



Controlling

Reporting & Steuerung im Onlinehandel

Kompaktseminar

—

Hamburg, 4. Mai 2017

bevh 
ACADEMY



Agenda



Uhrzeit		Thema	Referent
09:30 – 09:45 Uhr	15 Min.	— Begrüßung	Mark Sievers, KPMG Martin Groß-Albenhausen, bevh
09:45 – 10:45 Uhr	60 Min.	— Controlling der Zukunft und aktuelle Trends	Carsten Wember, KPMG Marc Franzen, KPMG
Kaffeepause	30 Min.		
11:15 – 12:00 Uhr	45 Min.	— Omni-Channel Management Solutions	Ed Bradley, Virtualstock
Lunch	60 Min.		
13:00 – 14:00 Uhr	60 Min.	— Steuerungsmodelle und KPI Reporting im Onlinehandel	Carsten Wember, KPMG Marc Franzen, KPMG
14:00 – 14:30 Uhr	30 Min.	— Diskussionsrunde zu Steuerungsmodellen und KPI Reporting	Austausch Referenten und Teilnehmer
Kaffeepause	30 Min.		
15:00 – 15:45 Uhr	45 Min.	— Data Analytics im Controlling	Björgvin Magnússon, KPMG
15:45 – 16:30 Uhr	45 Min.	— Reportingsysteme im Controlling	Dr. Justus Marquardt, KPMG
16:30 – 17:00 Uhr	30 Min.	— Wrap-up des Tages	Austausch Referenten und Teilnehmer



Weitere Veranstaltungen

in Kooperation mit



Valuation

Bewertung von
Unternehmen, Marken und
Geschäftsmodellen
im Onlinehandel

4. Juli 2017

Ansprechpartner

Mark Sievers

Partner, Head of Consumer Markets
T +49 40 32015-5840
marksievers@kpmg.com

KPMG AG

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Ludwig-Erhard-Straße 11-17
20459 Hamburg



www.kpmg.de/consumermarkets

Martin Groß-Albenhausen

Stellvertretender Hauptgeschäftsführer
T +49 30 2061-38512
martin.gross-albenhausen@bevh.org

Bundesverband E-Commerce
und Versandhandel e.V. (bevh)
Friedrichstraße 60
10117 Berlin

www.bevh.org

Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

© 2017 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Der Name KPMG und das Logo sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International.



Controlling der Zukunft und aktuelle Trends

Carsten Wember, Marc Franzen

04. Mai 2017

BUSINESS PORTFOLIO

STOCK RATES



Wesentliche Trends für das Controlling und Reporting werden durch die Möglichkeiten der Digitalisierung und Effizienzgedanken getrieben

Digitalisierung

Predictive Analytics



Self-Service & Mobile



Reporting Effizienz



KPI Modelle und Treiber



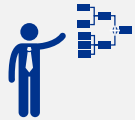
Rollenbild und Befähigung des Controllers

Das Controlling im Online-Handel ist mit spezifischen Herausforderungen konfrontiert

Datenflut	Im Online-Handel wird eine Vielzahl potenziell wertvoller Daten erhoben. Die zentrale Herausforderung besteht darin aus diesen Daten die entscheidungsrelevanten Informationen zu filtern und diese den Entscheidungsträgern zeitgerecht zur Verfügung zu stellen.
Dynamische Geschäftsmodelle	Digitale Geschäftsmodelle sind grundsätzlich dynamisch und entwickeln sich ständig weiter. Besondere Herausforderungen für die Steuerung ergeben sich zudem, wenn die klassische Wertschöpfung um digitale Aspekte erweitert wird, wie dies insbesondere im Online Handel der Fall ist.
Verkürzung von Entscheidungszyklen	Die Dynamik des Umfeldes bedingt die Verkürzung der Entscheidungsfrequenz. In diesem Zusammenhang bedarf es zunehmend operativer tagesaktueller Informationen, die als vorlaufende Indikatoren für Finanzkennzahlen fungieren.
Kalkulation und Pricing	In digitalen Geschäftsmodellen verliert die klassische Kosten- und Ergebnisrechnung (Kostenträgerstück- und -zeitrechnung) an Bedeutung. Das Controlling muss daher Instrumente und Methoden so gestalten, dass die neuen Umsatz- und Gewinnmodelle der digitalen Wertschöpfung abgebildet werden können.

Die Zukunft des Controllings im Online-Handel zeichnet sich durch Agilität und Flexibilität aus

Treiberbasierte Steuerungsmodelle



Zusammenhängende, statistisch verprobte und an den Spezifika der Geschäftsmodelle ausgerichtete Treibermodelle bilden den Zusammenhang zwischen operativen, vorlaufenden Indikatoren und Finanzkennzahlen ab und reduzieren die Datenflut auf das Wesentliche.

Funktionale Steuerung

Funktionsspezifisch ausgeprägte Steuerungsansätze komplementieren die Unternehmenssteuerung und kombinieren dabei die Kostenbetrachtung mit operativen funktionalen Informationen.



Die Zukunft des Controllings im Handel



Die Planung trägt der Flexibilität der Geschäftsmodelle durch eine Verringerung des Detailgrades und stringente Treiberorientierung Rechnung bei.

Agile Planung

Der Einsatz von statistischen Methoden wird die Prognosegüte und Datenaktualität erhöhen und insbesondere Anwendung in funktionalen Prozessen finden.



Predictive Forecasting

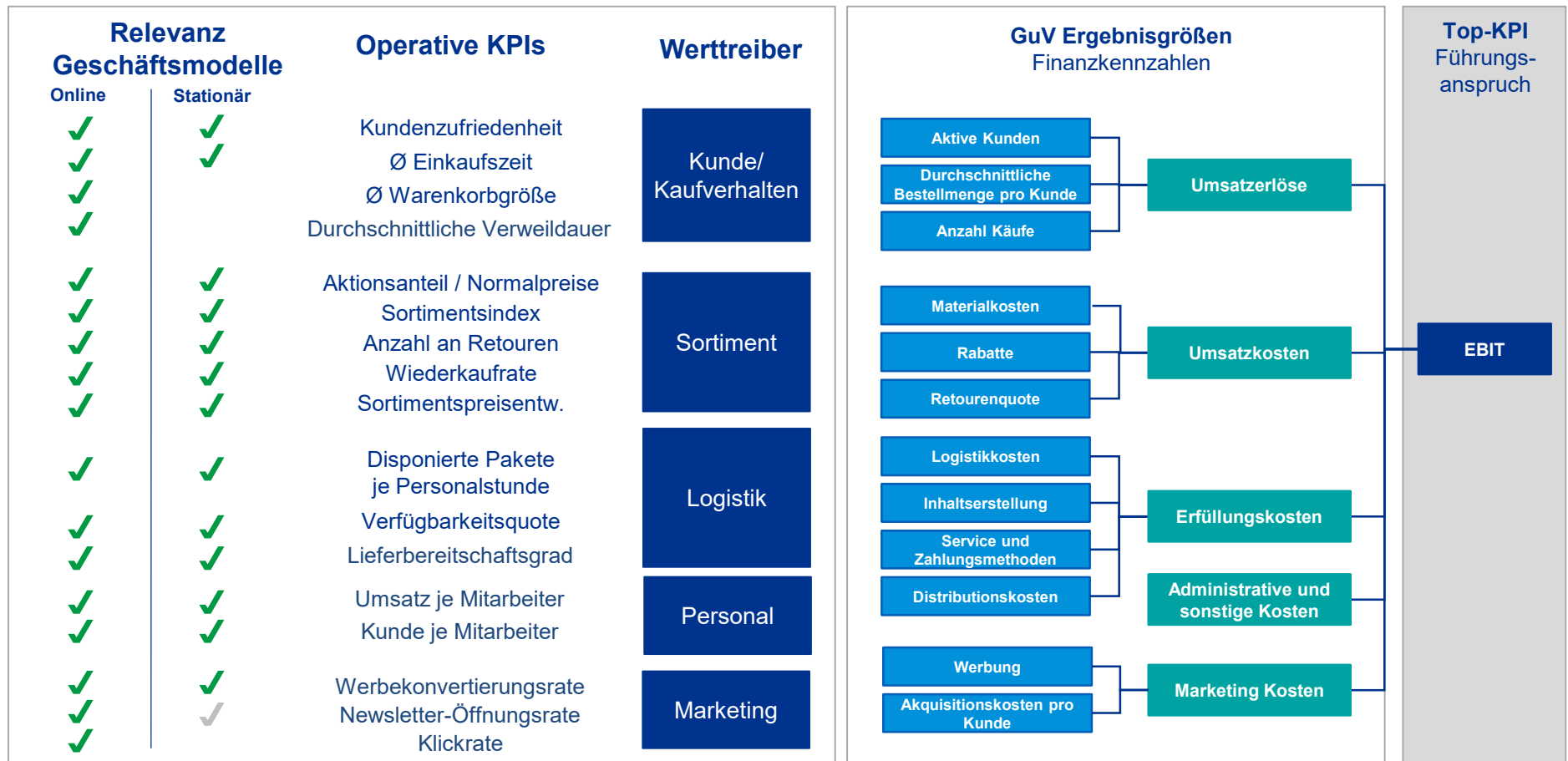
Echtzeitsteuerung

Termingesteuerte Reportinganlässe verlieren ihre Bedeutung zugunsten eines zukunftsgerichteten, ereignisgesteuerten Berichtswesens.

Controller

Der Controller ist gleichzeitig Business Partner mit tiefem Geschäftsverständnis und Data Scientist mit Wissen über die Datenquellen und -strukturen des Unternehmens.

Treiberbasierte Steuerungsmodelle bilden die Basis um zeitgerecht auf Marktveränderungen reagieren zu können



Tägliche Steuerung

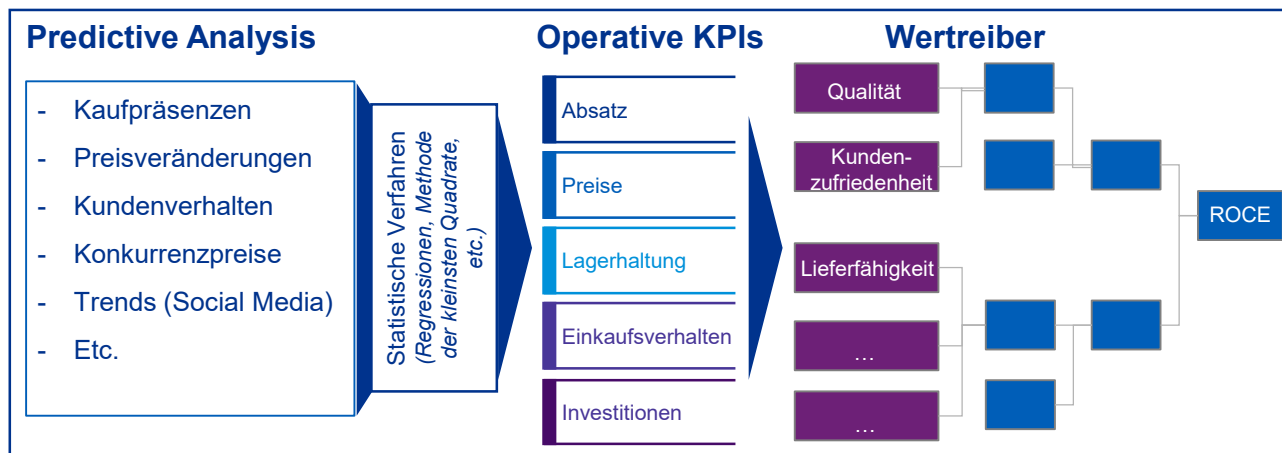
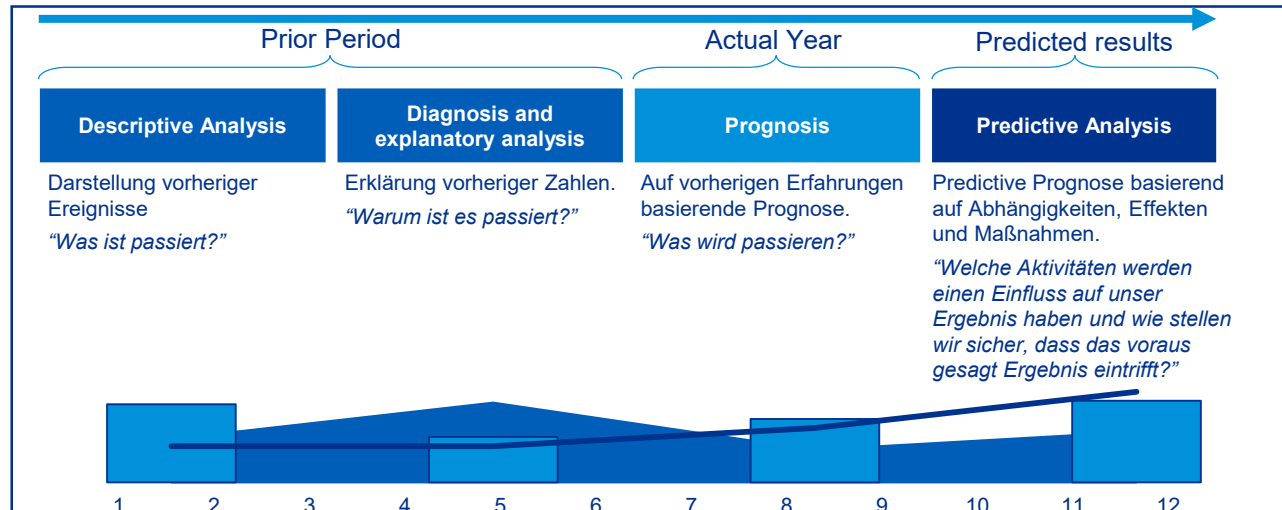


Periodische Steuerung (Monatlich, quartalsweise)

TED Umfrage

„Wer von Ihnen nutzt heute schon wertorientierte Treibermodelle für die Steuerung des Unternehmens?“

Predictive Forecasting-Ansätze sollen die Prognosegüte und Effizienz erhöhen



- ## Beschreibung
- Mit hoher Wahrscheinlichkeit zutreffende Entscheidungen
 - Automatisierte Analysen verkürzen Reaktionszeit. Dadurch ist eine Ad-hoc Umsetzung von Optimierungsmaßnahmen möglich
 - Realisierung von Hochfrequenzentscheidungen und schnelle Anpassung der Planung auf geänderte Geschäftsmodelle
 - Laufende Analyse von Optimierungspotenzialen unabhängig von klassischen Abweichungsanalysen. Dadurch kann ein Produktivitäts- und Effizienzgewinn erreicht werden
 - Optimierte Prozesse und optimierter Kapitaleinsatz durch den Ansatz

TED Umfrage

*„Nutzt ihr Unternehmen
Predictive Ansätze im
Controlling?“*

Die Planung muss der größeren Dynamik des Geschäfts durch effiziente Prozesse und eine Beschränkung auf das Wesentliche begegnen



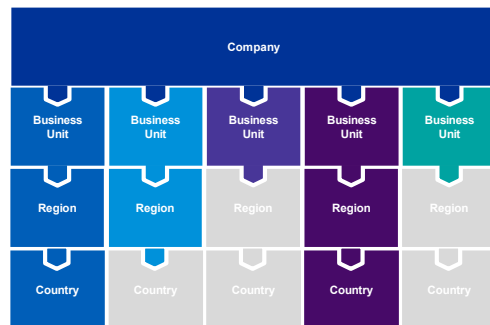
	Status Quo	Zukunft Planung
Planungsinhalte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Detaillierungsgrad der Planung ist hoch (ähnlich zum Ist-Reporting) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fokussierung der Planung auf Kernthemen und wesentliche Treiber
Planungsdauer	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planung ist ein langer Prozess 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ „Automatisierter“ und kurzer Prozess
Planungsbeginn	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planung beginnt sehr früh und basiert demnach auf nicht aktuellen Prämissen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Später Beginn der Planung und somit basierend auf aktuellen Prämissen
Planungszielsetzung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ziele werden im Zeitverlauf ausgehandelt 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ziele werden zu Beginn der Planung transparent hergeleitet
Forecast	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Forecast wird nicht aktiv in die Steuerung einbezogen, ist aber mit viel Aufwand verbunden 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualitativ hoher Forecast, der (Gegen-)Steuerungsbedarf aufzeigt

Die Planung muss der größeren Dynamik des Geschäfts durch effiziente Prozesse und eine Beschränkung auf das Wesentliche begegnen



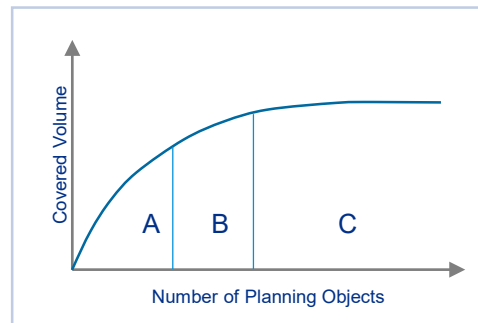
Organisation

- Selektive Festlegung der Planungstiefe in Abhängigkeit der Materialität für die Planung
- Planung auf unterschiedlichen Aggregationsniveaus und von unterschiedlicher Granularität für einzelne Objekte
- Verzicht auf Ausplanung unbedeutender Objekte



Inhalt

- Auf Basis von ABC-Analysen der Planpositionen und -objekte
- Festlegung des Detaillierungsgrades in Abhängigkeit der jeweiligen Wichtigkeit und der geschäftsspezifischen Anforderungen



Zeit

- Detaillierungstiefe der Planung in Abhängigkeit der Planungsfristen
- Hohe Detaillierung im Budgetjahr, Planung Folgejahre über Eckpunkte und auf aggregierter Ebene

Planning object	2017	2018	2019	2020	2021
Company	Detailed Planning Company				
Segment 1	Detailed Planning Segment 1			Rough Planning	
Segment 2	Detailed Planning Segment 2		Rough Planning		
Segment 3	Detailed Planning Segment 3	Rough Planning			

TED Umfrage

„Bildet Ihr Budget- und Forecast-Prozess die Dynamik Ihres Geschäftsmodelles angemessen ab?“

