



Anreicherung eines Financial SSC Serviceportfolios durch wissensbasierte Prozesse



**Effektives Controlling
durch das SSC**

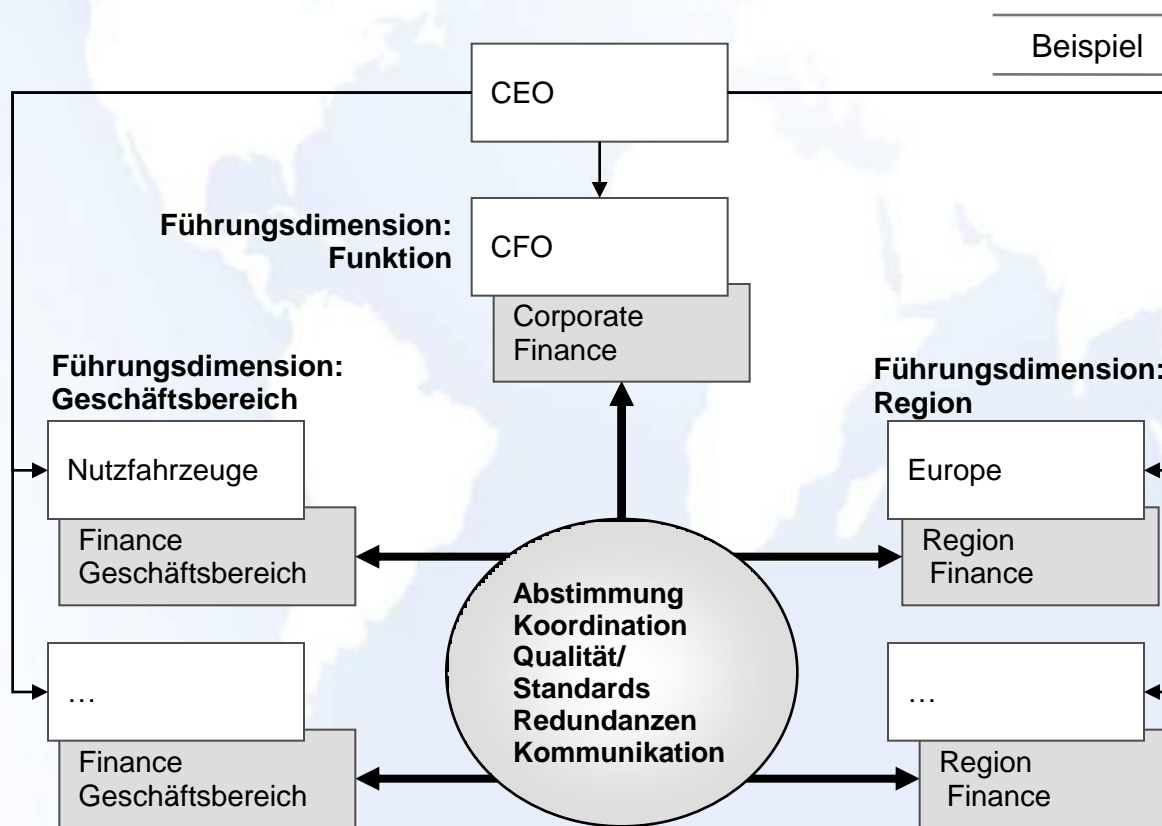
Inhalt

- 1. Controlling – dezentrale Aktivitäten versus SSC Leistungen**
- 2. Process Carve Out im Controlling**
- 3. Weiterentwicklung des SSC zum Center of Competence**
- 4. Fallbeispiel BASF**

CONTROLLING: DEZENTRALE AKTIVITÄTEN VERSUS SSC LEISTUNGEN

Komplexität heutiger Finanzfunktionen

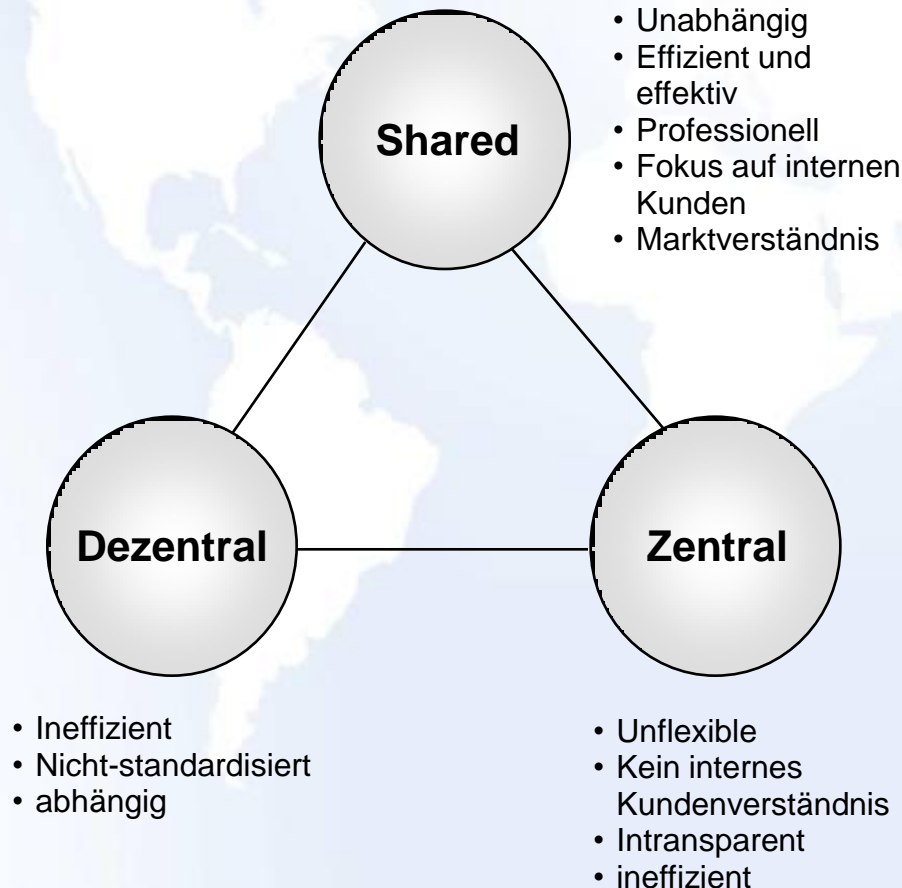
Die Komplexität des Finanzbereichs im mehrdimensionalen globalen Konzern ist häufig nicht mehr überschaubar



