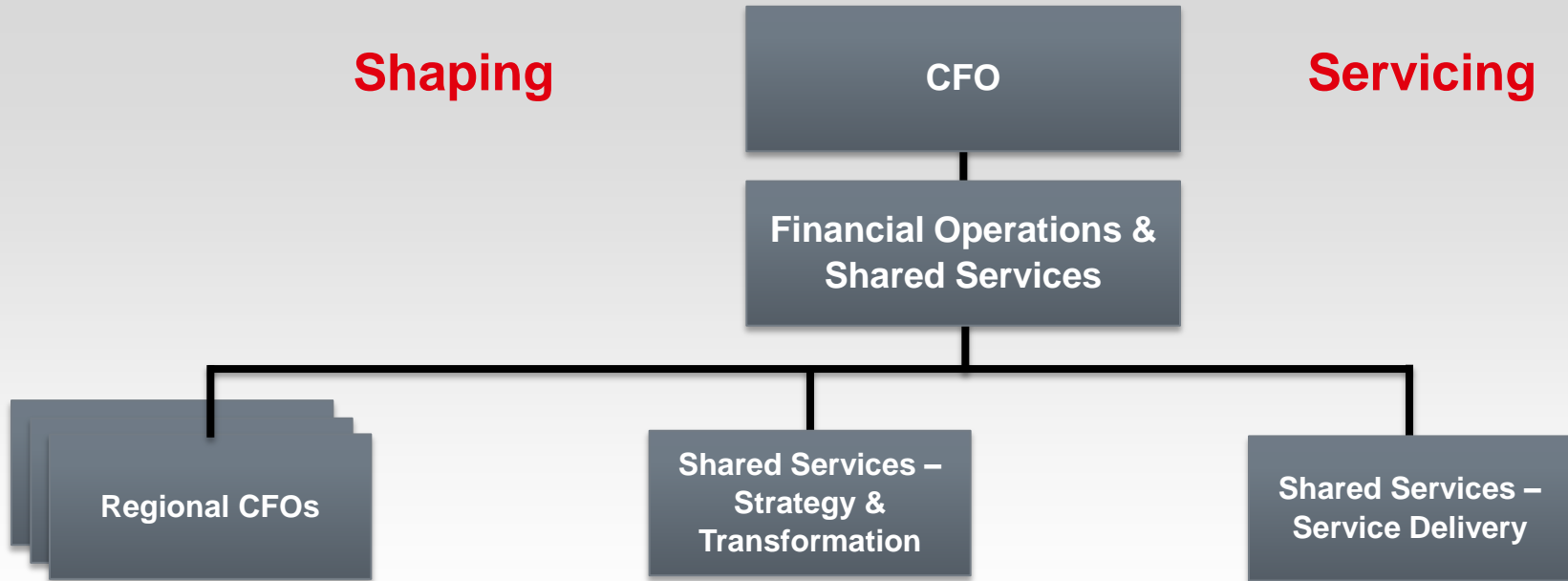
2

Shared Services bei Henkel: Fokus Controlling

3

Zusammenfassung

Financial Operations und Shared Services Organisation bei Henkel



Shared Services Konzept

Shared Services

- Stellen administrative Services zur Verfügung
- Von einer zentralen Stelle
- Für verschiedene Bereiche des Unternehmens
- Gewährleisten die Einhaltung zentraler Regulierungen
- Vereinheitlichen weiterhin Prozesse
- Unter Nutzung zentraler IT Systeme



Vorteile

- Gesteigerte Prozessqualität
- Höhere Flexibilität
- Vereinfachte Standardisierung
- Verbesserte Governance
- Geringere Kosten
- „Best Practice Sharing“