Die Steuerung der Funktionskosten ist eine wesentliche Komponente digitaler Geschäftsmodelle

Individuelle Verantwortung	Funktionale Steuerung
<p>Die Verantwortung für die Kostensteuerung liegt bei den Führungskräften der einzelnen Geschäftsbereiche. Sie sind für die Identifizierung, Messung und Steuerung der Kosten in ihrem Verantwortungsbereich verantwortlich.</p>	<p>Die Verantwortung für die Kostensteuerung liegt bei den Führungskräften der einzelnen Geschäftsbereiche. Sie sind für die Identifizierung, Messung und Steuerung der Kosten in ihrem Verantwortungsbereich verantwortlich.</p>
<p>Die Verantwortung für die Kostensteuerung liegt bei den Führungskräften der einzelnen Geschäftsbereiche. Sie sind für die Identifizierung, Messung und Steuerung der Kosten in ihrem Verantwortungsbereich verantwortlich.</p>	<p>Die Verantwortung für die Kostensteuerung liegt bei den Führungskräften der einzelnen Geschäftsbereiche. Sie sind für die Identifizierung, Messung und Steuerung der Kosten in ihrem Verantwortungsbereich verantwortlich.</p>

A. Steigerung der Kostentransparenz

- Festlegung des adäquaten Standardisierungsgrads
- Definition von Standards (Verrechnungen, Strukturen)
- Implementierung der Standards in Reporting- und ERP-Systemen



B. Aufbau der Kostenberichterstattung

- Ableitung von Verantwortlichkeiten
- Aufbau von konzernweit einheitlichen KPI Definitionen
- Definition von Regeln für die Kostenaggregation
- Aufbau und Abstimmung des Layouts der Berichterstattung



C. Optimierung der Kosten

- Konkretisierung von Steuerungsmaßnahmen
- Festlegung von Zielgrößen und Ableitung der Plankosten
- Durchführung von Abweichungsanalysen
- Nachverfolgung der Auswirkungen von Maßnahmen
- Nachverfolgung der Umsetzung von Maßnahmen



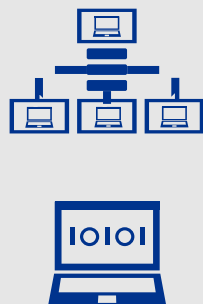
D. Technische Verankerung

Insbesondere der Steuerung der IT-Kosten kommt eine besondere Bedeutung zu

Indirekte Steuerung	Direkte Steuerung
<p>Die Indirekte Steuerung zielt auf die Steuerung der IT-Kosten durch die Optimierung der IT-Strategie ab. Sie umfasst die Steuerung der IT-Strategie, die Steuerung der IT-Struktur, die Steuerung der IT-Organisation und die Steuerung der IT-Prozesse.</p>	<p>Die Direkte Steuerung zielt auf die Steuerung der IT-Kosten durch die Optimierung der IT-Strategie ab. Sie umfasst die Steuerung der IT-Strategie, die Steuerung der IT-Struktur, die Steuerung der IT-Organisation und die Steuerung der IT-Prozesse.</p>

Kostentreiber

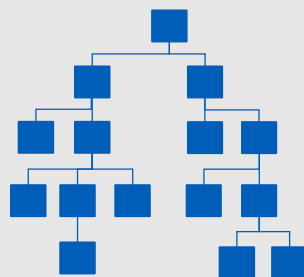
z.B. Server-architektur, Hosting oder Software-entwicklung



Steuerungs-
instrumente

Funktionale Sicht

Anwendung der
Ergebnisrechnung nach
funktionalen Aspekten, z.B.
nach IT-Abteilungen



- Centerergebnisrechnung
- Kostenstellenrechnung

Produkt-/Lösungssicht

Steuerung der Kosteneffizienz der
IT-Leistungen



Onlinehandel
spezifischer IT-
Produktkatalog



Optimierung der
Kostenstruktur durch
regelmäßige
Abweichungsanalysen

- Centerergebnisrechnung
- Innerbetriebliche Leistungsverrechnung
- Projektcontrolling
- Investitionscontrolling

Kundensicht

Informationen über IT-
Leistungsverrechnungs-
erlöse, Kosten und
nachgefragte Mengen pro
Vertriebskanal

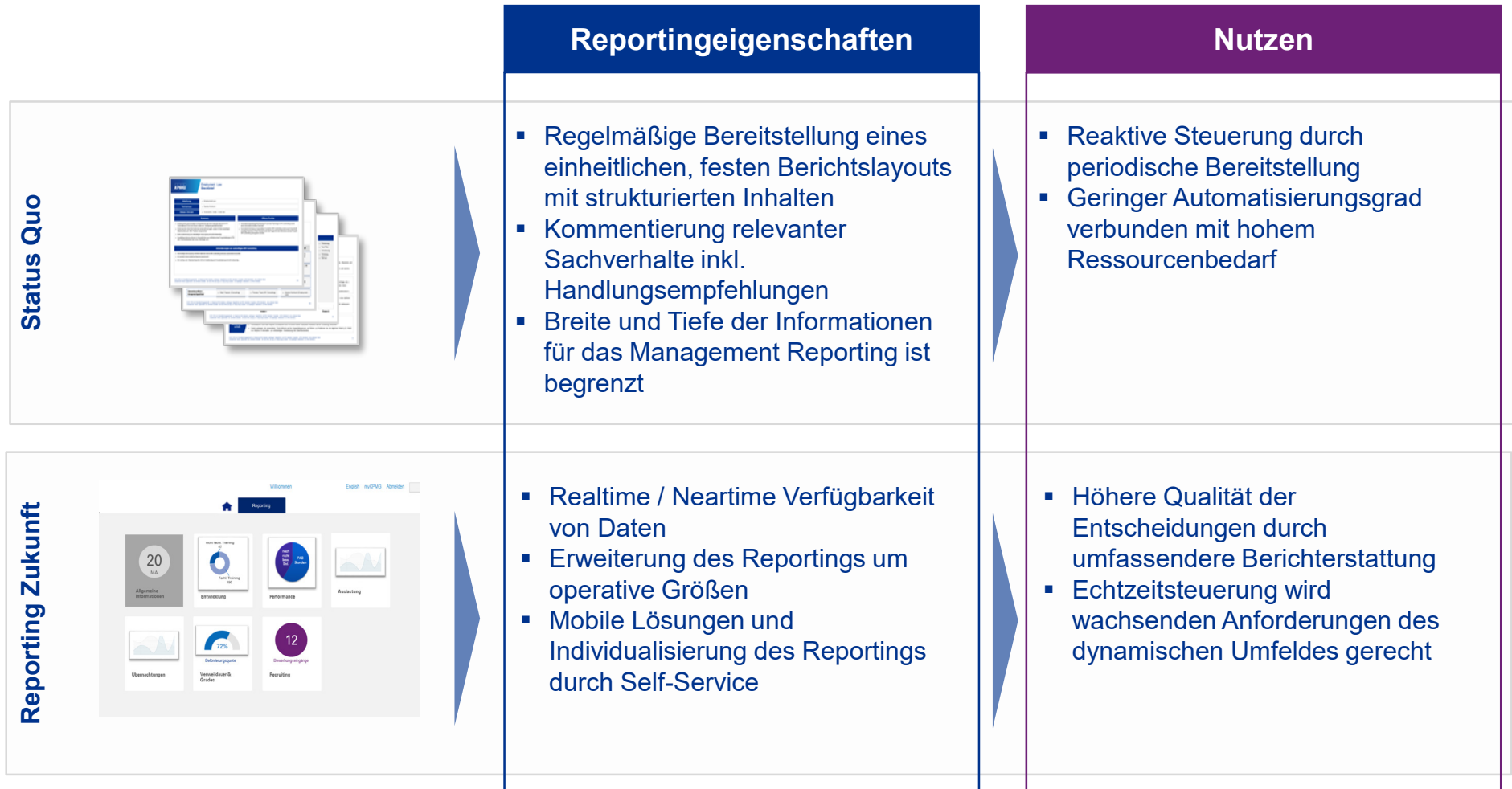


- Service-Level-Controlling
- Kundenergebnisrechnung

TED Umfrage

„Werden Funktionskosten bei Ihnen aktiv gesteuert und berichtet?“

Das Berichtswesen entwickelt sich hin zu einer zukunftsgerichteten, ereignisgesteuerten Berichterstattung

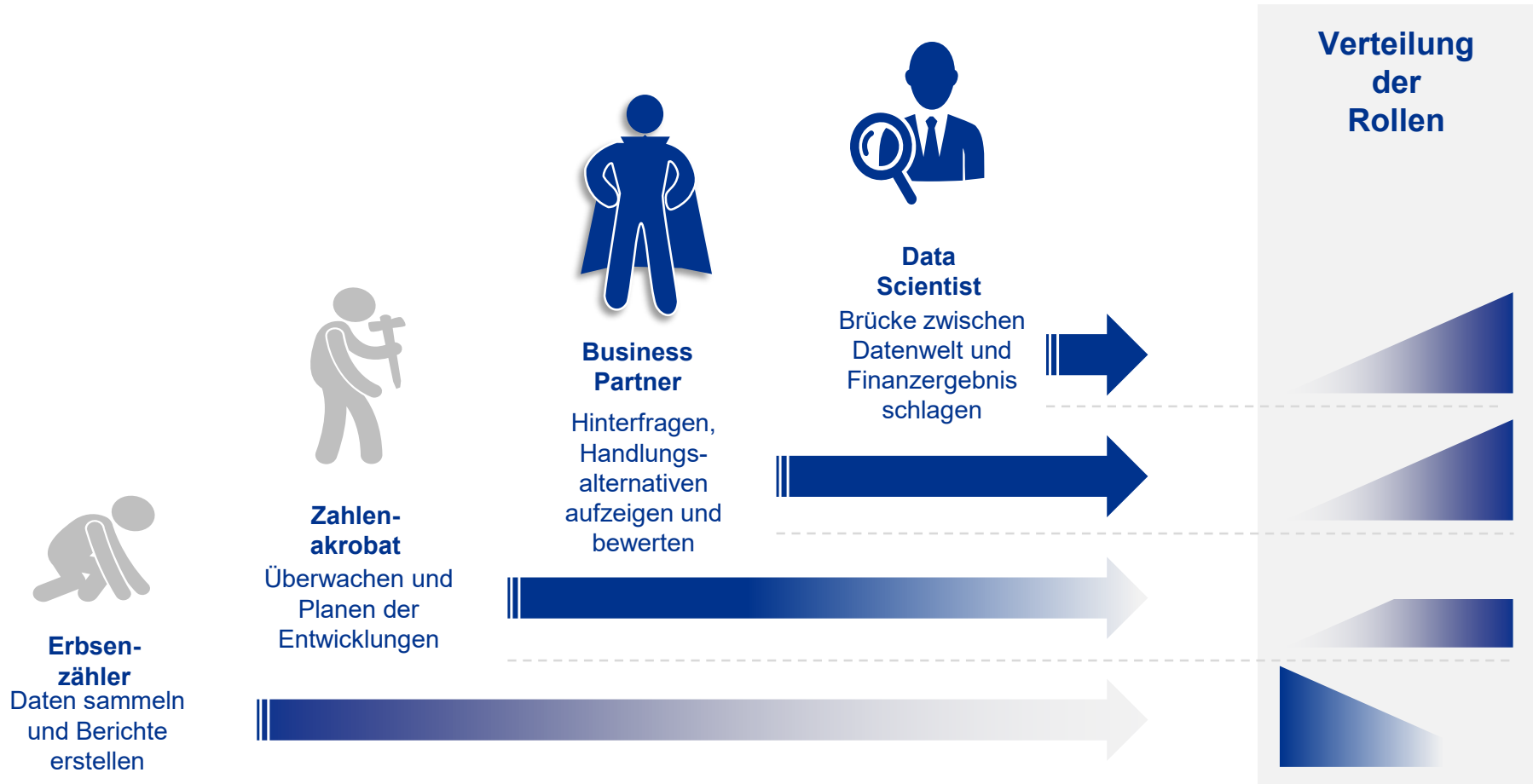


TED Umfrage

„Ist in ihrem Unternehmen der Anteil des Excel basierten regelmäßigen (nicht Ad-hoc Reporting) Reporting größer 50%?“

Die Controller wird zunehmend zwei Rollen einnehmen, Business Partner und Data Scientist

Verbreitete Erwartungsbilder	Realistische Rollenbilder
<p>Die Controllerfunktion wird zunehmend als reine Zahlenarbeit gesehen, die sich auf die Überwachung der Einhaltung der Vorschriften und die Berichterstattung über den Zustand der Wirtschaft beschränkt.</p>	<p>Die Controllerfunktion wird zunehmend als strategische Funktion gesehen, die sich auf die Unterstützung der Geschäftsziele und die Identifizierung von Chancen und Risiken konzentriert.</p>
<p>Die Controllerfunktion wird zunehmend als reine Zahlenarbeit gesehen, die sich auf die Überwachung der Einhaltung der Vorschriften und die Berichterstattung über den Zustand der Wirtschaft beschränkt.</p>	<p>Die Controllerfunktion wird zunehmend als strategische Funktion gesehen, die sich auf die Unterstützung der Geschäftsziele und die Identifizierung von Chancen und Risiken konzentriert.</p>



Ihre Ansprechpartner

Carsten Wember

Partner, Finance Advisory

T +49 211 475-7655

carstenwember@kpmg.com

KPMG AG

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Tersteegenstraße 19-23

40474 Düsseldorf

Marc Franzen

Senior Manager, Finance Advisory

T +49 211 475-7981

mfranzen@kpmg.com

KPMG AG

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Tersteegenstraße 19-23

40474 Düsseldorf



www.kpmg.de/socialmedia

www.kpmg.de



The Edge for Retail

*KPMG Seminar 4th May 2017
Omni-channel Management Solutions*

Omni-channel

- What is Omni-channel?
- How are stores reacting?
- The 'Amazon effect'
- So what's the problem?
- How are retailers adapting?
- Virtualstock
- What next?

I WANT!!



Collect from anywhere

Free delivery

Best price

Buy online and return in store

Free returns

Same day / hour delivery

Order from my phone and collect in store

A complete range of products

Products that are right for me

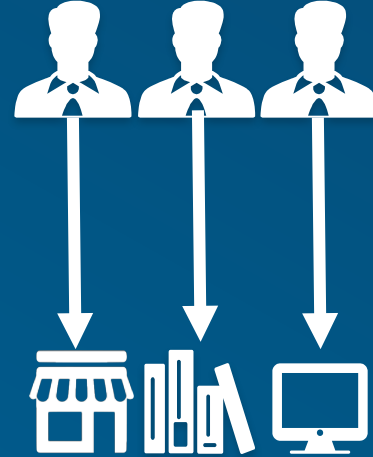
Single Channel



Legacy

- Customers experience a single type of touch point
- Retailers have a single type of touch point

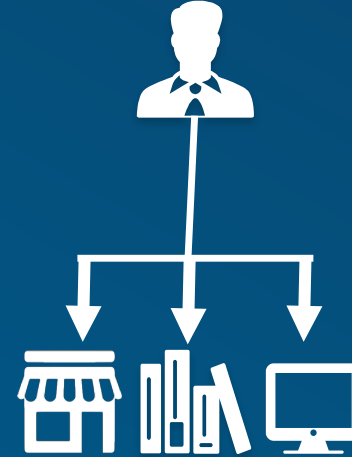
Multi Channel



Current Reality

- Customers see multiple touch-points acting independently
- Retailers' channel knowledge exists in technical and functional silos

Cross Channel



Aspiration

- Customers see multiple touch-points as part of the same brand
- Retailers have a single view of the customer but operate in functional silos

Omni-Channel



Goal

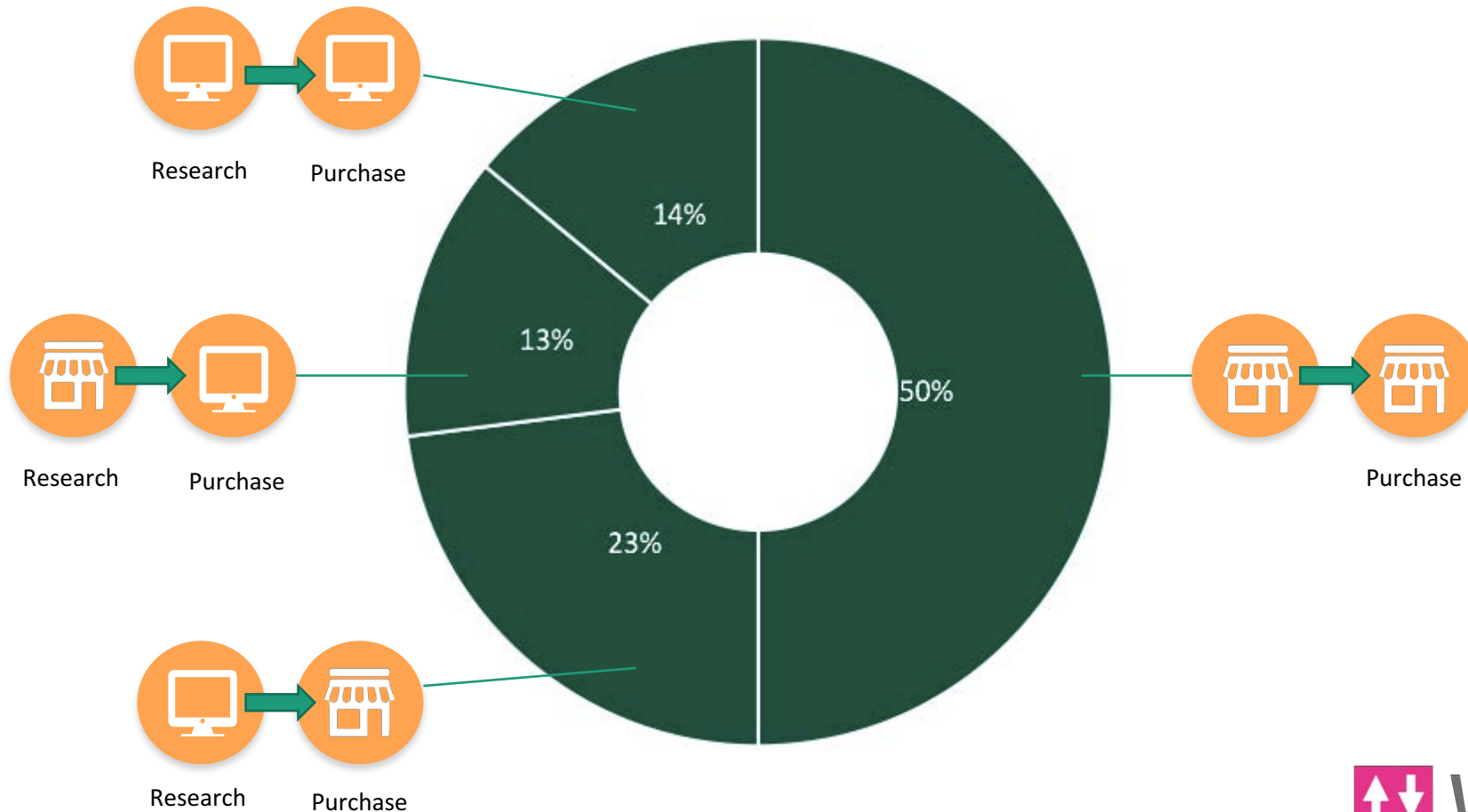
- Customers experience a brand rather than a channel within a brand
- Retailers leverage their single view of the customer in strategic ways

Omni-channel Shopping Journey

John Lewis

in store | online | mobile

£1.7BN Online Sales 2015-2016



* John Lewis research 2016

Stores are changing to address stock outages

YOUR M&S



Can't find what you are looking for in store?