Finance Departments	#
Country Finance Trucks	100
Country Finance Cars	100
Country Finance Parts	100
Country External Reporting Consolidation	100
Regional External Reporting Consolidation	4
Regional Consolidated Reporting Cars	4
Regional Consolidated Reporting Parts	4
Regional Consolidated Reporting Business Units	3
Regional Consolidated Reporting	4
Corporate Consolidate Reporting	1
Sum Finance Departments	420

Organisationsformen im Controlling

Controlling zwischen Zentralisierung, Dezentralisierung und Shared Services



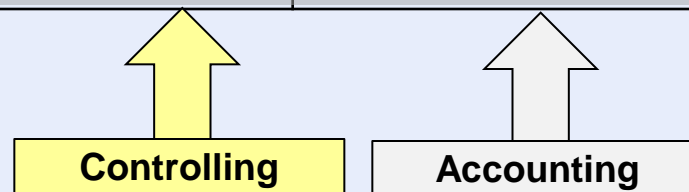
Definitionsansatz
<p>→ Shared Services ist ein Organisations-Modell, das zum Ziel hat, unternehmensweite Unterstützung zu bieten, indem Dienstleistungen (Services) der Unternehmenszentrale und der einzelnen Geschäftsbereiche, Geschäftseinheiten oder Abteilungen verknüpft und in einer spezifischen, marktorientierten Organisationseinheit (Center) zusammengefasst werden.</p> <p>→ Auf das SSC können die einzelnen Geschäftsbereiche, Geschäftseinheiten oder Abteilungen dann nach Bedarf (shared) zugreifen, um die entsprechende Serviceleistung zu erhalten</p>

Entwicklung der Organisationsformen und heutiger Stand in Controlling & Accounting

Für die Accounting Funktion sind SSC und BPO/ Offshoring Konzepte weiter entwickelt als für das Controlling

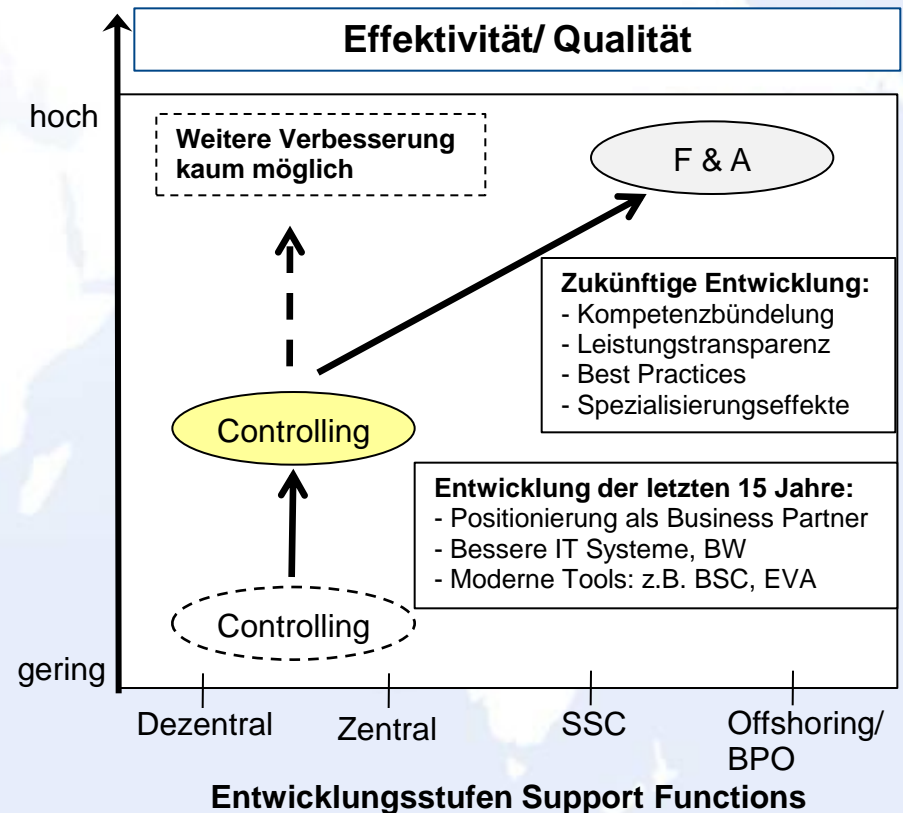
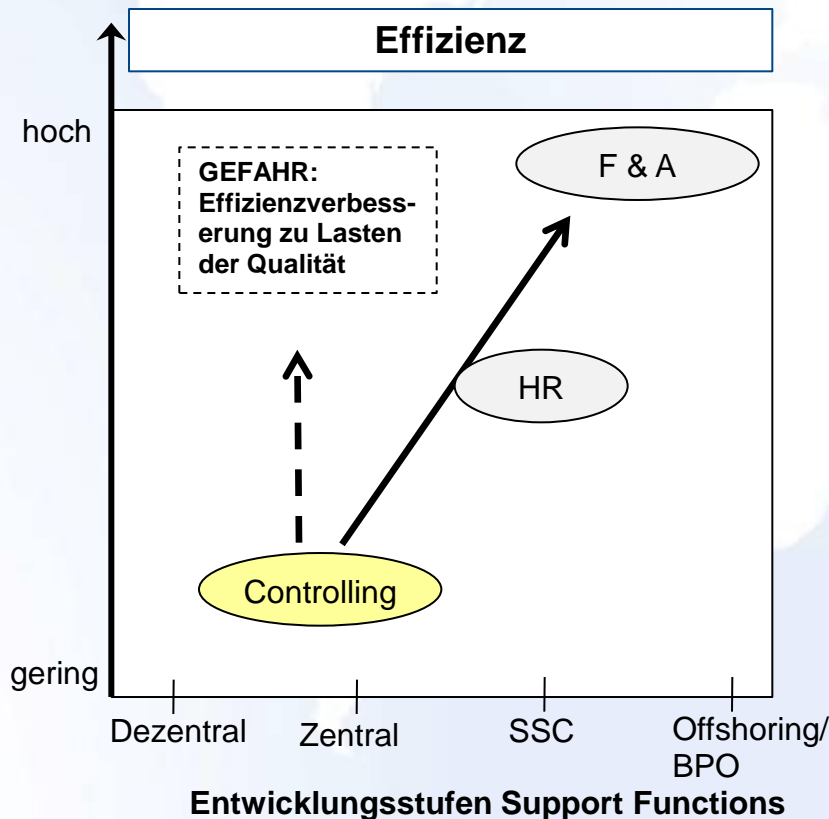
Decentralized / Fragmented	Centralized/ In-house	Shared Services/ In-house	Off-shore
<ul style="list-style-type: none"> • Specific solutions for local units • Processes are inefficient • Different quality levels • different Service Levels • Functions allocated regionally • No strict/strong cost management 	<ul style="list-style-type: none"> • In general efficient • In general effective – but no differentiation of (internal) client categories • Service levels are standardized • No or only global Charge Back mechanism • Indicators cover cost management 	<ul style="list-style-type: none"> • Functions perform efficiently and effectively • Ambitious and transparent Service Levels based on bilateral arrangements • Responsibility for the performed services • Progressive and client accepted Charge back principle based on Service Level Agreements (SLA) 	<ul style="list-style-type: none"> • High level of Efficiency and Effectiveness • Significant cost savings (labor arbitrage) • Access to qualified labor pool
			Outsource
			<ul style="list-style-type: none"> • Professional in-house management combined with expertise of the Outsourcing vendor • Benchmarking based price scheme • Negotiated SLA • Company concentrates on core competences