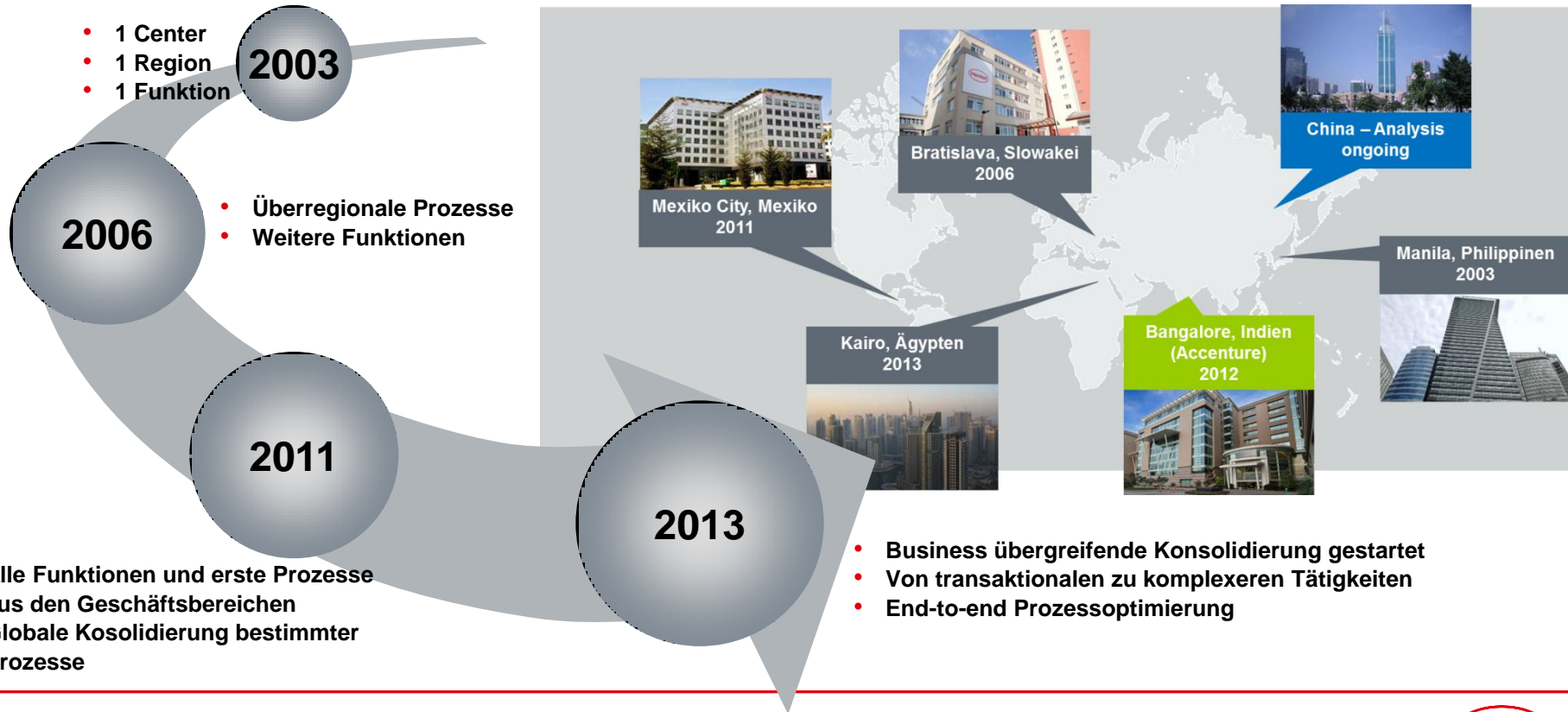
Vorreiter in Shared Services: Die Finanzorganisation

- Transformation: Von einzelnen Abteilungen zu einem globalen Prozessdenken
- Globales Prozessnetzwerk als Schlüssel für Standardisierung und Optimierung
- Nach Prozess- und Systemstandardisierung wurden zunehmend Aktivitäten in SSCs verlagert