Access online ordering in store and receive free delivery to store



Stores are changing to avoid losing the customer to online competitors

Currys  PC World



New stores are designed to convert the in-store researched purchase and capture customer details

Stores are changing to give a larger range of products



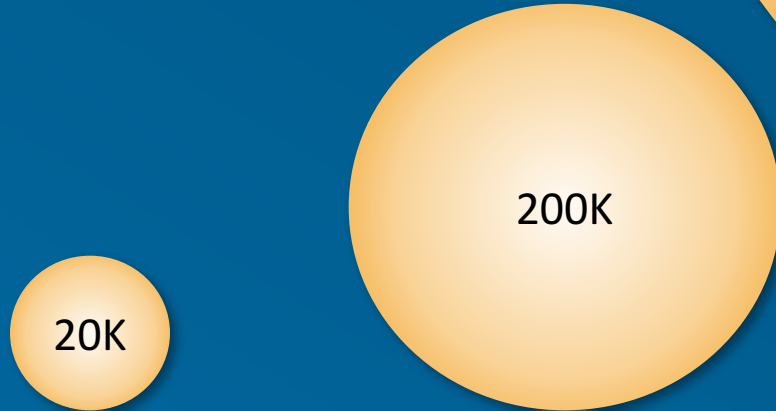
Traditional catalogues contained c20K products and are printed 2x per year



Online tablets feature c200K products available for collection in store or home delivery and are always up to date

Growing demand

- Traditional catalogue size
- Traditional catalogue Aspirations
- AMAZON!



Amazon.com 488Milion products
Amazon.co.uk 261 Million products
Amazon.de 237M products

458,000 products added every day

Top online UK retailers 2015-2016

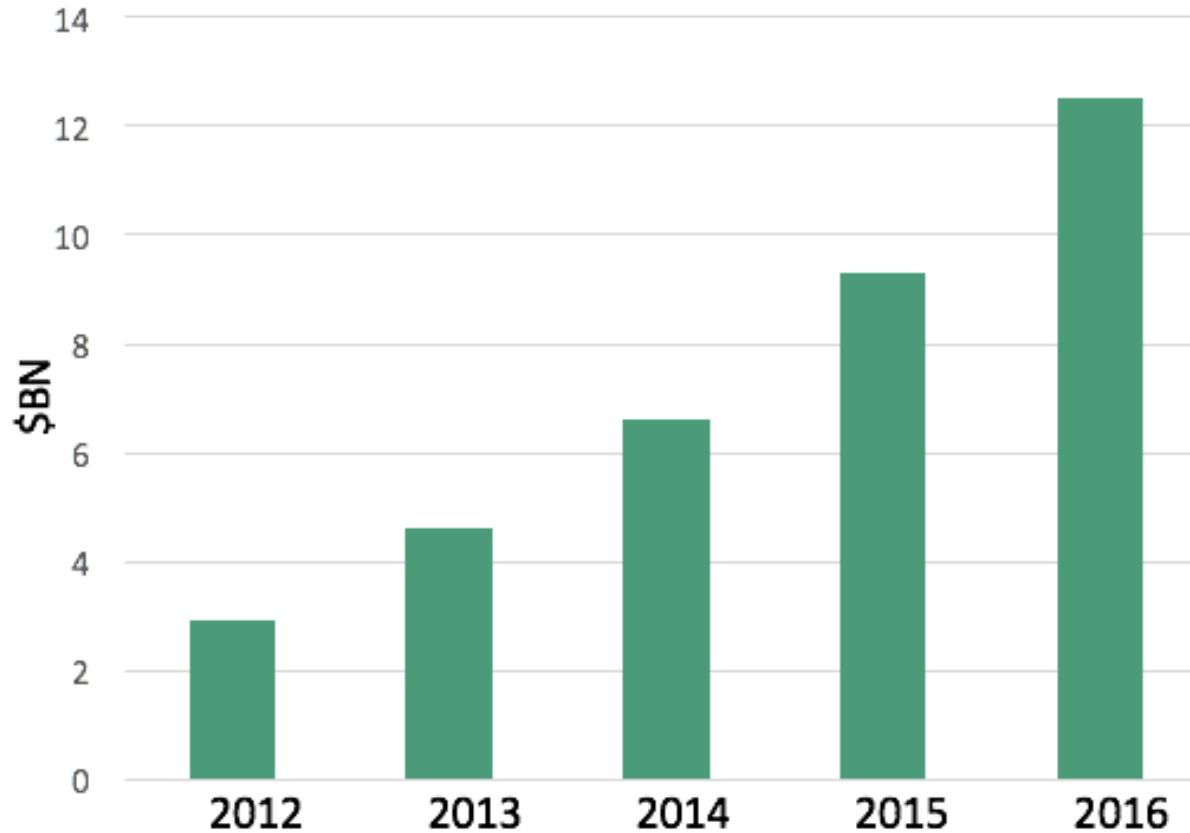


* Data source Retail Week



amazon

3rd largest R&D budget in the world



* Data source PWC

So what's the problem?

- Volume and speed of the data is too much for legacy systems to handle
- Configuring and adapting existing systems is slow and expensive
- Manual work-arounds are slow and unreliable
- Constant problem solving means there is little innovation
- Customer demands are continually changing
- Competitive pressures are increasing

Traditional Retail

Traditional retail systems cope well with traditional requirements



Delivery to store



Web



Catalogue



Delivery to DC



The New World

Cloud technology is needed for new requirements



Inventory rationalization



Dropshipping from 1000s of suppliers



Click & Collect



International expansion



Customer & Supplier communication



Social Media



Web & Mobile



Reporting & Analytics



Innovation



Marketplace



The Edge



New Generation Technology

Home Market Publishing Orders

Marketplace Beauty/Personal Care/Hygiene Skin Products Body Washing Bath Additives

Johnson's Baby 2in1 Bubble Bath & Wash 500ml

Supplier: Johnson & Johnson
SKU: 139
GTIN: 8765432109876
Model:
Brand: Johnson & Johnson
Available Date:

Price / Inventory: £3.20 (15 in stock)

Baby 2in1 bubble bath & wash. We understand that babies love bubbly make those special moments even more. Our new 2in1 Bubble Bath and Wash is made from lots of gentle bubbles that you can use to gently cleanse baby's skin without the need for soap. More Tears® formula is mild to the touch.

Key Features
Author: None
Publisher: None

Specifications
Dimensions:
Weight:

More information +

SKU: 139
Name: Johnson's Baby 2in1 Bubble Bath & Wash 500ml
Image: https://www.co-operativehealthcare.co.uk/odvProducts/0041623_medSum_1.jpg
Brand: Johnson & Johnson
Cat: Bubble Bath

Home Market Publishing Orders Help

smart order

Welcome to Smart Order

Guy's and St Thomas' NHS
NHS Foundation Trust

Find products in the Marketplace

Your profile: Marc Abbott, Assistant Buyer at Guy's and St Thomas' Foundation Trust

Recent activity: DirekTex Ltd published 15 new products 6 days, 6 hours ago

Your network:

- Tim Ingham, Senior Office Junior at Ingham Supplies
- John Howell, Managing Director at BG Nutrition Ltd
- Richard Hannam, Head of Technology at DirekTex Ltd
- Martin Poyce, Sales Director at Spectrum
- Roy Jones, UK Field Sales Manager at Gardners

Supplier All | From 10-02-2015 to 26-03-2015

ORDER STATUS SUMMARY

Processing	12%	52
Dispatched	88%	382
Back Orders	0%	0
Returns	0%	0
Cancelled	0%	0

In Transit	4%
Out for Delivery	2%
NHS Trust Dock	37%
Neopost Transit	0%
Delivered	5%
Untracked	49%

Last refreshed at 20:30:45

Used by top retailers, brands and NHS

NHS

TESCO

John Lewis

B&Q

The Works

SCREWFIX

Dixons
Carphone

STAPLES

RICOH

Playtex

The electronics specialist
maplin

Johnson+Johnson

Sainsbury's

Argos

**Office
DEPOT**

wonderbra

What next for retail?

- Faster – Uber style delivery, popup warehouses, 1hr delivery services
- More personalized – IOT will know much more about us
- Easier – Frictionless buying and paying
- Social Media – More buy buttons on Twitter, Instagram, Pinterest
- Mobile – Stores will identify and speak to customers via their mobile devices
- Omni-channel becomes Omni-experience

An aerial night view of a city, likely London, featuring the Gherkin and other skyscrapers. A large blue diagonal overlay covers the left and center of the image. The text "Thank you" is centered in the white area of the overlay.

Thank you



KPI Reporting

C. Wember & M. Franzen

Controlling- Reporting und Steuerung im Online Handel

-

04. Mai 2017

Steuerungsmodelle müssen die Spezifika des Geschäfts und des Umfeldes abbilden

Treiber

Dynamik digitaler und hybrider Geschäftsmodelle

Verkürzung von Entscheidungszyklen

Nutzung der verfügbaren Datenmengen

Neue Umsatz- und Gewinnmodelle

Herausforderungen in Steuerung und Reporting



Die ausgewählten Kennzahlen sind für die Steuerung zu träge und decken nicht alle relevanten Sichten ab



KPI Definitionen sind nicht standardisiert



Die Kennzahlen orientieren sich nicht am Geschäftsmodell und bilden Zusammenhänge unzureichend ab

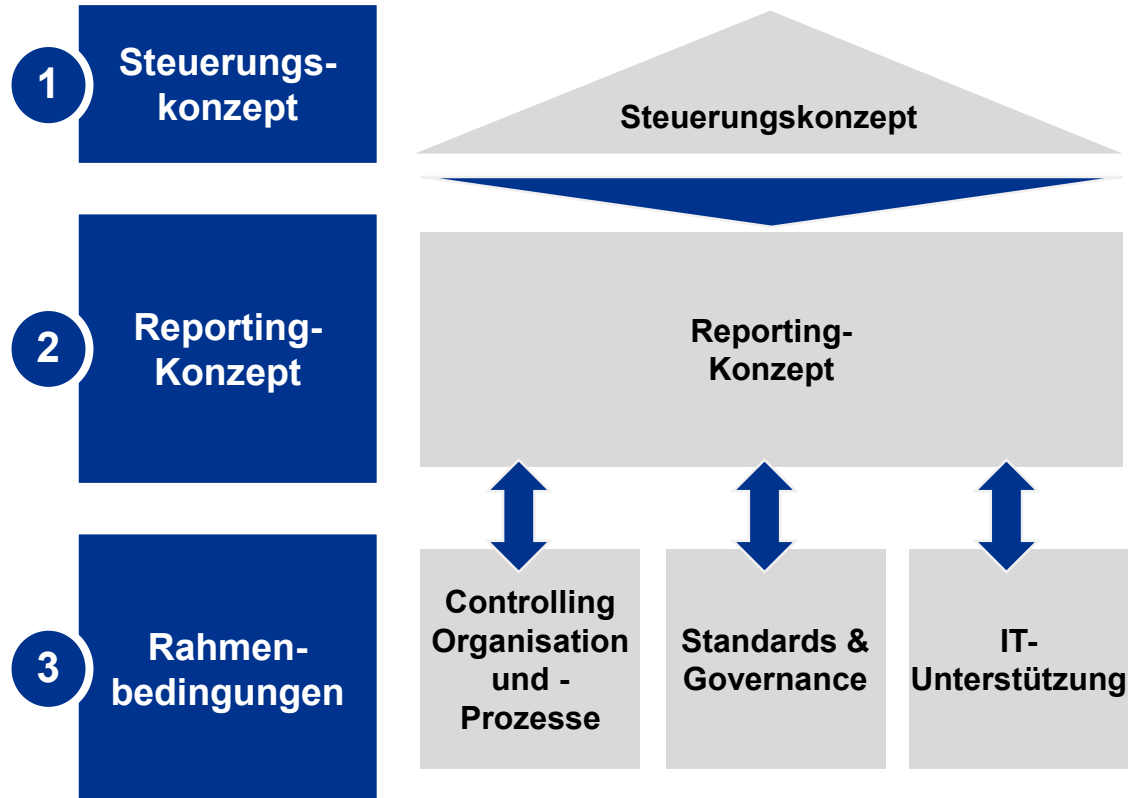


Das Reporting orientiert sich nicht ausreichend an den Bedürfnissen der Empfänger

Zielsetzung Steuerung und Reporting

- Empfänger-orientiertes Berichtswesen
- Fokus auf das Wesentliche
- Integration vorlaufender KPIs
- Verzahnung mit dem Geschäftsmodell über Treiberlogiken
- Durchgängigkeit des Kennzahlen-systems

Eine gute Steuerung umfasst mehrere aufeinander abgestimmte Elemente



Inhalte

- Die KPI und treiber-basierte Steuerungslogik definiert den Rahmen für Steuerung, Reporting und Planung
- Das Reporting-Konzept sorgt für die Ausrichtung der Berichtsinhalte an den Informationsbedürfnissen der Berichtsempfänger
- Ein adäquater Organisationsaufbau ist die Basis für die effiziente Bereitstellung der Berichte
- Governance und Standards gewährleisten die Standardisierung und Steuerungsrelevanz von KPIs, Prozessen und Systemen
- Harmonisierte IT-Systeme ermöglichen effiziente Prozesse und eine hohe Datenqualität/ -konsistenz

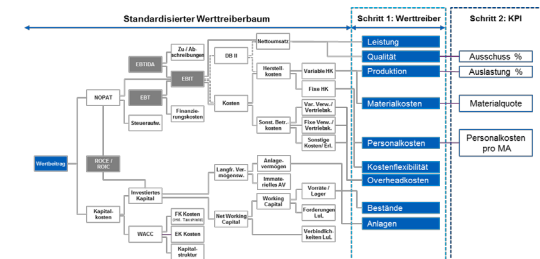
Das Steuerungskonzept folgt dem Geschäftsmodell und bildet die betrieblichen Verantwortungen ab



Rollen	<ul style="list-style-type: none"> Ermittlung der entscheidungstragenden Rollen, welche maßgeblichen Einfluss auf die Steuerung ihres Fachbereichs haben
Verantwortlichkeiten	<ul style="list-style-type: none"> Klärung des Führungsanspruchs aus Sicht des Managements Definition der relevanten Sichten und Verantwortlichkeiten
Steuerungsdimensionen & -objekte	<ul style="list-style-type: none"> Auswahl relevanter Steuerungsdimensionen (z.B. Produkt, Region) Verständnis des Geschäftsmodells und Ableitung der relevanten Steuerungsobjekte
Top Kennzahlen	<ul style="list-style-type: none"> Erarbeitung und Priorisierung der finanziellen Top-KPIs (z.B. RoCe)
Operative KPIs und Werttreiber	<ul style="list-style-type: none"> Ableitung steuerungsrelevanter Werttreiber auf Basis des aktuellen Geschäftsmodells Festlegung von Steuerungsgrößen (KPIs) zur Messung der zuvor abgeleiteten Werttreiber



DACH	EMEA	Others	
Country	Country	Country	Country
			Admin
			Finance
			IT
			HR
			Marketing
			Legal Services
			Logistics

Rolle (jeweils Führung)	Verantwortung					
	Gruppe	Holding	Globale Vertriebsfunktion	Lokale Vertriebsfunktion	Regionen	...
Gruppe (Board)	✓				✓	
Holding		✓				
Regionales Management					✓	✓
Land/ Legaleinheit (GF)						✓



Die spezifischen Werttreiber und operativen KPIs werden aus dem Geschäftsmodell abgeleitet