Most companies today



Entwicklung des Controlling im Vergleich mit anderen Service Funktionen

Im Vergleich zu Finance & Accounting sowie HR besteht für die Controlling Funktion hinsichtlich Effizienz und Effektivität Nachholbedarf



A light blue world map is centered in the background of the slide. In the top left corner, there is a partial view of a globe with a grid pattern.

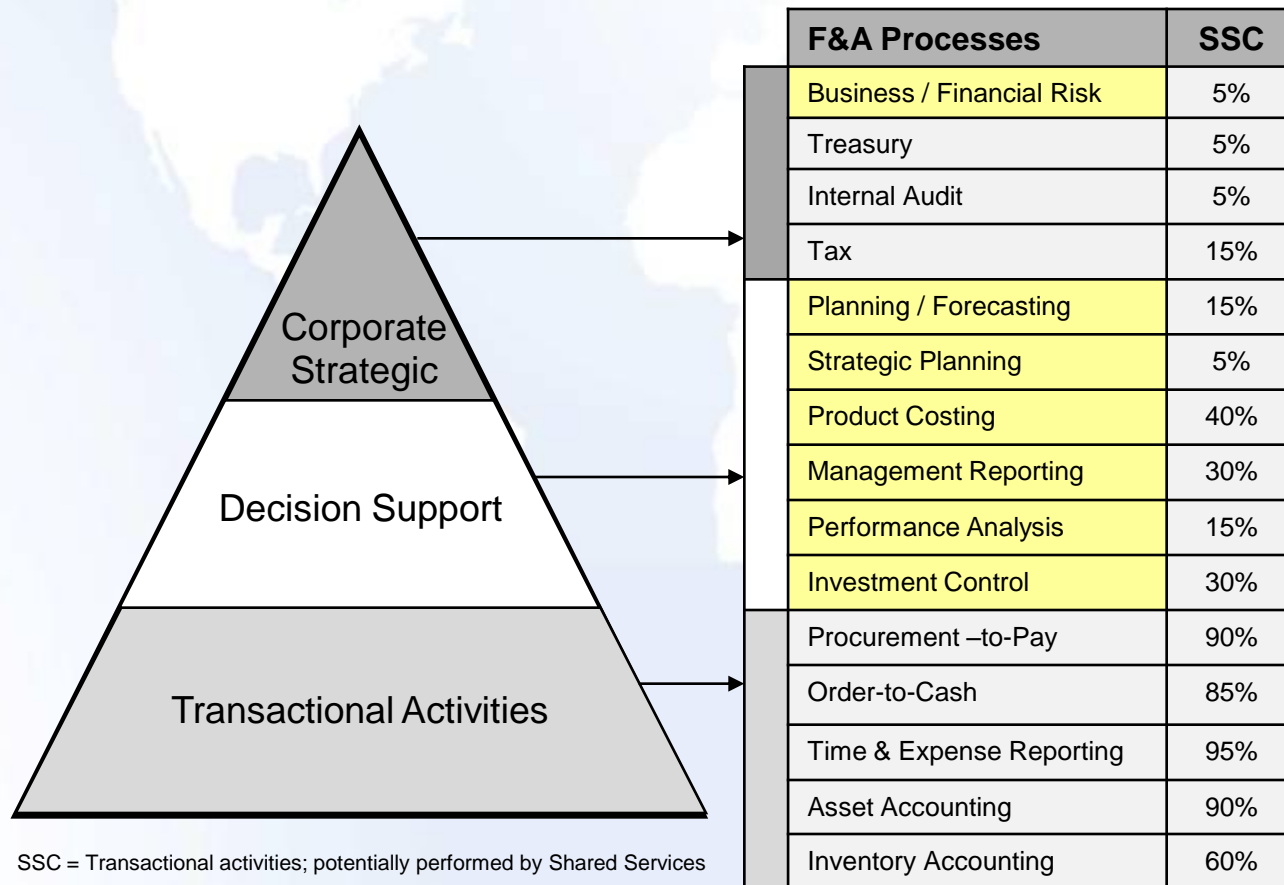
PROCESS CARVE OUT

Process Carve Out

Abgrenzung von standardisierten Elementen

Sämtliche Verwaltungsprozesse enthalten Konsolidierungspotential bezüglich einer Einbindung in ein SSC - einige Prozesse werden jedoch dezentralisiert bleiben