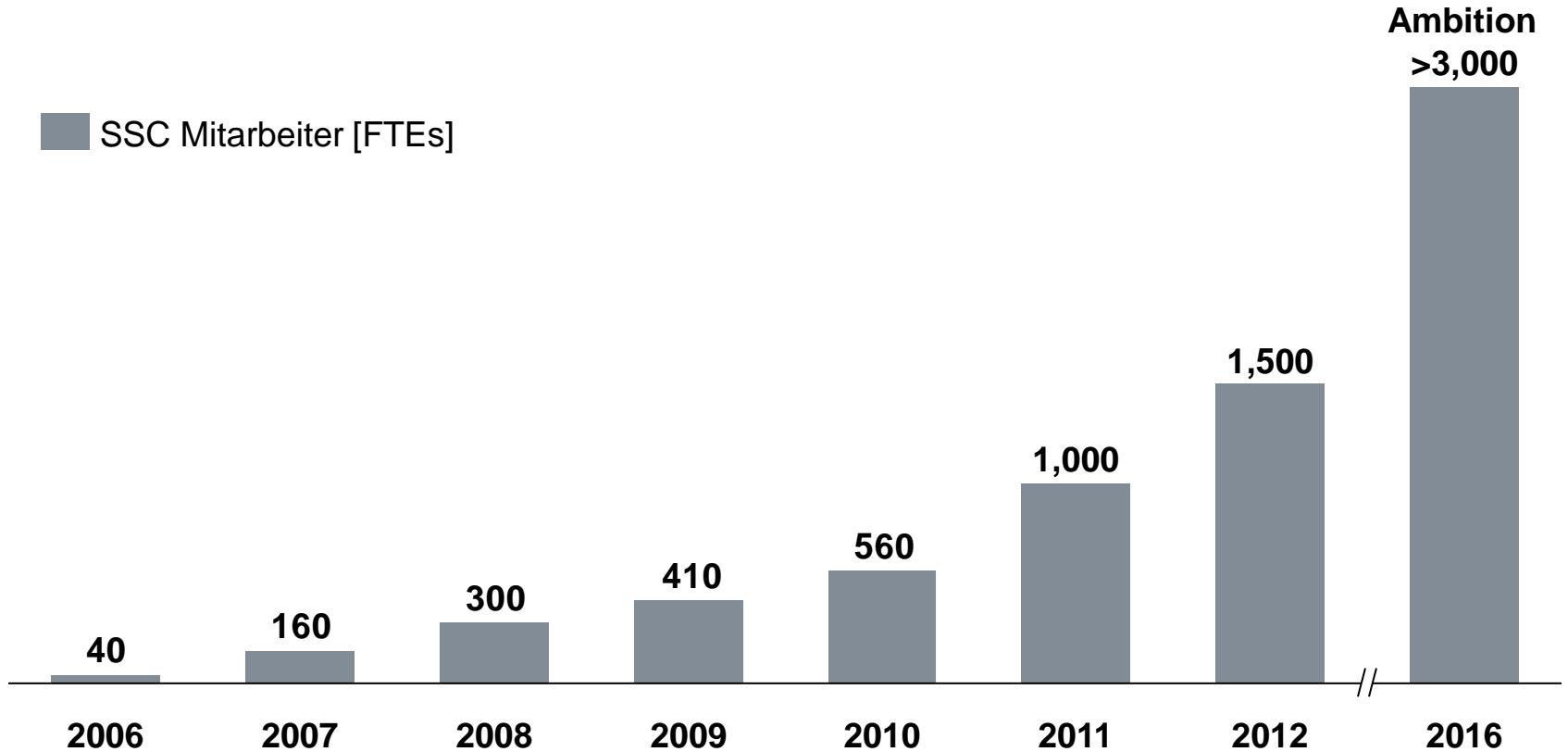


➤ Heute werden mehr als 50% aller Finanzaktivitäten in unseren SSCs erbracht

Entwicklung Shared Services bei Henkel



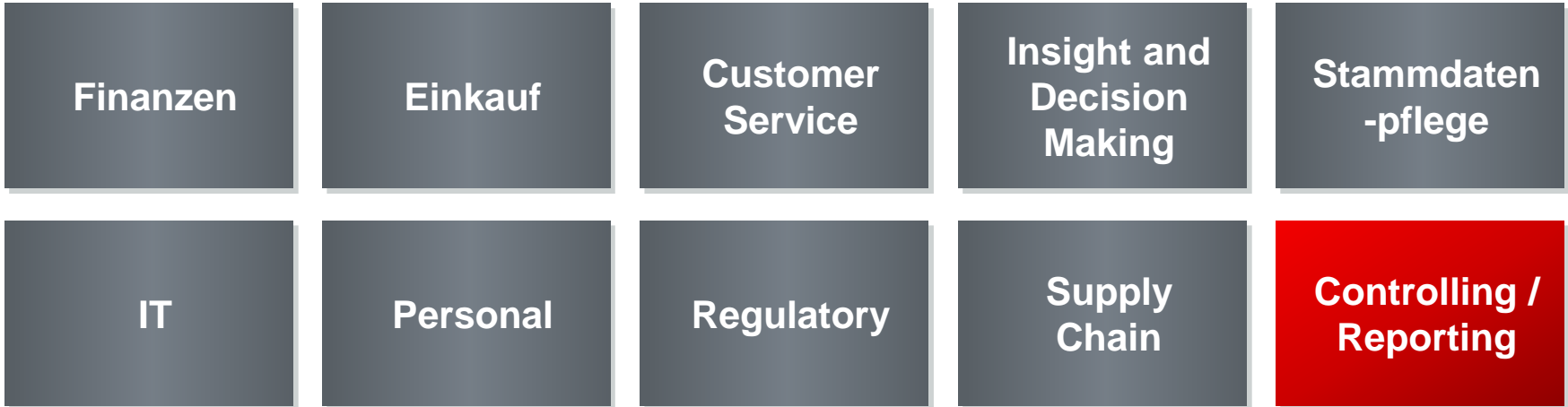
Die Kapazitäten unserer SSCs wurden kontinuierlich ausgebaut



Eine große Anzahl von Leistungen werden in unseren SSCs erbracht

Für die Funktionen...

...und unsere Unternehmensbereiche



Controlling Aktivitäten in unseren SSCs



➤ Eine große Anzahl von Aktivitäten werden in unseren SSCs durchgeführt

Von Standard Reports zu Ad hoc Berichten

Plan-/Ist-Berichte

Beispiel: Kostenstellenberichte



Fortlaufender Charakter,
festgeschriebener Inhalt

Funktionsspezifische Analysen

Beispiel: Analysen zur generellen
Marktsituation oder Rohstoffpreisentwicklung



Fortlaufend, weniger festgeschriebener
Inhalt, Erklärungen

Ad-hoc-Berichte

Beispiel: Berichte für das Management
funktionsübergreifender Projekte



Keine festen Zeitpunkte, spezifische
Anforderungen

Controlling im SSC: Serviceerstellung und Centersteuerung befördern sich gegenseitig

Höhere Kompetenz ermöglicht Übernahme weiterer Controlling-Aktivitäten durch das SSC