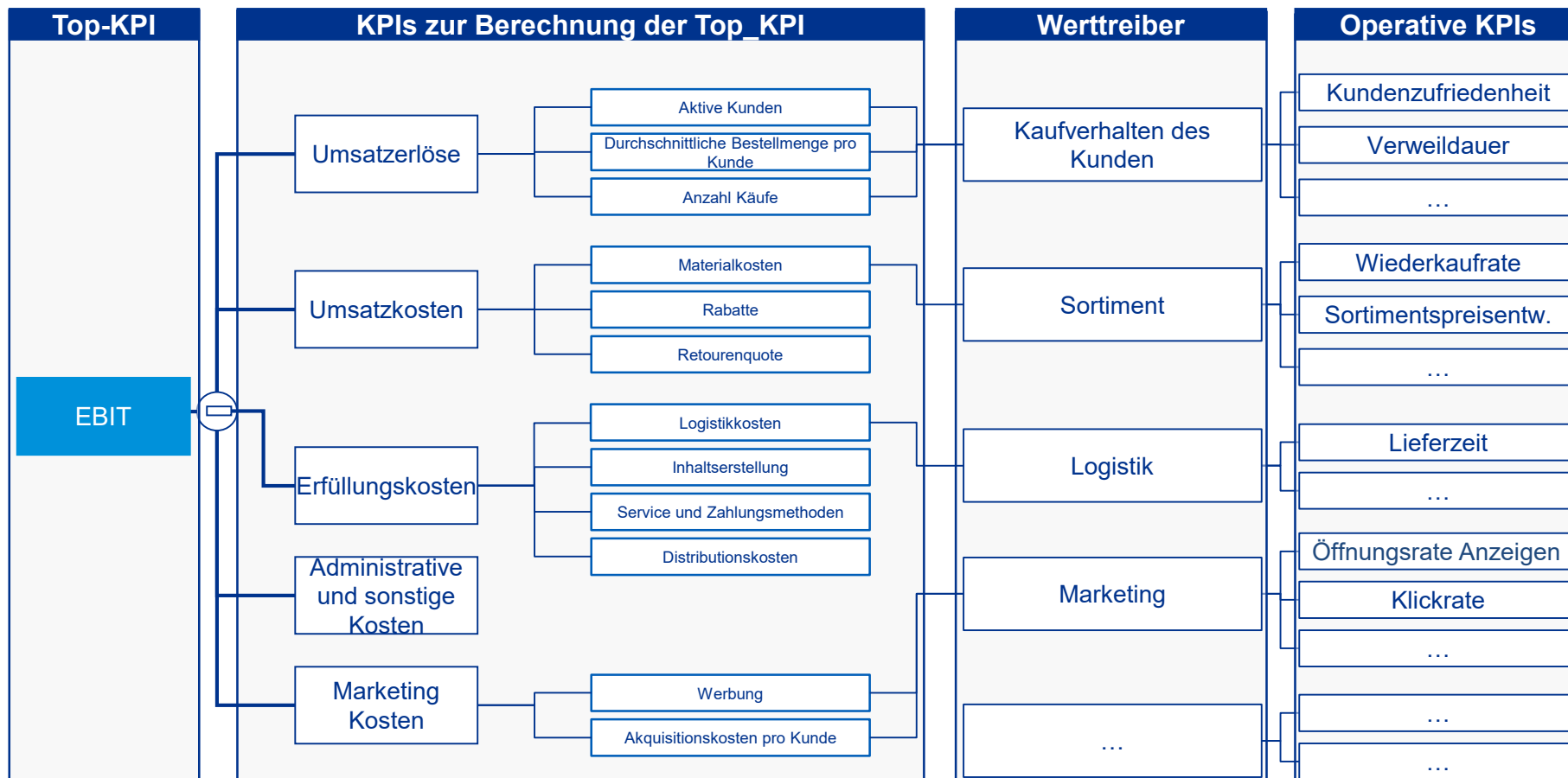
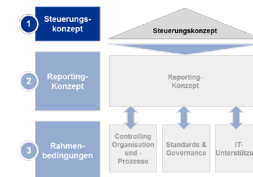


	Beschreibung der relevanten Parameter des Geschäftsmodells	Ableitung der Werttreiber aus dem Geschäftsmodell	Verknüpfung der Werttreiber mit operativen Kennzahlen
Vorgehen	<p>Zur Erarbeitung der relevanten Parameter des Geschäftsmodells werden die folgenden Aspekte betrachtet:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nutzenversprechen ▪ Märkte ▪ Kunden ▪ Ertragsmodell ▪ Kooperation ▪ Wertschöpfungsarchitektur ▪ Distributionskanäle 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Als Werttreiber werden Faktoren bezeichnet, welche einen beeinflussbaren Hebel für den Unternehmenserfolg darstellen. Diese können finanzieller und operativer Art sein. ▪ Ableitung geschäftsmodell-relevanter und steuerungs-relevanter Werttreiber in den einzelnen Ebenen. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Durch die Definition von operativen KPIs werden die einzelnen Werttreiber messbar gemacht. ▪ Die KPIs messen einerseits die Entwicklung der Werttreiber und lassen sich andererseits über Maßnahmen und die entsprechende Zielsetzung steuern.
Beispiel	<p>Nutzenversprechen: Die Lieferung erfolgt am nächsten Tag.</p> 	<p>Werttreiber: Leistungsfähigkeit der Logistik</p> 	<p>Operative KPIs: Durchschnittliche Lieferdauer, Out of stock Quote, Lieferzuverlässigkeit, ...</p> 

Die Prozesse des Unternehmens liefern die Basis für relevante operative Kennzahlen zur dynamischen Steuerung






Werttreiber ermöglichen eine logische Verknüpfung operativer Bereiche mit den Top-KPIs des Unternehmens



Das Reporting Konzept leitet sich aus dem Steuerungskonzept und den Verantwortlichkeiten ab



Empfänger und Objekte	Inhalte	Darstellungsform
<ul style="list-style-type: none"> Bestimmung der relevanten Berichtsempfänger Mapping von Steuerungsobjekten zu den jeweiligen Empfängern (Empfänger-Objekt-Matrix) Erstellung eines Konzepts hinsichtlich fachlicher Berechtigungen Aggregations- und Differenzierungsmöglichkeiten identifizieren und festlegen 	<ul style="list-style-type: none"> Kennzahlenauswahl und -definition Priorisierung der Kennzahlen Erstellung von Filtern für die Kennzahlen-Priorisierung Benötigte Frequenz und Aktualität der Berichterstattung festlegen 	<ul style="list-style-type: none"> Bestimmung der Art der Darstellung von Informationen Festlegung der visuellen Aufbereitung (z.B. Häufigkeiten, Zeitreihen, Struktur) Bestimmung der grafischen Darstellung der Inhalte (Bar Charts, Box-plots, Diagramme, etc.) Differenzierungsmöglichkeiten definieren 

Notwendigkeit der umfassenden Abstimmung der vier Grundsäulen des Reportings aufeinander



- Geschäftsmodell-spezifische KPI Modelle steigern die **Steuerungsrelevanz** des Reportings
- Eine optimale Ausrichtung der Inhalte steigert den Nutzen bei der **Entscheidungsfindung**
- Die Festlegung von Prozessen **reduziert den Ressourcenaufwand** zur Erstellung des Management Reporting

Die Berichtsinhalte werden in Berichtsvorlagen visualisiert und an den Bedürfnissen der Berichtsempfänger ausgerichtet



Finanzielles Management

Finanzieller Führungsanspruch



- Steuerung der Geschäftsbereiche anhand von finanziellen Kennzahlen (z.B. EBIT, EVA, ROCE etc.)
- Betrachtung der Geschäftsbereiche als reine Finanzinvestitionen (Planung, Steuerung und Kontrolle) und als operativ unabhängig
- Geringer Einfluss des Managements auf die Geschäftsbereiche
- Periodische Berichterstattung

Strategisches Management

Finanzieller und strategischer Führungsanspruch



- Steuerung der Geschäftsbereiche anhand von finanziellen und strategischen Kennzahlen
- Entwicklung von Maßnahmen, die die Erreichung der strategischen Ziele sicherstellen
- Moderater Einfluss des Managements auf die Geschäftsbereiche
- Regelmäßige Berichterstattung

Operatives Management

Finanzieller, strategischer und operativer Führungsanspruch



- Steuerung der Geschäftsbereiche anhand von finanziellen, strategischen und operativen Kennzahlen (Rücksendequote, Lagerbestand, etc.)
- Großer Einfluss des Managements in den Geschäftsbereichen
- Strategische und operative Geschäftsvorfälle werden gesteuert und Maßnahmenpakete geschnürt
- Laufende, detaillierte Berichterstattung

Detaillierungsgrad

Die Berichtsinhalte decken alle steuerungsrelevanten Informationen ab



Abhängigkeit vom Geschäftsmodell

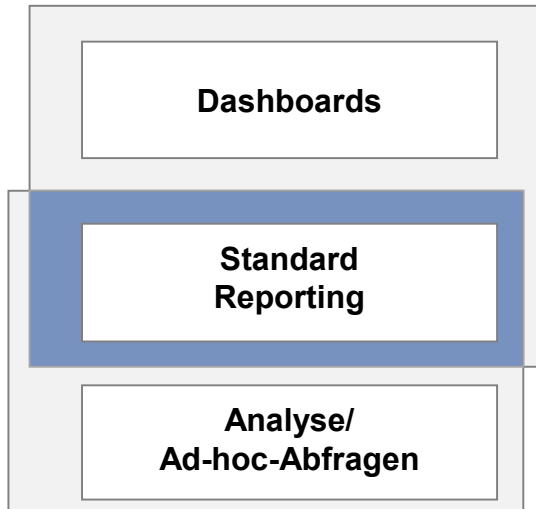


- 
 - EBIT
 - DB I auf Produktebene
 - EgG
 - Umsatz
 - Funktionskosten-Ratios (auch Overhead)
 - Zulassungskennzahlen
- 
 - Covenants (FK-Geber)
 - Liquiditätsgrade (Bilanz)
 - Liquiditätsvorschau/ Bedarfsplanung
 - Cashflow
 - Liquide Mittel
- 
 - Mengen/ Absatz
 - Preisdurchsetzung
 - Out-of-Stock
 - Vernichtungen
 - Erlösschmälerungen/ Nutzung
 - Kapazitätsauslastung
- 
 - Bekanntheitsgrad
 - Projekterfolg/ Time to Market
 - Marktanteil in best. Segmenten
 - Wiederkauftrate
 - Innovationsrate/ -themen

Das Steuerungsmodell des Online Handels muss in das Berichtswesen des Unternehmens integriert werden



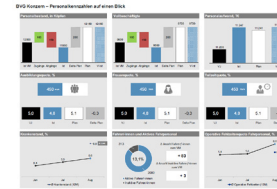
Reporting



Analyse

Hochglanz-Berichte / Dashboards

- Präsentationszwecke
- Pixel-optimiertes Layout
- Hoch standardisierte Inhalte
- Offline Verfügbarkeit
- Mobile Fähigkeit



Standard Berichte

- Formatierte Berichte
- Definierte Funktionen und Drill-downs
- Wiederkehrende Erstellung und Inhalte



Analyse / Ad-hoc-Abfragen

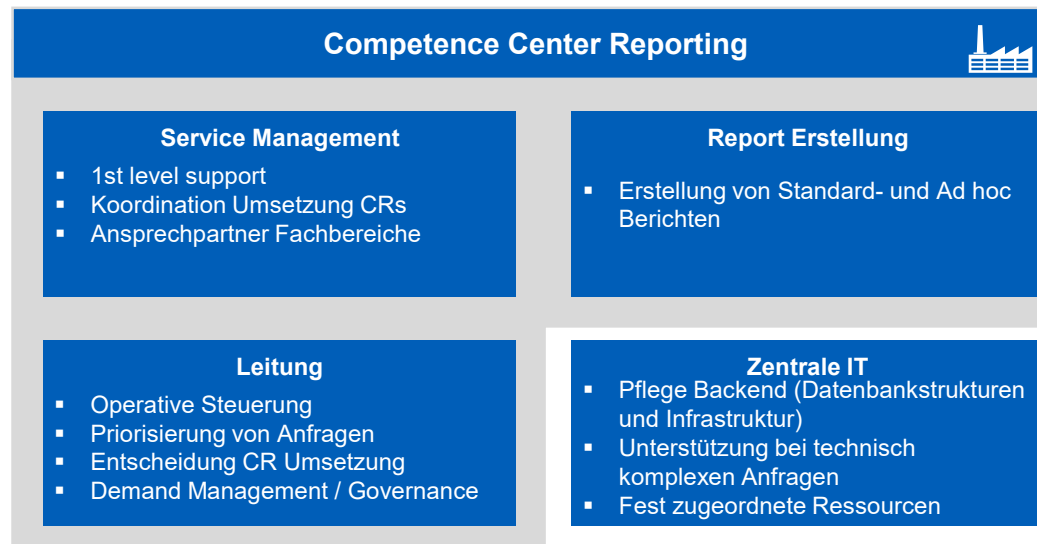
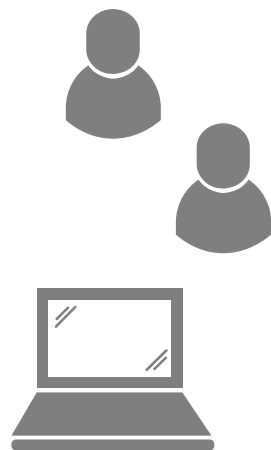
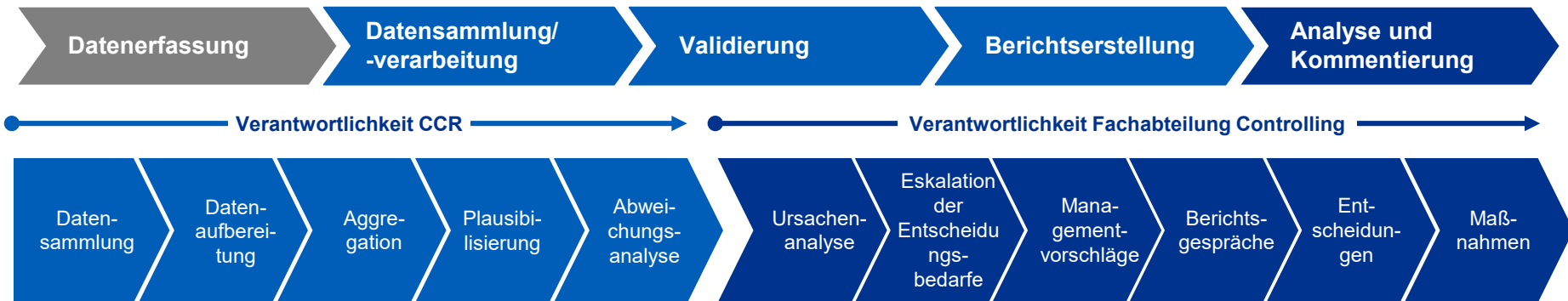
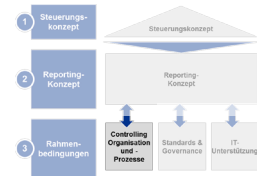
- Flexible Analyse und Auswertung
- „Slice and dice“ im definierten Datenraum
- Individuelle Auswertungen

Zeilenbeschriftungen	Summe von 1000
CoS	900
DB1	100
EBIT	70
VTK	20
VwK	10
Gesamtergebnis	1100

Benutzer-
freundlichkeit/
Usability

Flexibilität/
Funktionalität

Der Einsatz einer Reporting-Factory kann Freiräume für die Analyse und Kommentierung schaffen



Controller als Business Partner



Standards und eine durchgehende Governance sichern die Aussagekräftigkeit und Vergleichbarkeit des Berichtswesens



Übergeordnete Standards

Kennzahlensteckbriefe	<ul style="list-style-type: none"> Steckbriefe für alle steuerungsrelevanten KPIs garantieren insbesondere einheitliche Kennzahldefinitionen 	<p>Einheitlicher Konten- und Positionsplan</p> <p>Harmonisierte Werteflüsse (Inter und Intra-Company)</p> <p>Kontierungsrichtlinie</p> <p>Kalkulationsschema</p> <p>Etc.</p>
Kommentierungsrichtlinie	<ul style="list-style-type: none"> Darstellung der wesentlichen Elemente einer effektiven Kommentierung unter Verwendung von Best-Practice Beispielen inkl. Definition des Kommentierungsprozesses 	
Visualisierungsrichtlinie	<ul style="list-style-type: none"> Darlegung von unternehmensweiten Regeln einer effektiven Visualisierung zur Erhöhung der Lesbarkeit der Berichte (Diagrammarten, Colour Coding, Skalierung, etc) 	
Ownership	<ul style="list-style-type: none"> Festlegung von KPI-Ownern und Experten für die inhaltliche und technische Ausgestaltung 	
Change Management	<ul style="list-style-type: none"> Zentrales Management von Anpassungen an Berichten und Kennzahldefinitionen 	

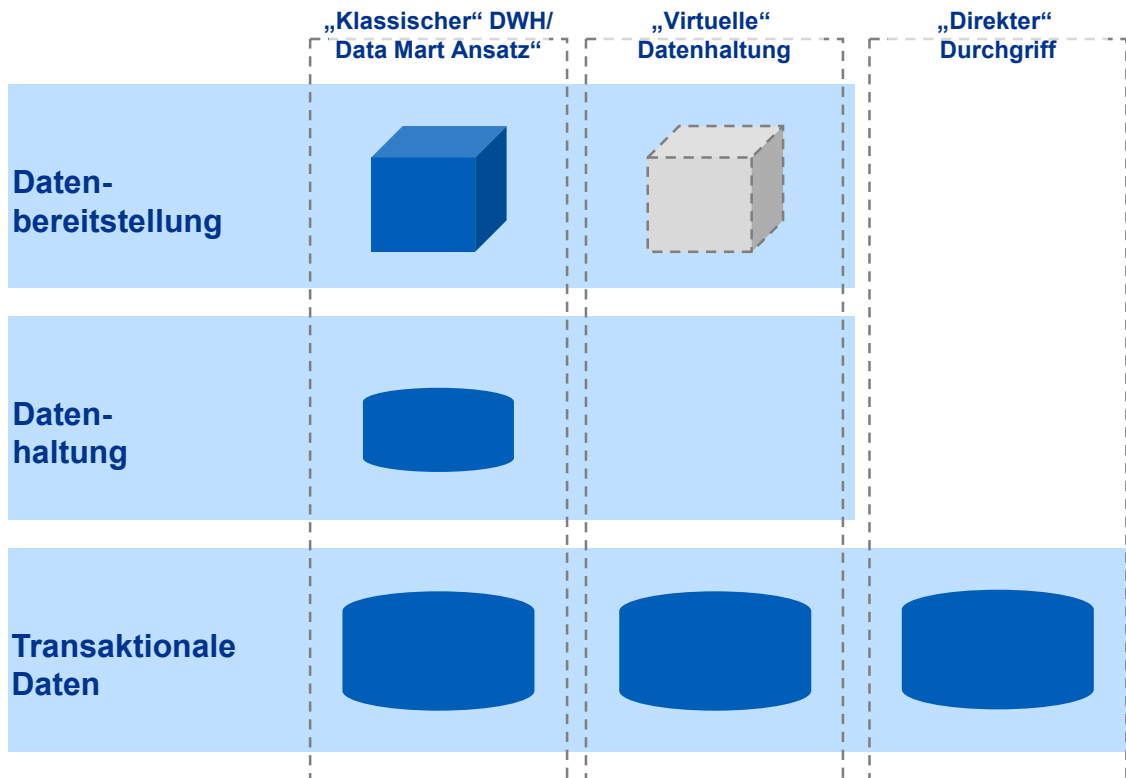
State-of-the-Art IT Architekturen ermöglichen den flexiblen Zugriff auf transaktionale Daten



Visualisierung/ Reporting-Lösung



Anbieter (Auszug)



Ihre Ansprechpartner

Carsten Wember

Partner, Finance Advisory
T +49 211 475-7655
carstenwember@kpmg.com

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Tersteegenstraße 19-23
40474 Düsseldorf

Marc Franzen

Senior Manager, Finance Advisory
T +49 211 475-7981
mfranzen@kpmg.com

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Tersteegenstraße 19-23
40474 Düsseldorf



www.kpmg.de/socialmedia

www.kpmg.de

Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

© 2017 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Der Name KPMG und das Logo sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International.