Beispiel



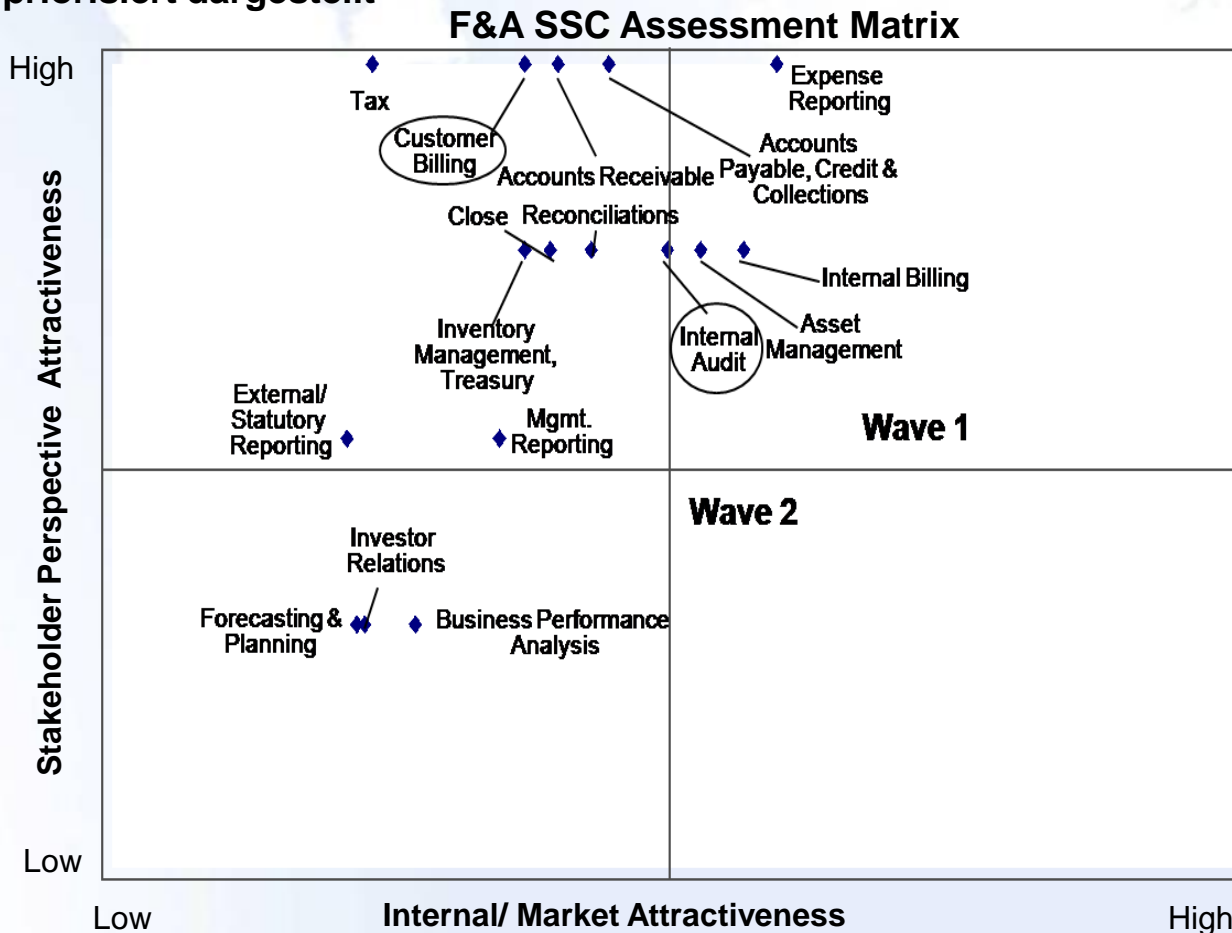
Prozessanalyse

- Die einzelnen Prozesse sind auf ihre Eignung zur Einbindung in ein SSC zu prüfen
- Kriterien können u.a. die Nähe zu Kernprozessen, Standardisierbarkeit der Aktivitäten oder die Nutzung kritischer/strategischer Informationen sein
- Auch die Häufigkeit der Ausführung und die benötigten Ressourcen sind für eine Einordnung hilfreich

= Controlling Prozesse

Process Carve Out Assessment Matrix

In einer Assessment Matrix werden die Prozesse gemäß ihrer Eignung für SSC/ BPO priorisiert dargestellt



Migration
<ul style="list-style-type: none"> ➔ Die Assessment Matrix weist die am besten für SSC/ BPO Konsolidierung geeigneten Prozesse aus ➔ Der Migrationsansatz kann in mehreren Wellen durchgeführt werden ➔ In einigen Fällen kann eine Migration nach Regionen oder nach Gesellschaften effektiver sein

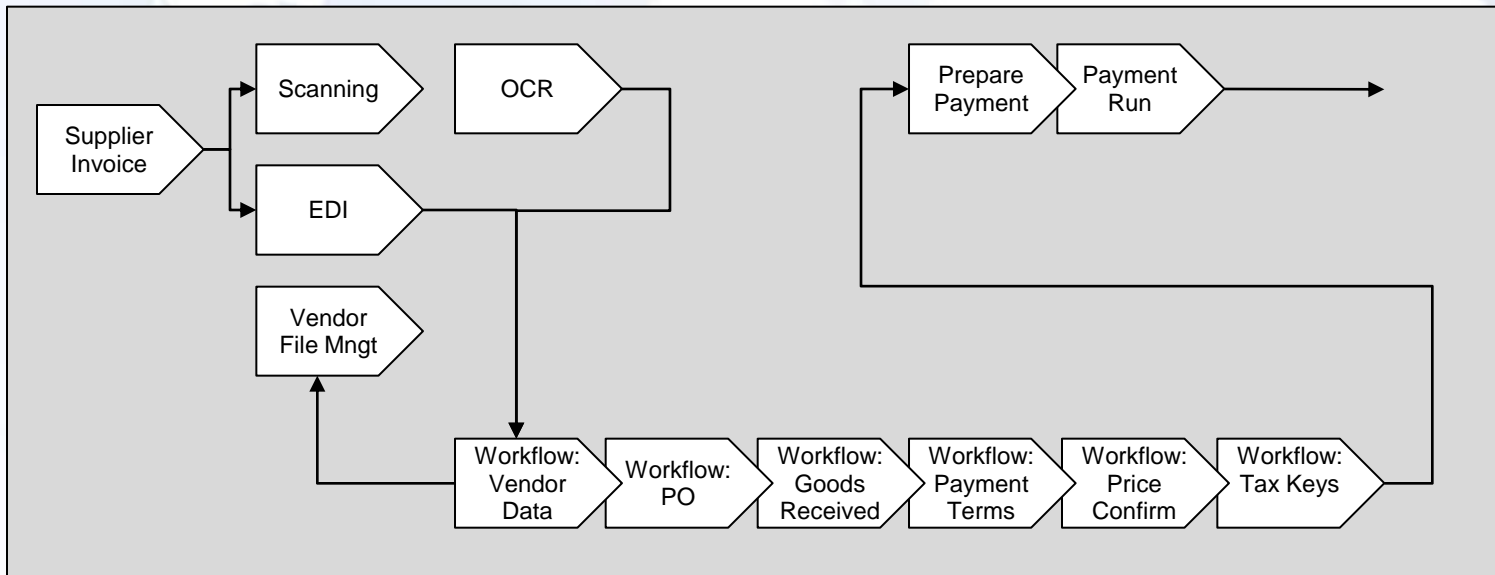
Process Carve Out

Analyse der Aktivitäten eines Prozesses

Innerhalb eines Soll-Prozesses werden die einzelnen Aktivitäten auf ihr SSC/ BPO Potential hin überprüft