Kosten- und Leistungssteuerung im SSC erhöht Controllingkompetenz

➤ Stetige Erweiterung des Aufgabenspektrums im SSC

Controller als Business Partner

Number Cruncher



Business Partner



➤ **Shared Services führt zu einer veränderten Rolle des Controllers in abgebenden Einheiten**

Neue (alte) Anforderungen an das Profil eines Business Partners

Neben fundierten Controllingkenntnissen sind **Soft Skills** unerlässlich:

- Offenheit für neue Zusammenhänge
- Kreativität für pragmatische Lösungsansätze
- Mut zu unpopulären Entscheidungen
- Team- und Kommunikationsfähigkeit
- Überzeugungskraft
- Unternehmerisches Denken



➤ **Einfluss des Controllers zukünftig noch stärker abhängig von Persönlichkeit**

Inhalt

1

Einführung Henkel

2

Shared Services bei Henkel: Fokus Controlling

3

Zusammenfassung

Zusammenfassung

- Shared Services ist neue Normalität und gewinnt stetig an Bedeutung
- Nach Verlagerung von Controlling- und Berichterstattungsaktivitäten in ein SSC verbleibt Business Partnering als Hauptrolle in der abgebenden Organisation
- Kommunikative Anforderungen an Controller steigen

Thank you!



Excellence is our Passion