Data & Analytics im Controlling

Björgvin Magnússon

04. Mai 2017



Data & Analytics ist das Herzstück jeder Digitalisierungsstrategie.

Hinter jedem digitalen Thema steht die Fähigkeit, die gewonnenen Daten zu analysieren und daraus für die Unternehmen einen Mehrwert zu schaffen.

**TURNING DATA INTO INSIGHTS
INTO VALUE**

MIT DATEN WERTE SCHAFFEN

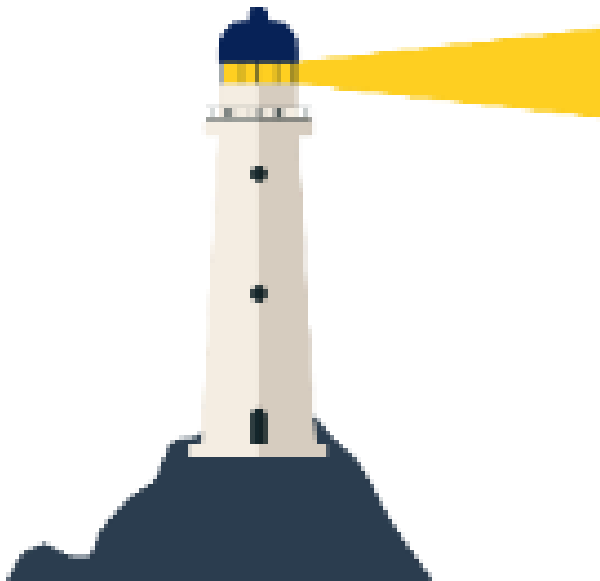


Vorstellung Lighthouse CoE for Data & Analytics



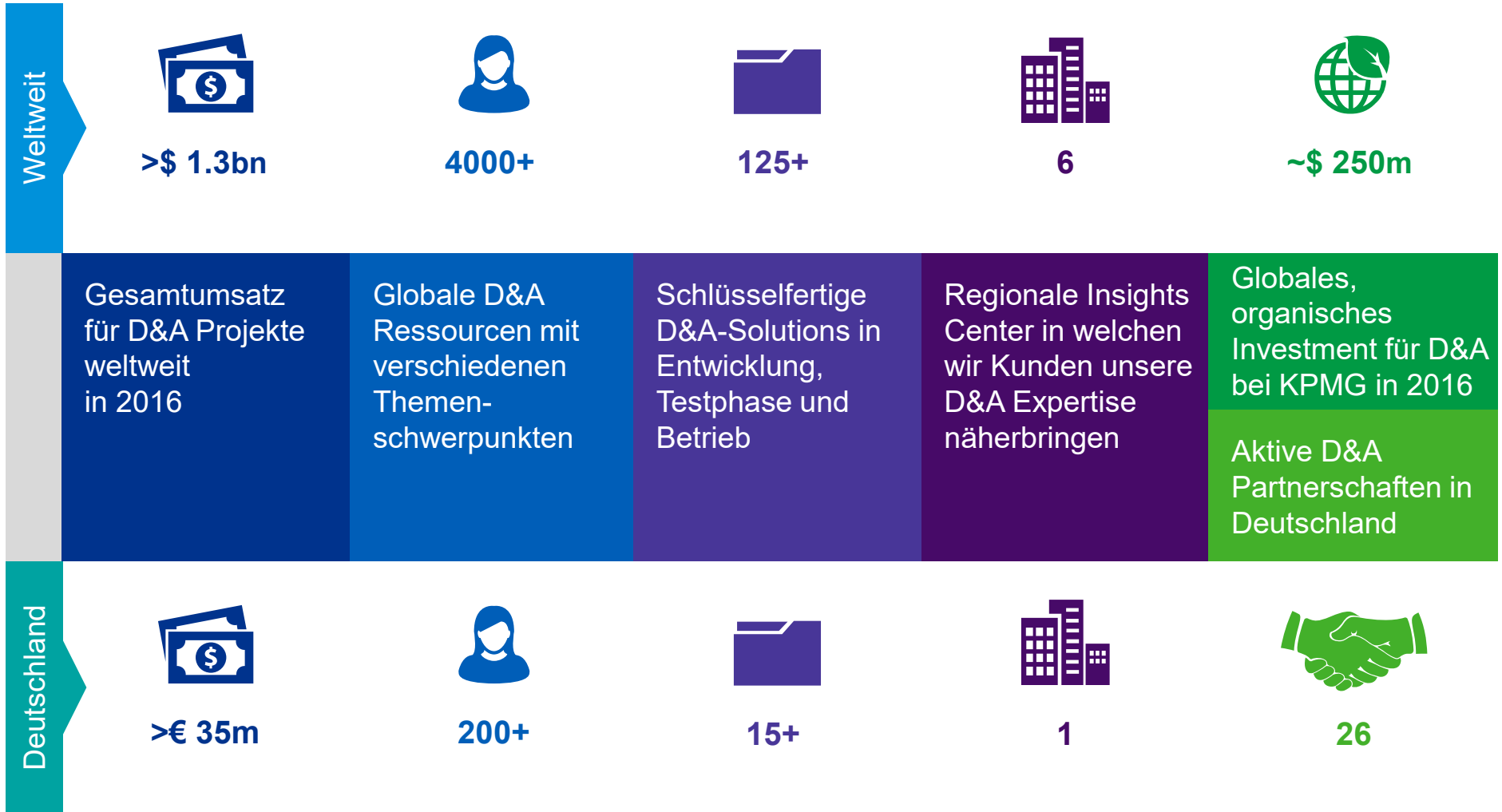
KPMG's Global Lighthouses

"Turning data into insights into value" – dafür steht KPMG mit seiner Data & Analytics Kompetenz seit mehreren Jahren. Aus dem Zusammenspiel von innovativer Technologie, sektoren- und branchenübergreifender Expertise entwickeln wir Lösungen, die über dem Marktstandard liegen.



- Das Lighthouse versteht sich als Organisations-einheit und **Center of Excellence** für Data & Analytics.
- **Zentrale Expertenteams, technologische Lösungen und Daten** ermöglichen die Aus-schöpfung des vollumfänglichen Data & Analytics Potenzials
- Regionale Expertenhubes agieren im Rahmen einer **global abgestimmten Strategie** und ver-fügen über ausreichend **Flexibilität** um schnell reagieren zu können und ermöglichen so eine **maximale Skalierbarkeit mit** klaren Ergebnissen.

KPMGs globale und nationale Data & Analytics Organisationen in Zahlen



Data & Analytics Einsatzgebiete

Wir nehmen eine „Business-First“ Perspektive ein und konzentrieren uns auf die Lösung komplexer Geschäftsprobleme entlang grundlegender Faktoren für den Unternehmenswert, darunter Wachstum, Risiko, Qualität und Effizienz.

Beispiel: Wachstum

- Neukunden- oder Portfolioerwerb
- Cross-Selling und Retention-Modellierung
- Steigerung der Margen und Rentabilität aus bestehender Kundenbasis
- Neue Geschäftsmodelle, neue Märkte

Beispiel: Effizienz

- Prozesskostenreduktion
- Personalkostenreduktion
- Systemkostenreduktion
- Operating Performance



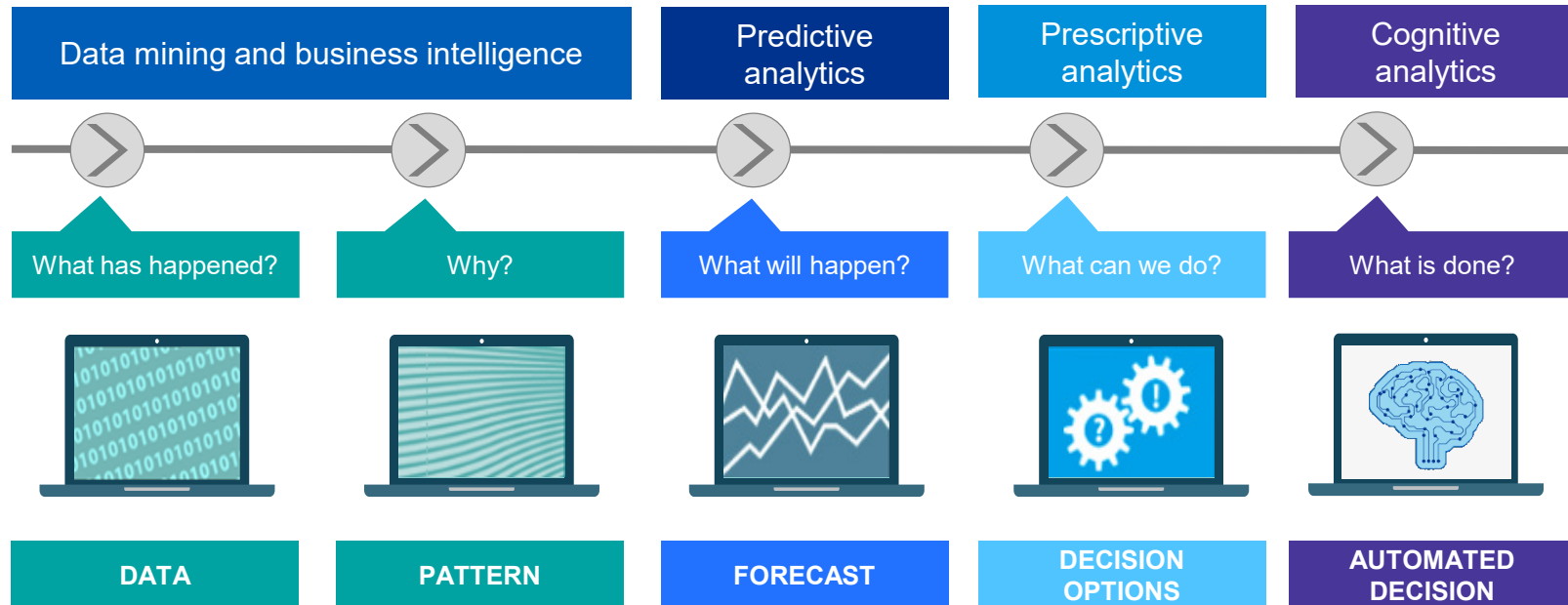
Beispiel: Risiko

- Berichterstattung und Datenaggregation
- Compliance-Überwachung
- Data Governance, Management und Integrität
- Sicherheit
- Risikoprüfung / Erkennung

Beispiel: Qualität

- Optimierung
- Automatisierung
- Audit
- Produktmanagement

Evolutionstufen von Data & Analytics



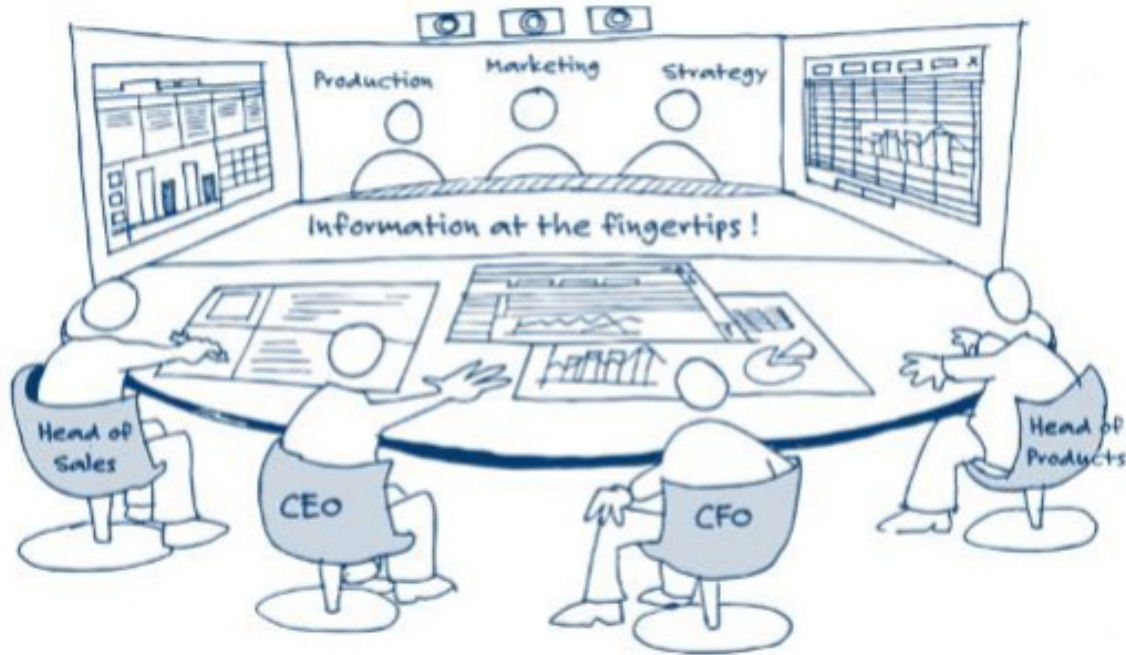
Wir ermöglichen vertrauenswürdige Entscheidungen durch Data & Analytics.



Trendtechnology im Controlling



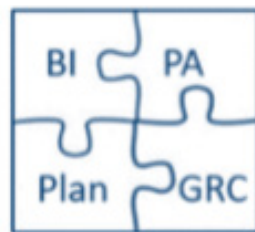
SAP Digital Boardroom



- 360° Überblick über kritische Unternehmenszahlen in Echtzeit
- Erfassung der Daten im Kontext zu weiteren Unternehmensinformationen
- Eine Datenquelle für alle Unternehmensentscheidungen



Holistic View



Unification



Collaboration

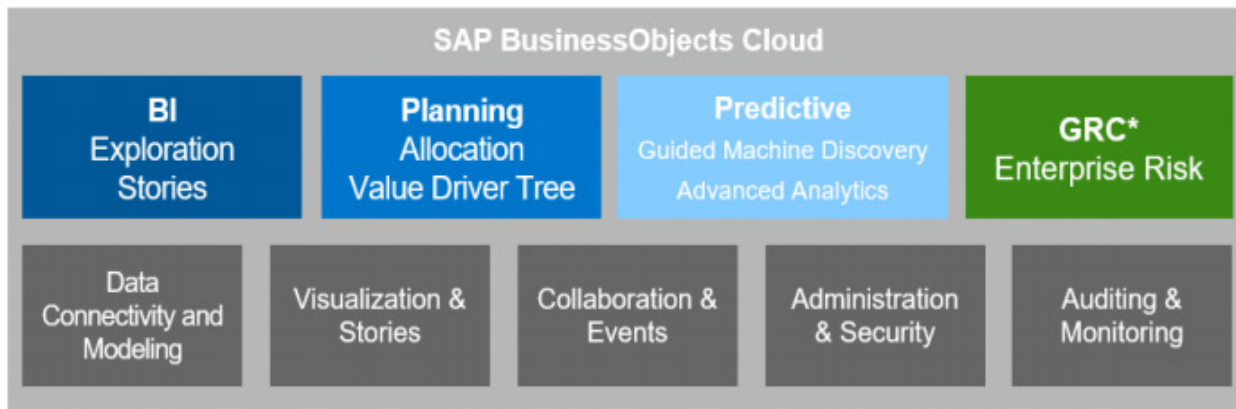
© SAP AG

SAP Digital Boardroom Komponenten

Applications



Analytic Capabilities



Core Capabilities

SAP HANA Cloud Platform




 Cloud Data Sources
and Applications




 On-Premise Data Sources
and Applications

© SAP AG



Beispiele im Bereich Controlling



Bedeutung von Data & Analytics im Controlling

Herausforderungen im Einkaufscontrolling

- Fehlende **Transparenz** über die Lieferkette und fehlendes **Steuerungsinstrument** hinsichtlich Kosten, Agilität, Effizienz und Compliance
- Schlechte **Datenqualität** in Bezug auf Lieferanten, Material und Warengruppen, verursacht durch Fehleingaben, falsche Zuordnung oder heterogene Systeme
- **Hoher Aufwand** für Datenbereitstellung, Analyse und Reporting im Rahmen von Kostensenkungsprojekten oder Lieferantenverhandlungen

Herausforderungen im Cost Controlling

- Mangel an **Konsistenz** in der Datenstruktur innerhalb eines Konzerns mit mehreren Legaleinheiten und verschiedenen Systemen
- Mangel an **Transparenz** der Gemeinkosten, verursacht durch eine unzureichende Datenqualität
- Fehlende Ressourcen und Tools für die Durchsetzung einer **zentralen Steuerung** der Cost Controlling Objekte in den Systemen
- **Manuelle Änderungen** und **Korrekturen** sind zeit- und kostenintensiv

D&A

KPMG's bewährter Ansatz von D&A im Einkauf und Cost Controlling wird durch die Expertise eines interdisziplinären D&A Teams unterstützt



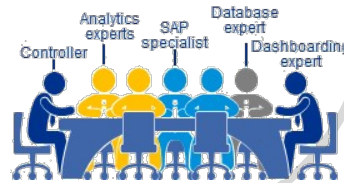


Showcase I Einkaufscontrolling mit SAP BOC

KREO Einkaufscontrolling mit der SAP BOC

Herausforderungen

- Viele der folgenden Fragen begegnen Ihnen stets aufs Neue bei der Optimierung Ihrer Supply Chain:
- Fehlende Transparenz der gesamten Lieferkette
 - Ausstehende Optimierung der Lieferkette bzgl. Kosten, Agilität, Effizienz und Compliance
 - Langsames Überprüfen der Kennzahlen
 - Kompliziertes Finden der Ursachen für schlechte Kennzahlen
 - Ineffizientes Nutzen der zur Verfügung stehenden Daten



Vorgehensweise

Datenextraktion und -aufbereitung
KREO nutzt extrahierten Daten und lässt festgelegte Analysen und Algorithmen über den gesamten Datenextrakt laufen.