Beispiel

To-be Process Model BEFORE SSC/BPO Assessment (Example Procurement-to-Pay)



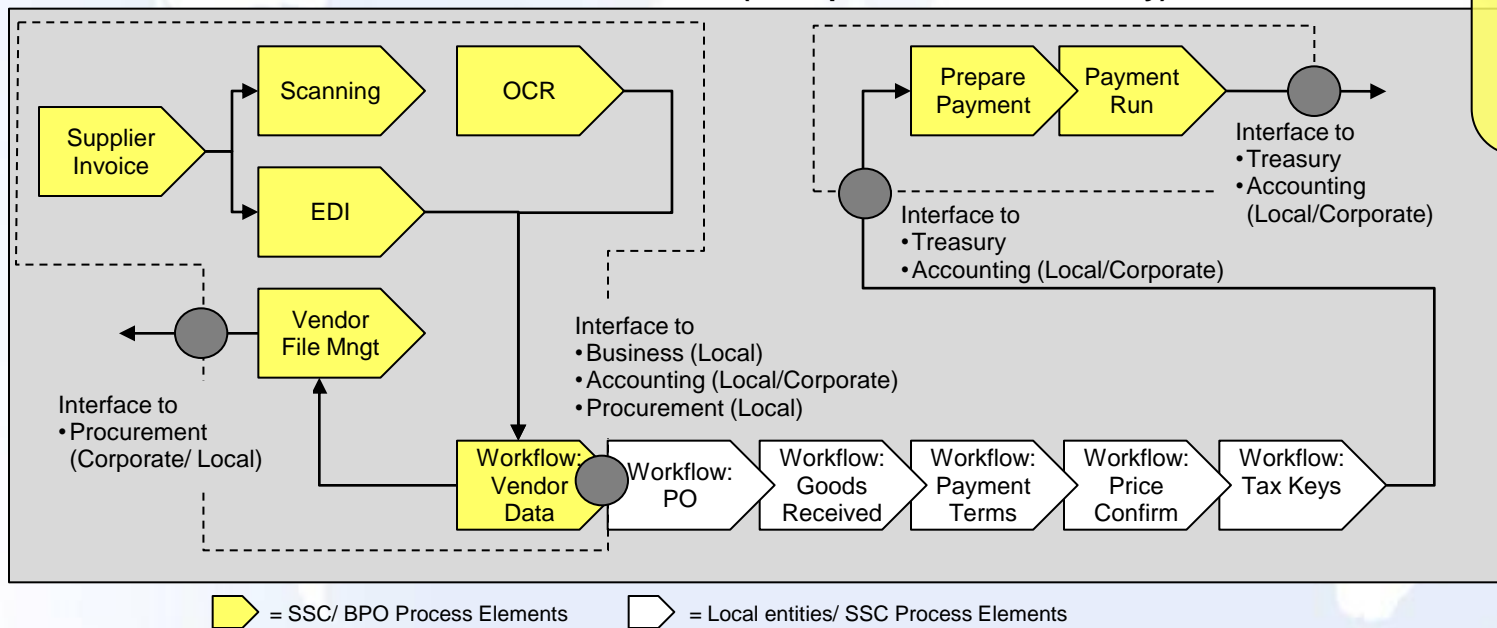
Process Carve Out

Analyse der Aktivitäten eines Prozesses

Im Ergebnis werden die einzelnen Aktivitäten zugeordnet und Schnittstellen definiert

Beispiel

To-be Process Model AFTER SSC/BPO Assessment (Example Procurement-to-Pay)

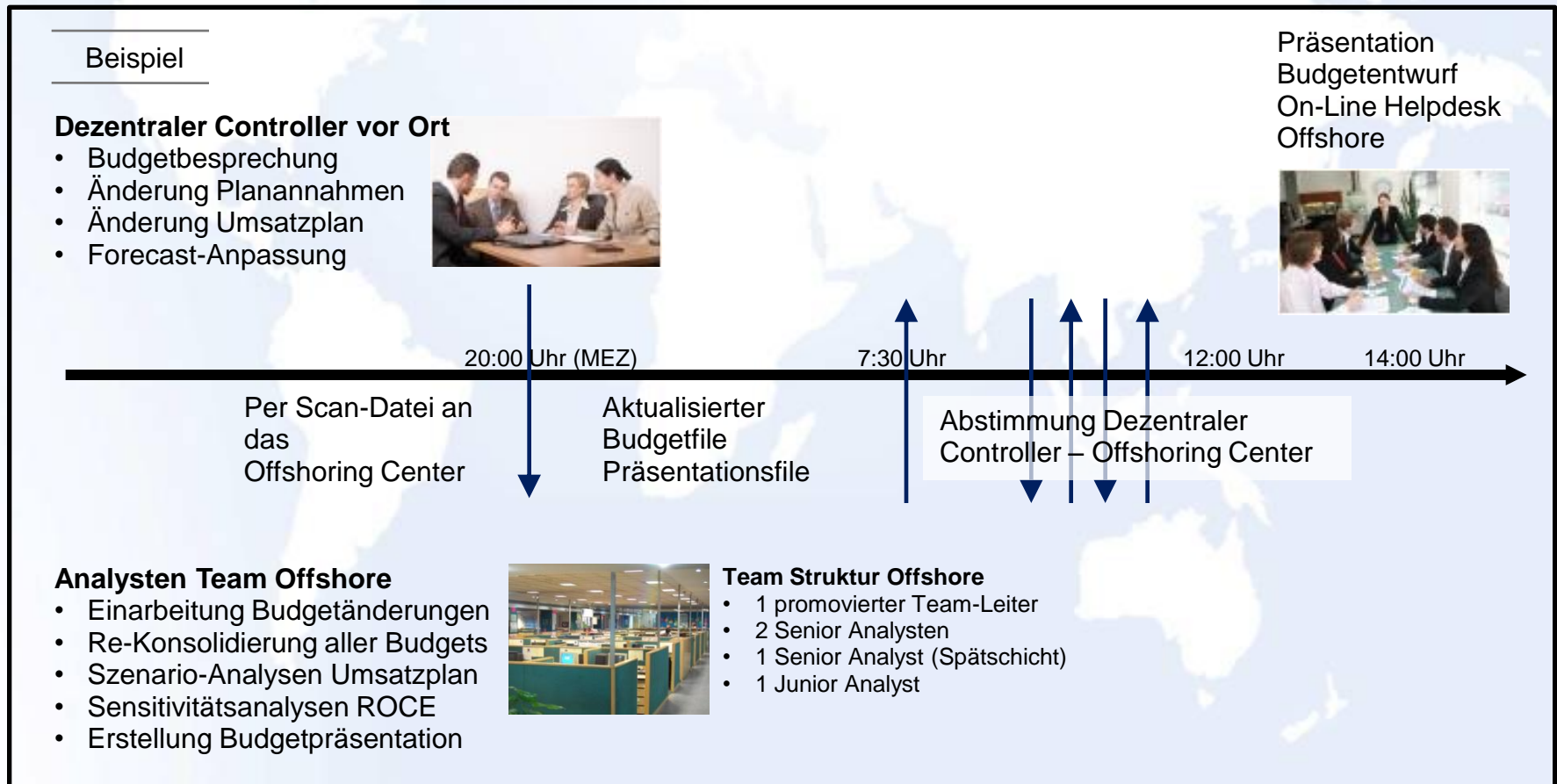


**Wichtig:
Schnittstellen sind sorgfältig auszugestalten**

Process Carve Out

Case Study

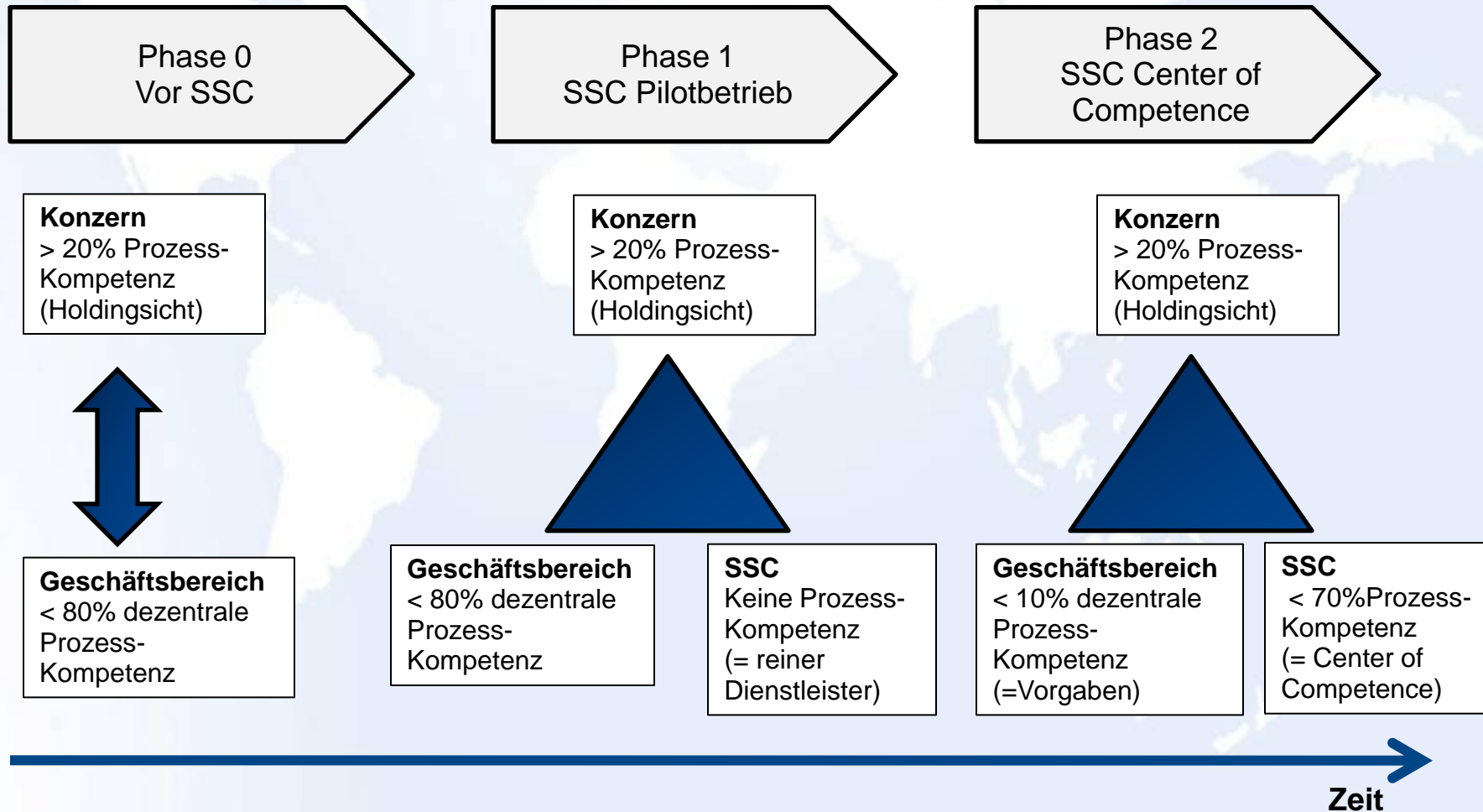
Durch die Nutzung von Internet und einheitlicher Datenbasis können weltweite Ressourcen sinnvoll koordiniert und kombiniert werden