Visualisierungen
Die Kennzahlen werden anhand verschiedener Dashboards automatisiert abgebildet. Die Visualisierung erfolgt mit einer flexiblen Dashboardingsoftware (BOC oder Qlik)

Insights
Basierend auf bestehender Logik und den vordefinierten Dashboards kommt man zu unmittelbaren Insights basierend auf den Prozessen und Daten

Benefits

Analytics

- KPIs werden automatisiert berechnet und ermöglichen zur Ursachenforschung den Drilldown zur Belegebene

Reporting

- Die Belegebene der ERP Systeme ist die Datengrundlage, damit eine unverfälschte Sicht auf die Supply Chain ermöglicht wird

Workflow und Kollaboration

- Durch das integrierte Workflow- und Kollaborations-Management kann in Echtzeit gesteuert werden.
- Analytics, Reporting und Workflows sorgen so in Kombination zielgenau für eine KPI Verbesserung

Kundenbeispiel

Verdoppelte Transp.
mit Klassifizierungs-
algorithmus

+ 40%

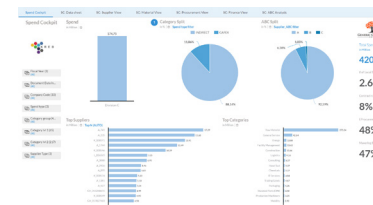
Analysequote erhöht
durch tägliches
Reporting der Daten

100%

**Reduktion der
Vorbereitungszeit** für
S&OP meeting

- 80%

Turning data into value...



Transparenz

Vollständiger Überblick über die Supply Chain

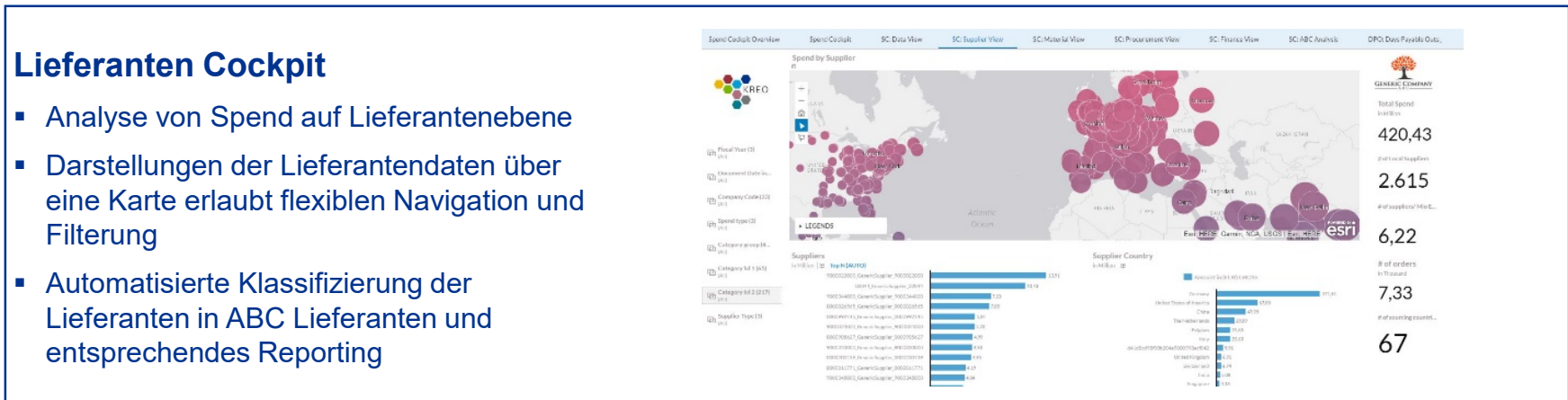
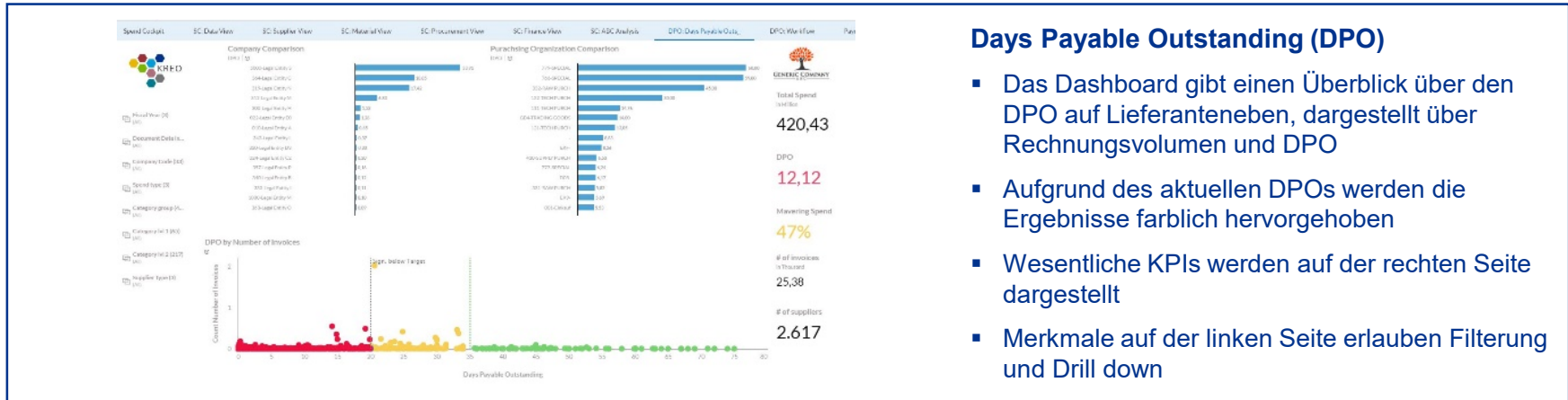
Validierung

Analyse von Zusammenhängen zwischen sowohl Einkaufsdaten (MM) und auch Finanzdaten (FI) um gesamtes Einkaufsvolumen darzustellen

Follow-Ups und Flexibilität

KREO Dashboards dienen als Startpunkt für den weiteren Fokus von tiefgreifenden Analysen für Strukturen und Prozesse und ermöglichen weiteres Anpassen auch nach Projektende

Beispielhafte Screenshots der Ergebnisse





Showcase II Costcontrolling mit QlikSense

Volle Transparenz in Kostenstrukturen durch Data & Analytics

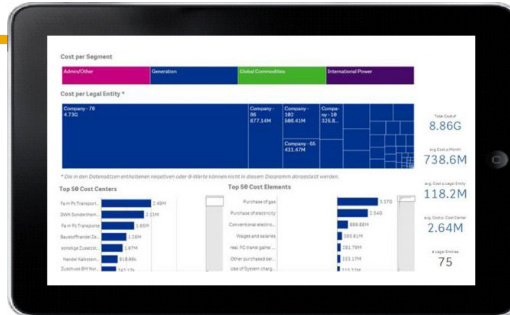
Data & Analytics

Transparenz erhöhen

Transparenz in Bezug auf Daten- und Kostenstrukturen sowie Cost Controlling Prozesse durch den Einsatz von Data & Analytics Methoden erhöhen

Effizienzpotentiale heben

Identifikation von Ineffizienzen und Auffälligkeiten auf Konzern- und Legaleinheiten-Ebene



Vorgehensweise



Datenextraktion und -aufbereitung

Extraktion von transaktionalen und Stammdatentabellen aus ERP und weiteren Datenquellen, Bereinigung und Aufbereitung von Daten



Aufbau Data Lake und Datenexploration

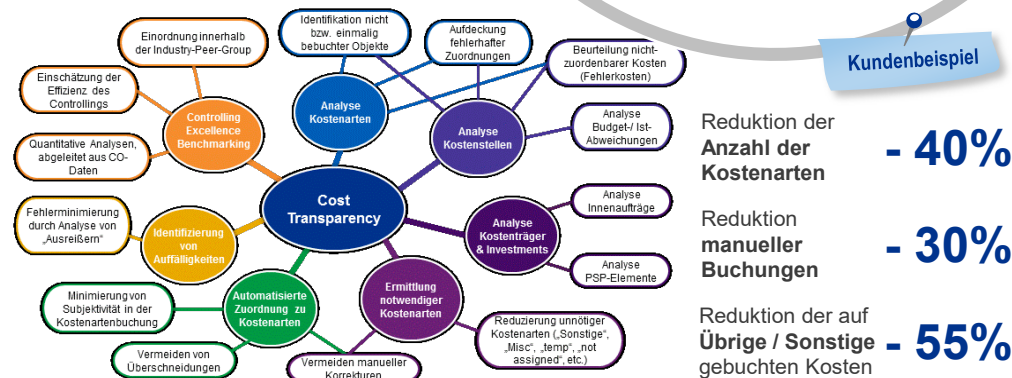
Zusammenführung aufbereiteter Daten in Data Lake, Definition von Analysefällen in interdisziplinären Teams



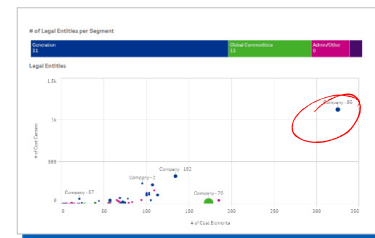
Analyse und Dashboard

Datenanalyse auf Basis definierter Fälle und Darstellung von Ergebnissen in Dashboards, Ableitung von Handlungsempfehlungen

Benefits



Turning data into value...



Transparenz

Vollständiger Überblick über die Gesamtkosten

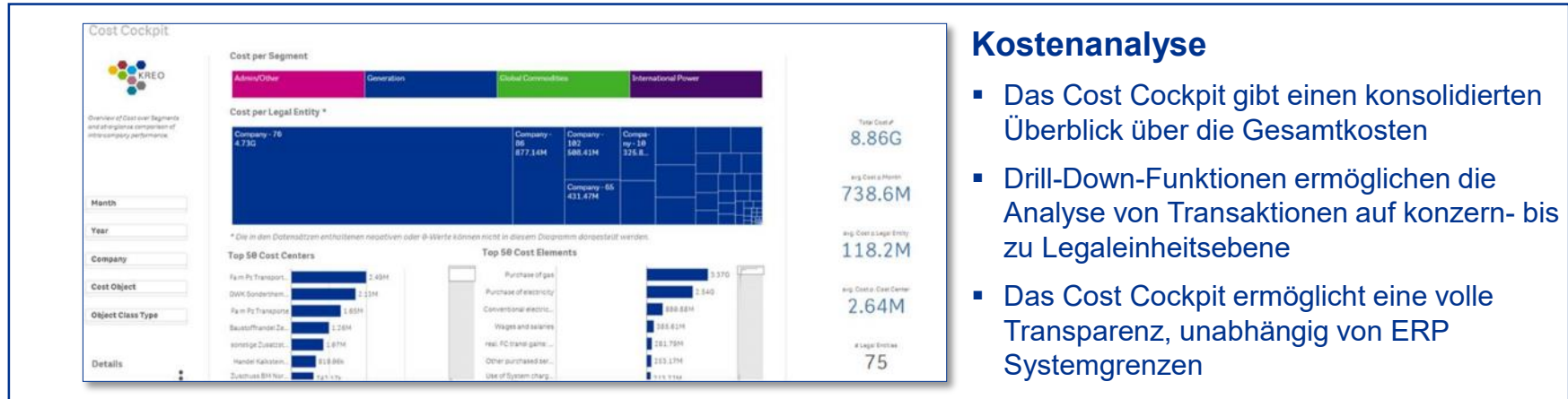
Validierung

Analyse von Zusammenhängen der Controlling Stammdaten-Elemente und Validierung zentraler Steuerungsvorgaben

Follow-Ups

Strukturanalyse dient als Startpunkt für den weiteren Fokus von tiefgreifenden Analysen für Strukturen und Prozesse

Beispielhafte Screenshots der Ergebnisse





Reportingsysteme im Controlling

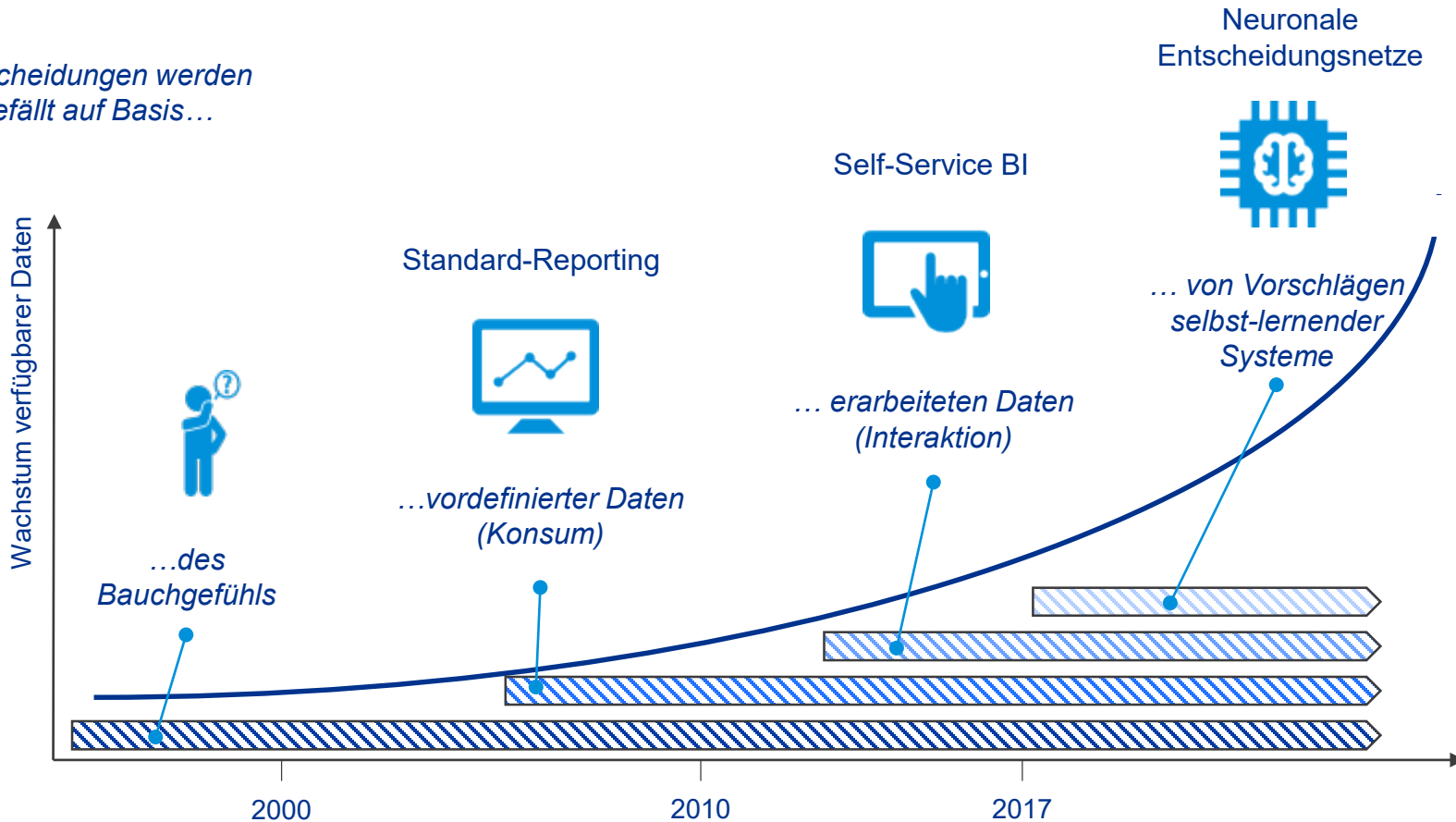
Controlling – Reporting & Steuerung im Online Handel

—

04.05.2017

Die Entwicklung von Business Intelligence

Entscheidungen werden gefällt auf Basis...



Das Bauchgefühl ist und bleibt wichtig, um Entscheidungen zu treffen und wird heutzutage ergänzt durch zusätzliche technische Möglichkeiten. Heutzutage befinden sich Technologien aus dem Bereich Standard-Reporting in einem reifen Zustand, Self-Service-BI ist ebenfalls sehr akzeptiert. Systeme zur Vorbereitung von Management-Entscheidungen werden zunehmend aufgebaut und befinden sich aktuell vielfach im Pilotstadium.