WEITERENTWICKLUNG DES SSC ZUM CENTER OF EXCELLENCE

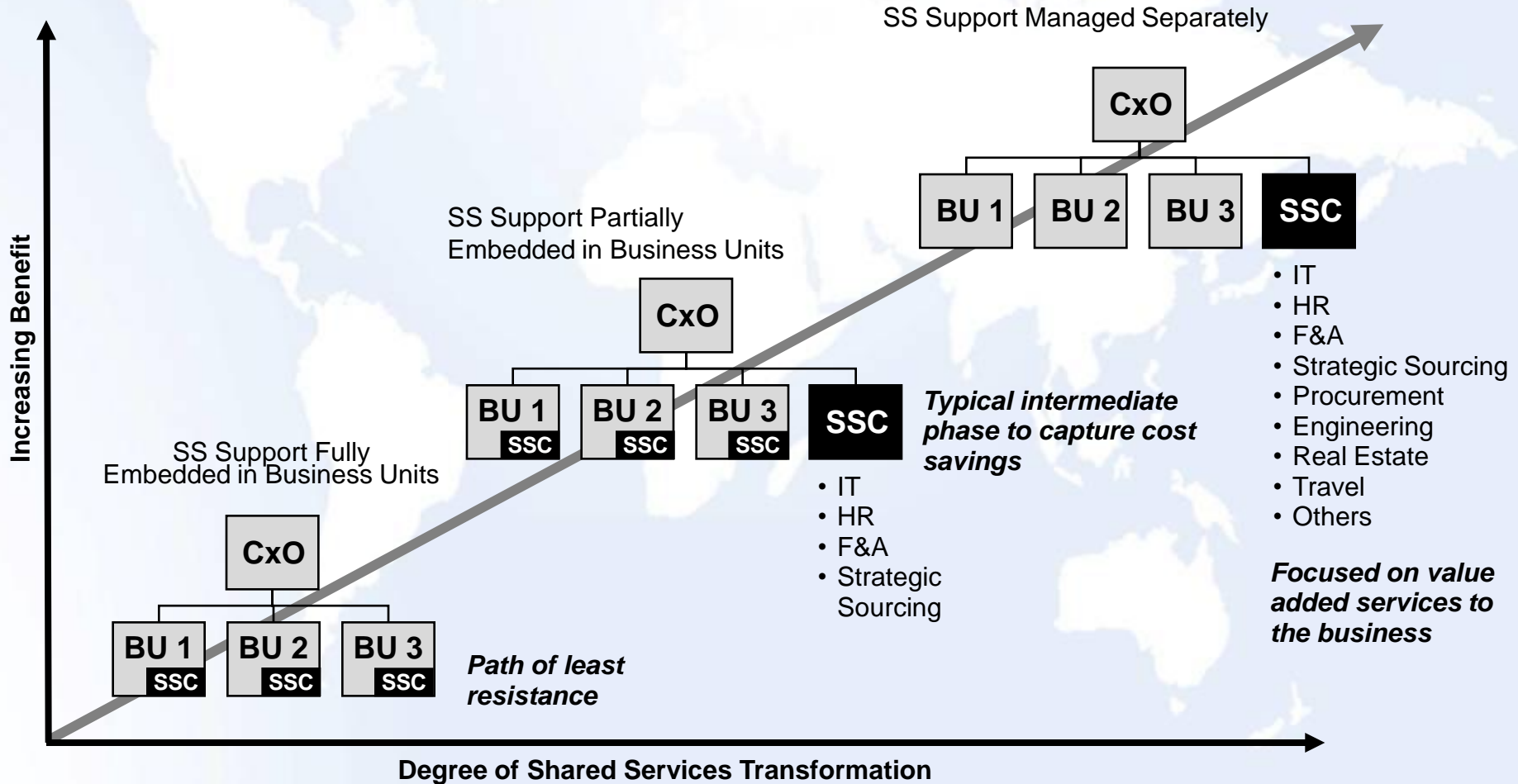
Weiterentwicklung des SSC zum Center of Competence

Verwaltungsprozesse befinden sich momentan in einem grundlegenden Umbruch



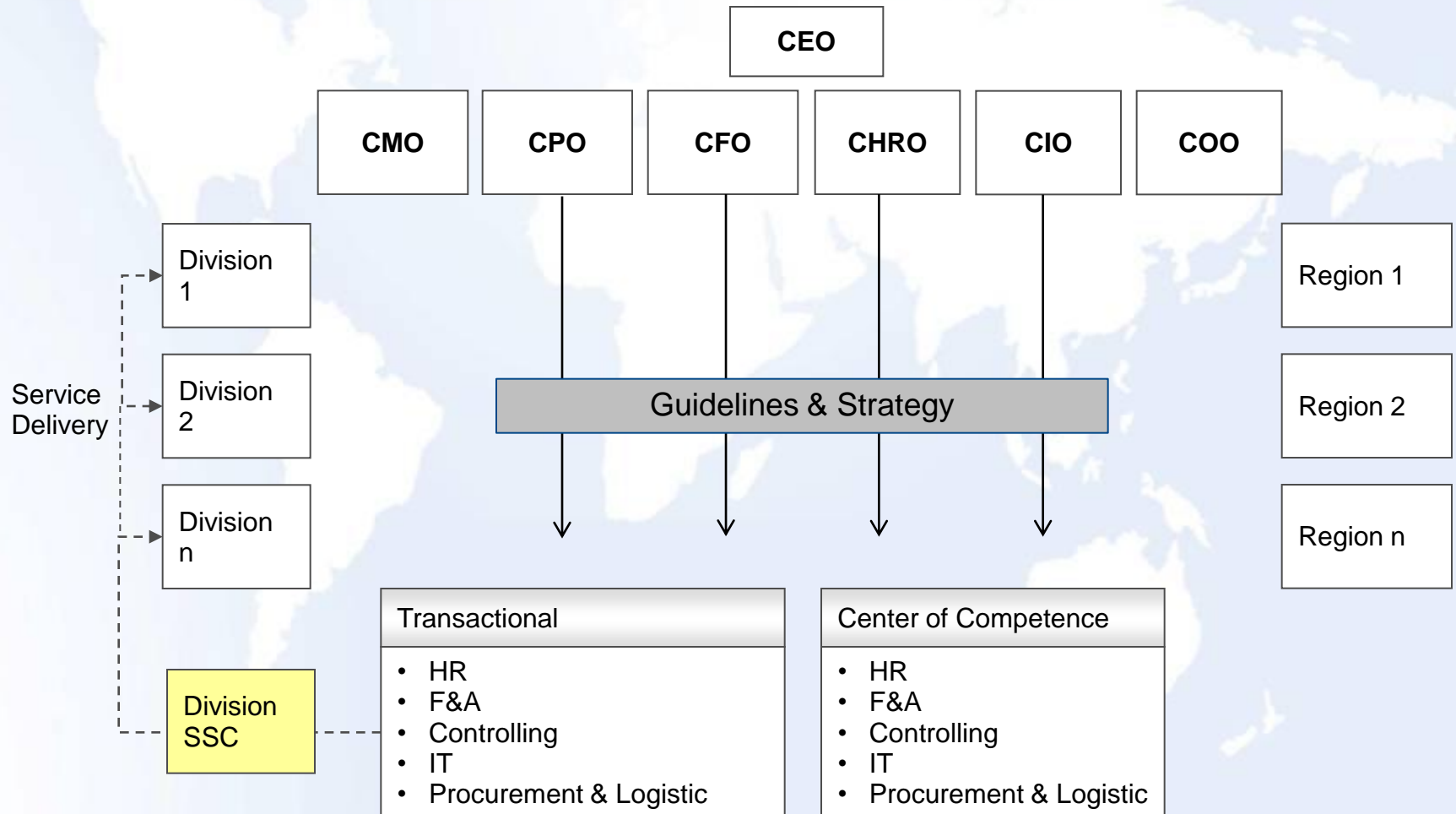
Weiterentwicklung des SSC zum Center of Competence

Der Transformationsprozess des SSC im Konzern verläuft entsprechend dem zu erwartendem Nutzen



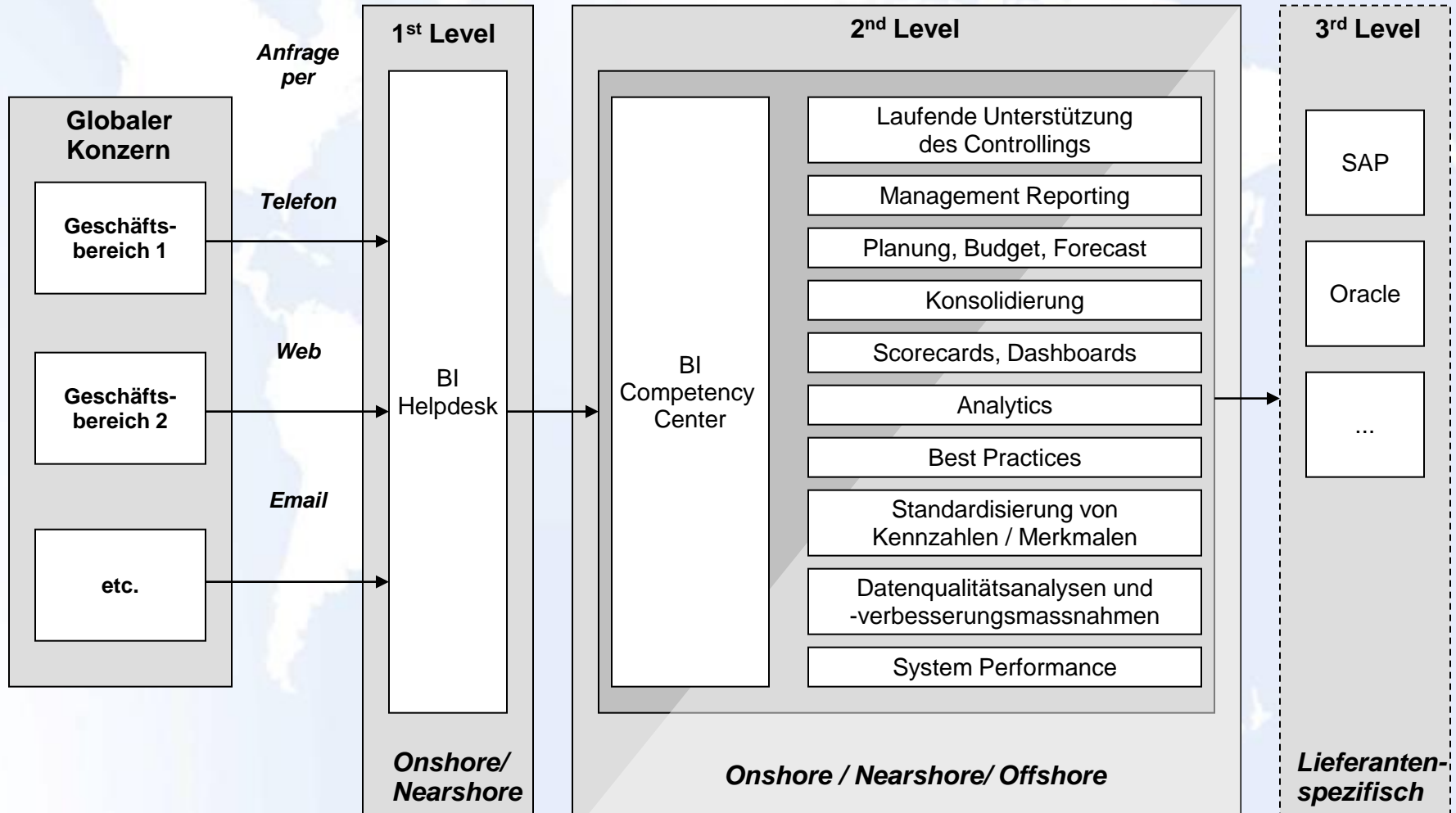
Weiterentwicklung des SSC zum Center of Competence

Im modernen Konzern wird der Servicebereich zu einer eigenständigen Geschäftseinheit



Weiterentwicklung des SSC zum Center of Competence

Möglicher Aufbau einer Controlling Supportorganisation



A light blue world map is centered in the background of the slide. In the top left corner, there is a partial view of a globe with a grid pattern.

FALLSTUDIE BASF: KNOWLEDGE DRIVEN PROCESSES IN SSC

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit

Prof. Dr. Soeren Dressler

Director



Offshoring Institute

Hoener Str. 35

10318 Berlin • Germany

Telephone: +49 30 5015-8298

Mobile: +49 175 254 7787

✉ soeren.dressler@offshoring-institute.org

www.offshoring-institute.org