Gartners Perspektive auf den Markt für Business Intelligence-Produkte



SAP

- Die SAP Reporting-Lösungen werden in der Business Objects Suite gebündelt und umfassen **vier Produkte**
- Die einzelnen Tools decken unterschiedliche Berichtsanforderungen ab, vom Standard-Reporting über Dashboarding bis hin zum Self Service
- SAP Design Studio / Lumira ist dabei die präferierte Komponente, um die Berichtsempfänger mit einem interaktiven Dashboarding zu informieren

Tableau

- Tableau ist der Vorreiter und Marktführer unter den Self-Service-Produkten
- Seine intuitive Anwendbarkeit und die Möglichkeit, es mit einer Vielzahl an Vorkonfigurierten Systemen zu verbinden bringen ihm im Gartner-Ranking eine Spitzenposition

Qlik

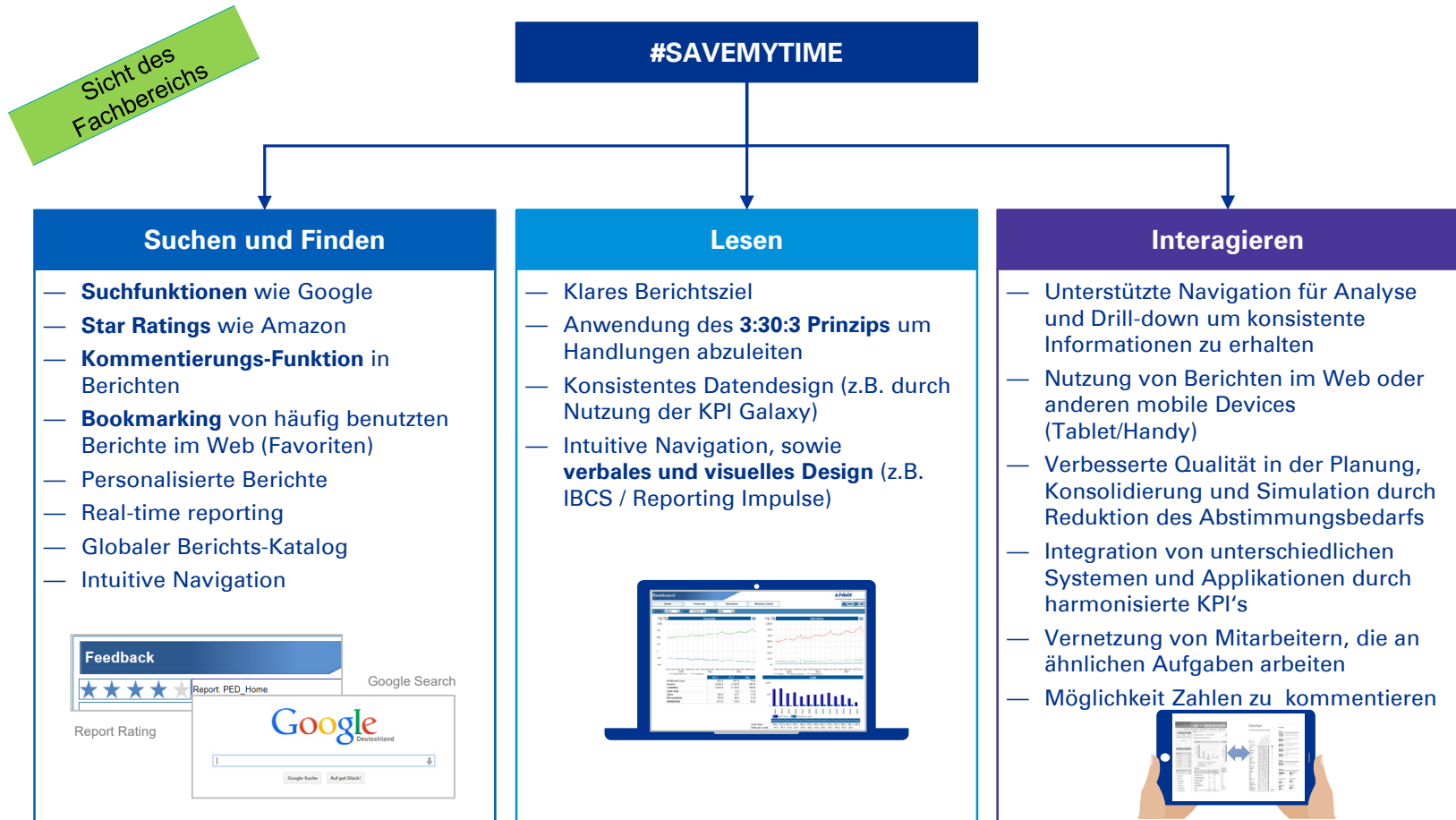
- Qlik bietet zwei BI Produkte an: **QlikView** und **QlikSense**
- Während QlikView als Dashboarding-Tool den Bedarf an Guided-Analytics abdeckt, ist QlikSense als Self-Service-Lösung zu verstehen
- Beide Tools lassen sich mit einer großen Anzahl an Vorkonfigurierten Systemen verbinden

Gartners Perspektive auf den Markt für Business Intelligence-Produkte 2017



Erwartungshaltung der Anwender

Wir orientieren uns in unserem Ansatz an dem Motto „Save My Time“ als fundamentalen Grundsatz um die Effizienz und Qualität des Reportings zu verbessern



Beispiel Lesen: Einführung einheitlicher Notationsstandards für Transparenz und Vergleichbarkeit in Berichten

Das Regelwerk HICHERT@SUCCESS von Prof. Rolf Hichert liefert einen detaillierten Rahmen zur Konzeption und Implementierung eines einheitlichen Berichtswesens. www.ibcs-a.org

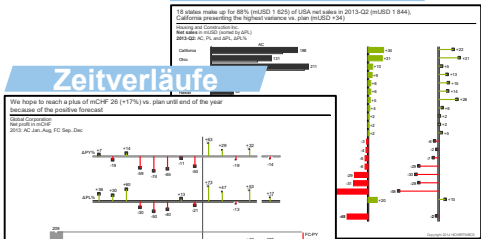
Conceptual Rules	SAY: Botschaft vermitteln
Semantic Rules	UNIFY: Notationsstandards anwenden
Perceptual Rules	CONDENSE: Informationsdichte erhöhen
	CHECK: Visuelle Integrität sicherstellen
	EXPRESS: Geeignete Visualisierung wählen
	SIMPLIFY: Überflüssiges vermeiden
	STRUCTURE: Inhalt gliedern

Konzeptionelle Kommunikationsregeln dienen der Übermittlung Botschaft

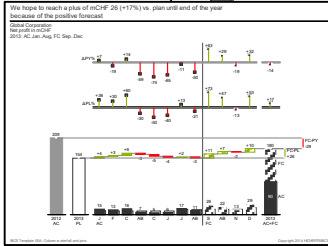
Semantische Regeln helfen bei der Übermittlung durch eine einheitliche Notation

Die **Wahrnehmung betreffenden Regeln** helfen bei der Übermittlung durch eine geeignete visuellen Darstellung

Strukturen




Zeitverläufe



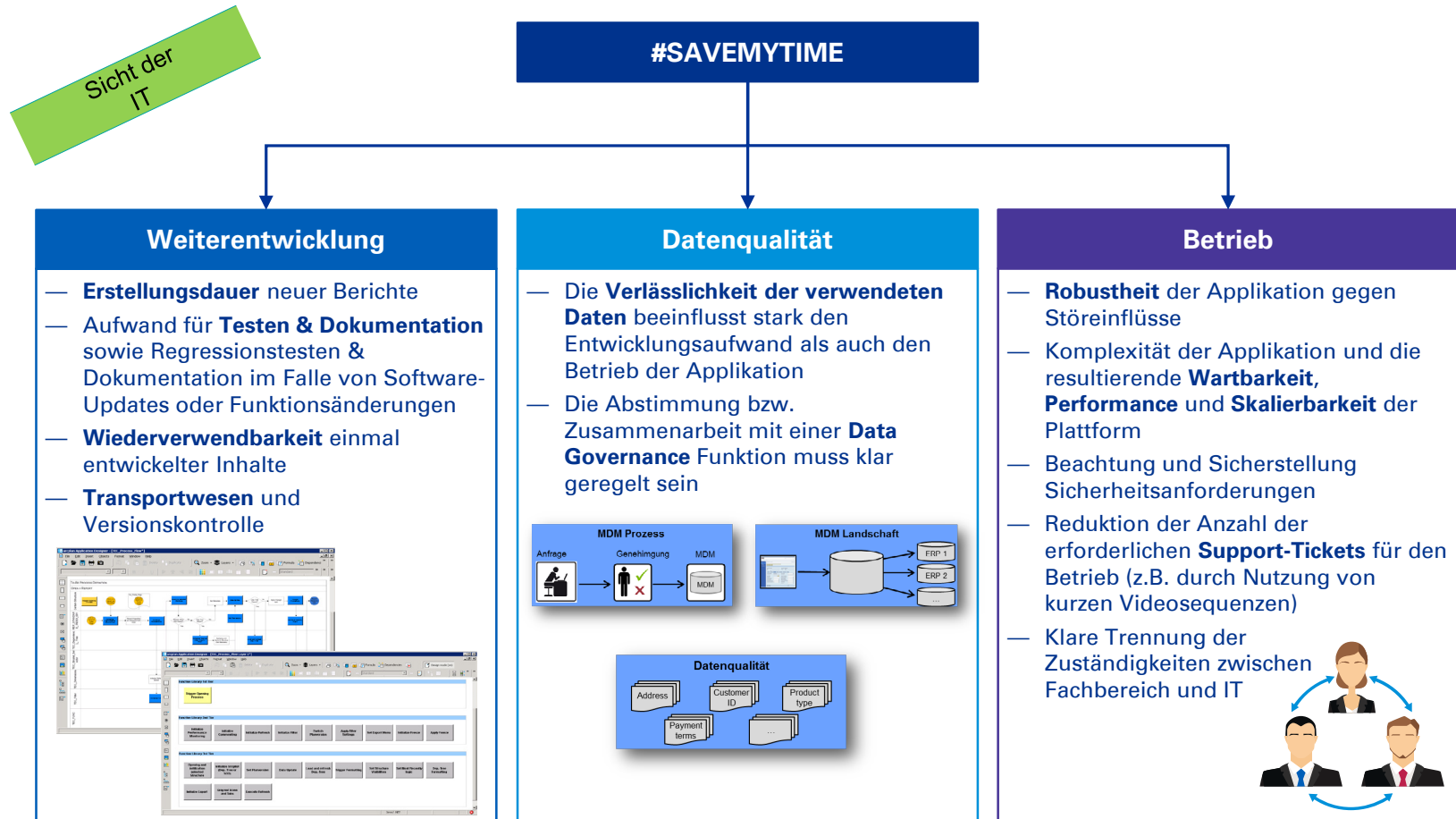
Software

Das HICHERT@SUCCESS Konzept wird immer häufiger von Software-anbietern unterstützt

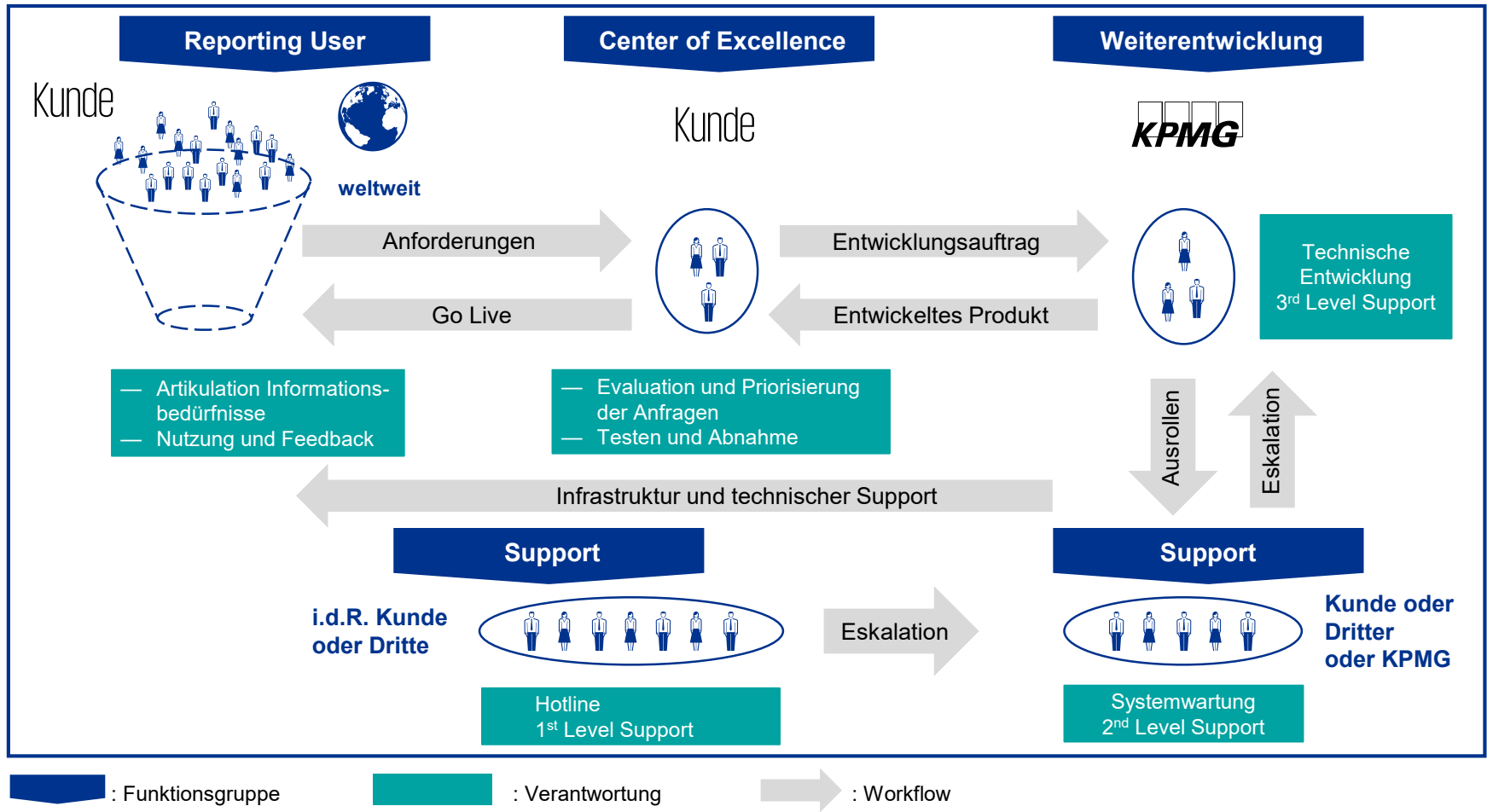


Anforderungen der IT

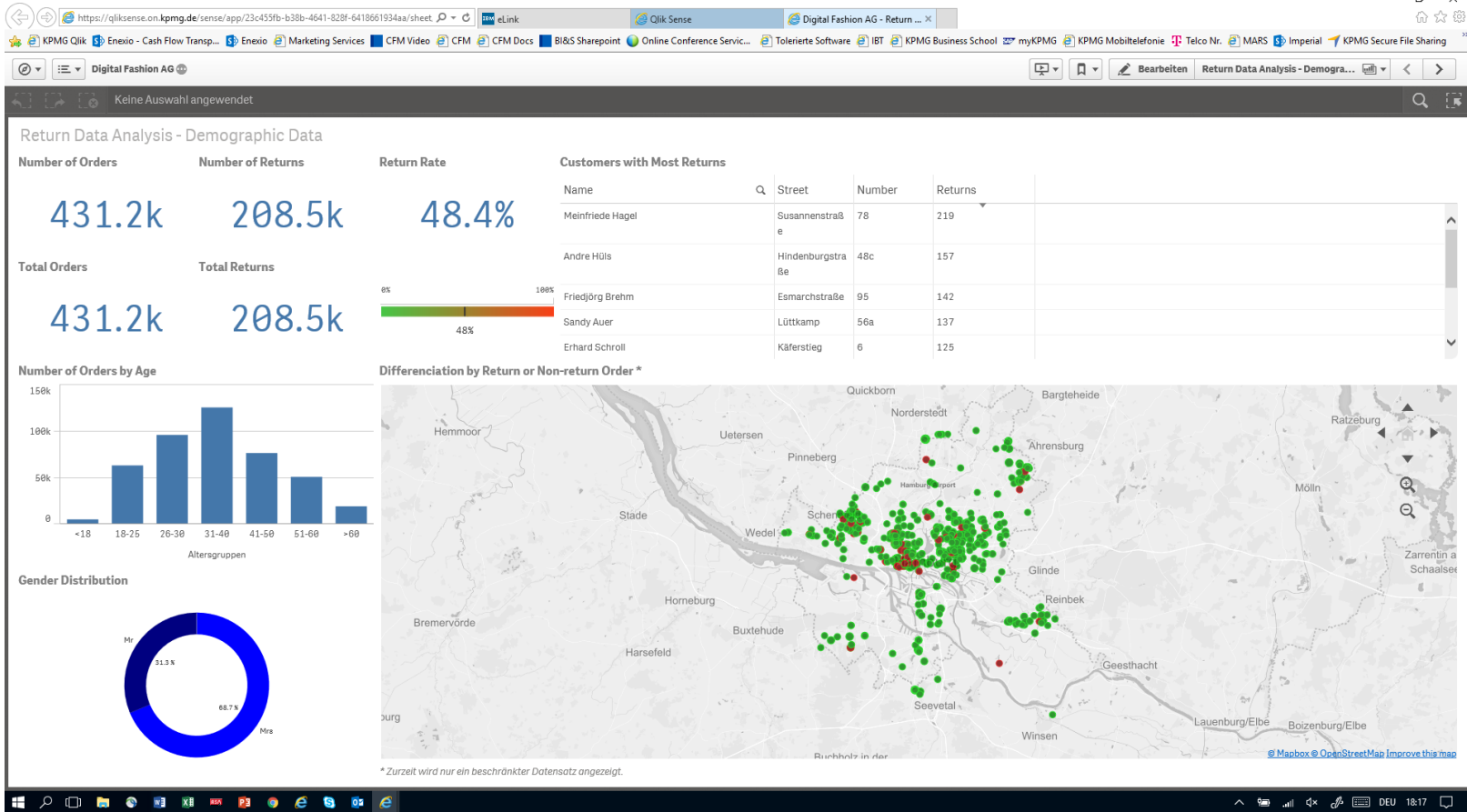
Der Grundsatz „Save My Time“ im Reporting wird durch die Dimensionen Weiterentwicklung, Datenqualität und Betrieb des Reportings gesteuert



Beispiel: Aufbau einer Reporting Factory

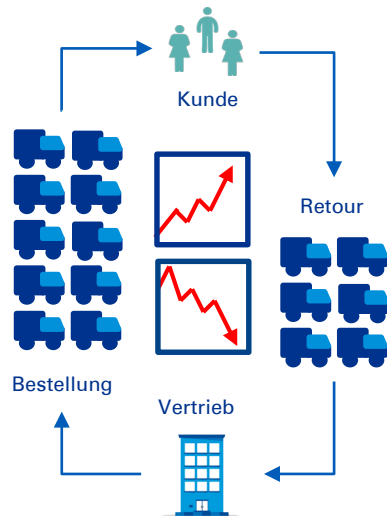


Self-Service-BI Showcase



Zielsetzung Show Case

Vorher



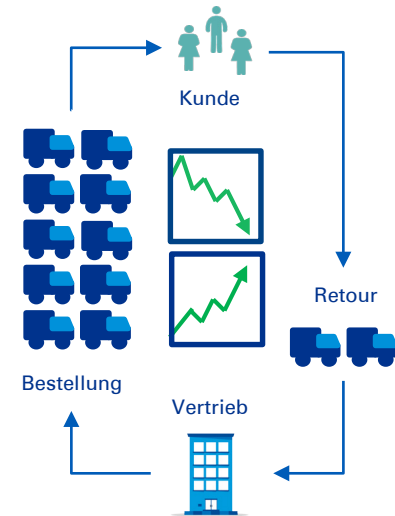
Hohe Retourenquote

- hohe Kapitalbindung durch hohen Lagerbestand
- Umsatzzmalerung durch geringe Margen je Bestellung

Analyse



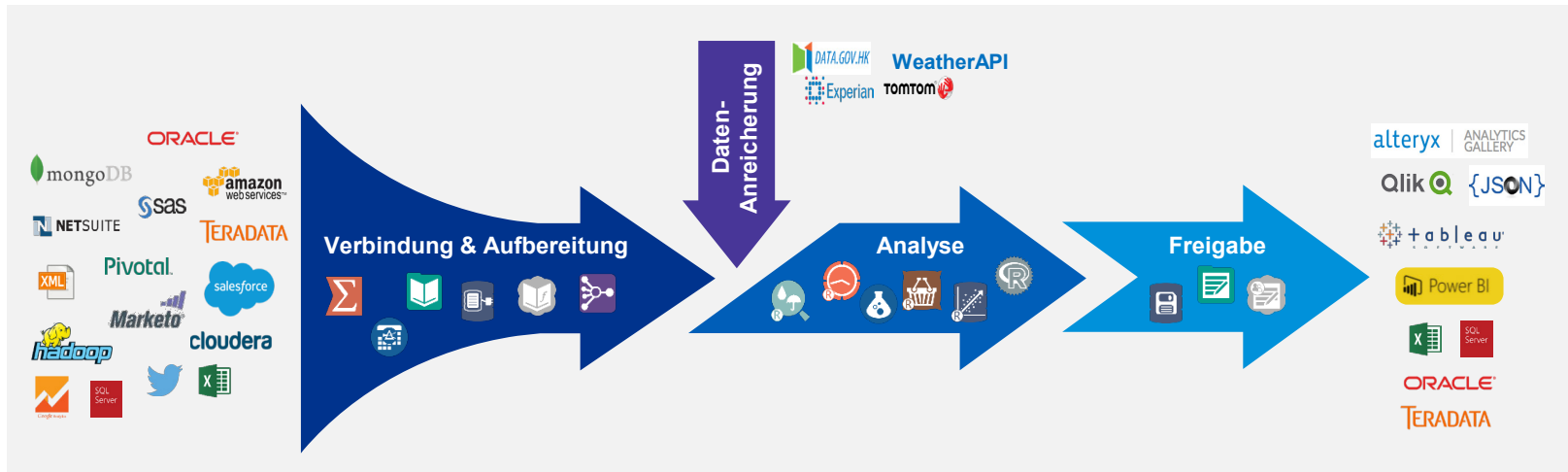
Nachher



Geringe Retourenquote

- geringe Kapitalbindung durch geringen Lagerbestand
- Umsatzsteigerung durch hohe Margen je Bestellung

Aufbereitung der Daten (Data Preprocessing)



alteryx

Besonderheiten:

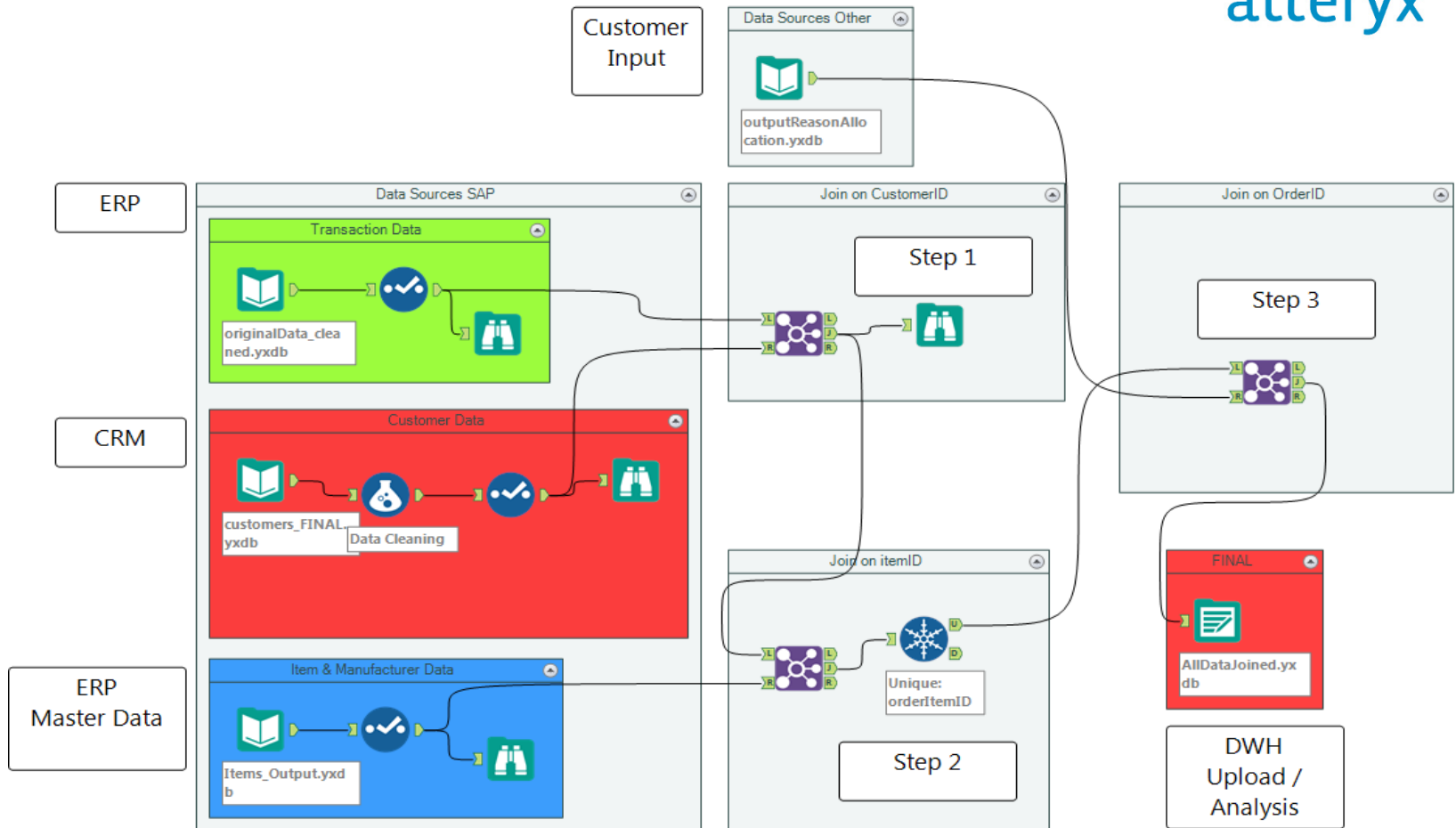
- Self-Service Analysen durch benutzer-freundliche und programmierfreie Umgebung
- Enge Integration mit der Programmiersprache R
- Kombination von Datenaufbereitung, Datenverbindung und Analyse in einer Benutzeroberfläche

Herausforderungen:

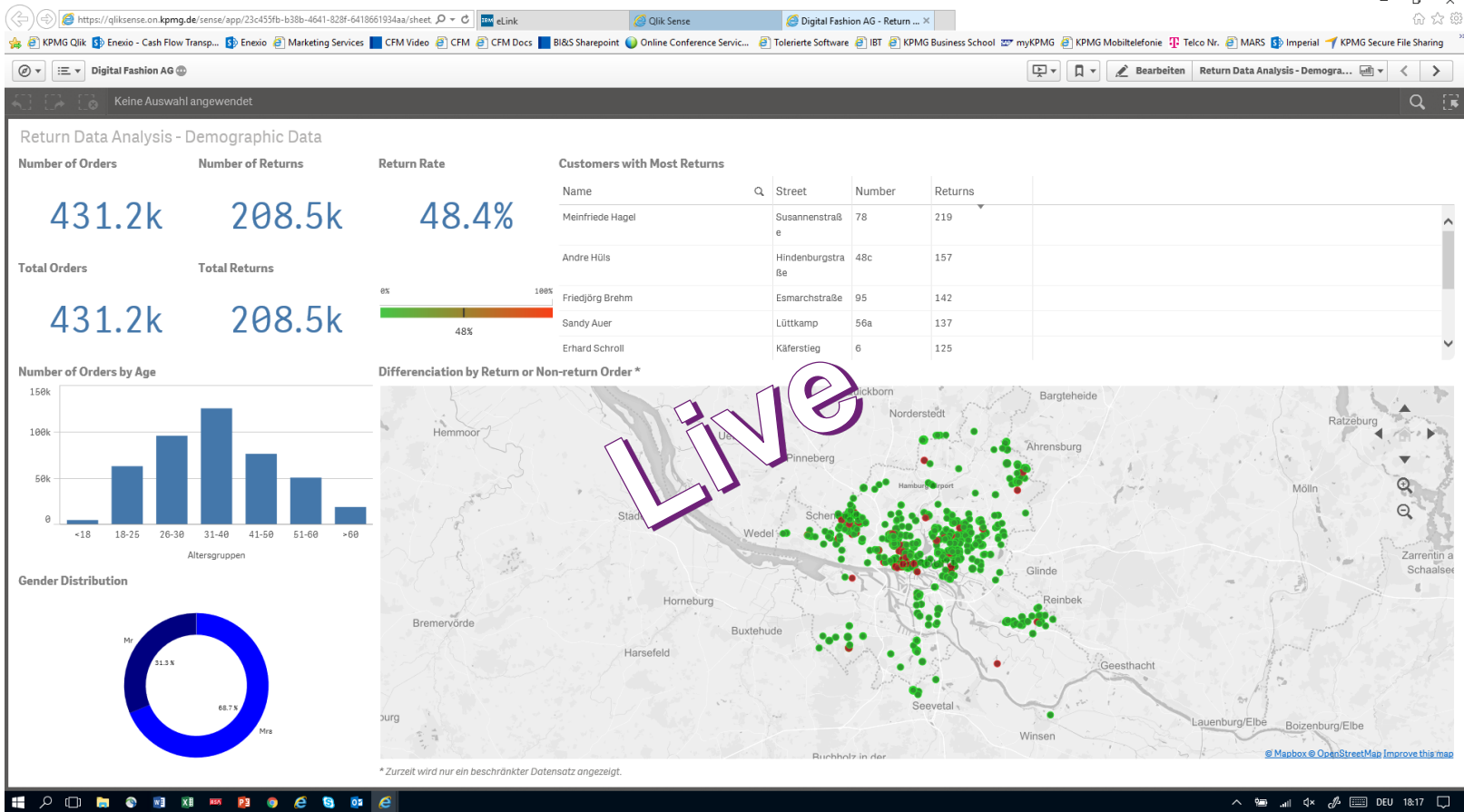
- Fehlen von starken Datenexploration- und Visualisierungsmöglichkeiten
- Teilweise Optimierungspotenzial im Bereich der Skalierbarkeit und Performance, sowie der Online-Dokumentation und dem Support

Aufbereitung der Daten (Data Preprocessing)

alteryx



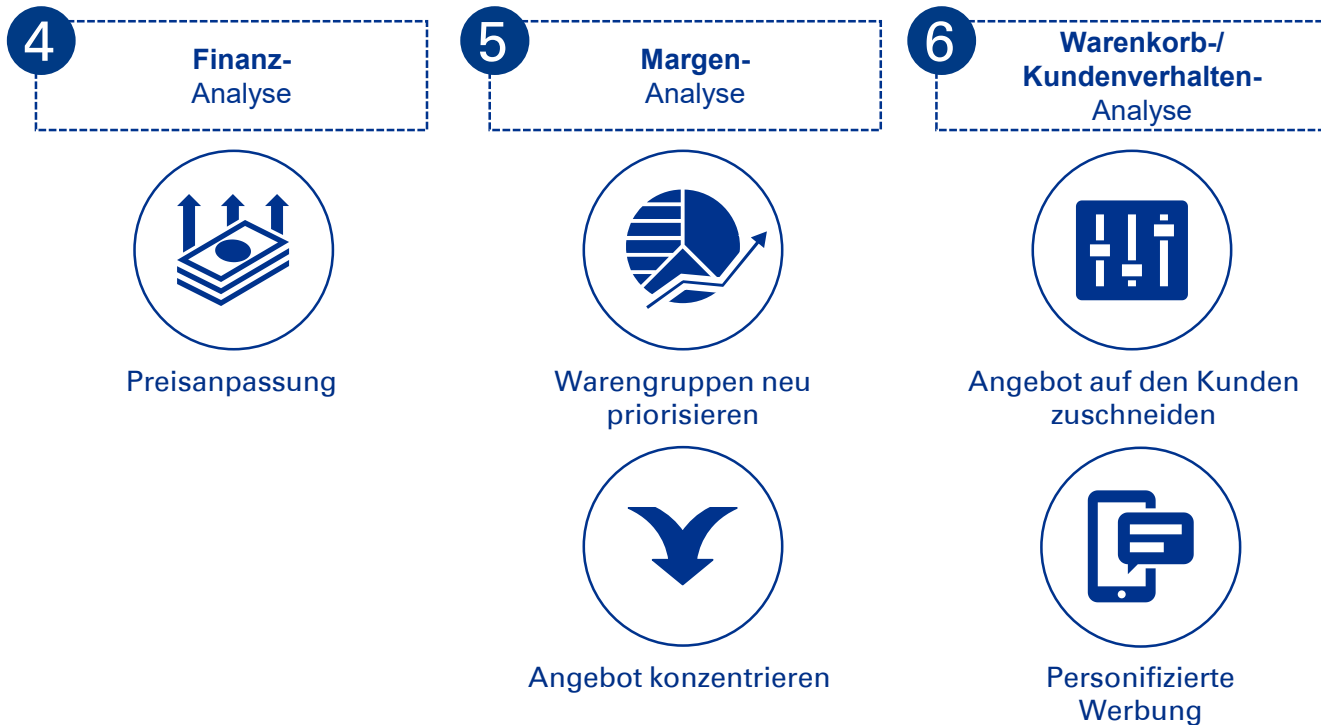
Self-Service-BI Showcase



Ergebnisse und Ableitung von beispielhaften Handlungsempfehlungen



Ergebnisse und Ableitung von beispielhaften Handlungsempfehlungen



Kontakt



Dr. Justus Marquardt

Partner, Consulting

T +49 (0) 40 32015-4727

T +49 (0) 171 2881654

jmarquardt@kpmg.com

KPMG AG

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Ludwig-Erhard-Straße 11-17

20459 Hamburg



www.kpmg.de/socialmedia

www.kpmg.de

Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

© 2017 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Der Name KPMG und das Logo sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International.

DER E-COMMERCE VERBAND

Bundesverband E-Commerce und Versandhandel
Deutschland e.V.



DER VERBAND

Aufgaben

- Interessenvertretung des Interaktiven Handels (Online- und klassischer Versandhandel)
- Mitgestaltung politischer Rahmenbedingungen auf nationaler und internationaler Ebene
- Ansprechpartner für Medien und Politik
- Networking und Erfahrungsaustausch
- Unterstützung bei Unternehmensentwicklungen

ARBEITSKREIS FINANZEN, STEUERN, CONTROLLING

- Der bevh bietet seinen Mitgliedern diese Plattform zum Networken, Wissenstransfer und Austausch von best practices u.a. zum Fachgebiet Finanzen, Steuern, Controlling
- Führungskräfte der Mitgliedsunternehmen treffen sich 2mal jährlich

Themen u.a.

- Zahlungsverkehr- und Zahlungssysteme
- Elektronische Rechnung
- Betriebsprüfung
- Steuern im Online- und Versandhandel
- Mobile und Instant Payment und viele weitere

CONTROLLEN UND BENCHMARKEN

- Für Ihr operatives und strategisches Management kann der bevh relevante Marktzahlen bieten
- Unsere ganzjährig erhobene Verbraucherstudie „Interaktiver Handel in Deutschland“ liefert valide Daten zu Branchenumsätzen aber auch zum Endkundenverhalten bezüglich Bestellhäufigkeit, Bezahlarten, präferierten Kanälen
- Unsere Studie zum b2b Markt ergänzt die zahlenbasierte Sicht auf die gesamte Branche

WEITERE VERANSTALTUNGEN

Es gibt neben Arbeitskreisen viele weitere Veranstaltungen des bevh z.B.

- Ländertage
- Thementage wie b2b, Datenschutz, Logistik
- Roadshows zu den Themen Steuern und Betriebsprüfung sind für das Frühjahr 2018 geplant

MÖCHTEN SIE MEHR ERFAHREN?

Ihre Ansprechpartner



Jana Franke

Referentin Finanzen, Steuern, Controlling

T +49 30 20 61 385 - 10
jana.franke@bevh.org



Dana Seipelt

Referentin Mitgliedermanagement & Verbands-
entwicklung

T + 49 30 20 61 385 - 22
dana.seipelt@bevh.org