



Harmonisierung des internen und externen Rechnungswesens bei Henkel

**Dr. Christian Hebler
Henkel KGaA**

**Horváth & Partners – 20. Stuttgarter Controller Forum
19. September 2006**

- **Henkel im Überblick**
- **Vorüberlegungen zur Harmonisierung des Rechnungswesens**
- **Anforderungen an das Rechnungswesen bei Henkel**
- **Angleichung der internen und externen Berichterstattung durch IAS/IFRS bei Henkel**
 - **Konzeptionelle Harmonisierung des internen und externen Rechnungswesen**
 - **Integration der Reporting-Systeme – Projekt TOPAS**
- **Einzelfragen zur Harmonisierung des Rechnungswesens**
- **Fazit**



- Unser Umsatz stieg um 13,0 Prozent auf 11.974 Mio. Euro.
- Organisch, das heißt bereinigt um Wechselkurseffekte, Akquisitionen und Divestments, stieg unser Umsatz um 3,5 Prozent.
- Das betriebliche Ergebnis (EBIT) stieg um 16,7 Prozent auf 1.162 Mio. Euro.
- Die Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE) verbesserte sich leicht um 0,3 Prozentpunkte auf 13,3 Prozent.
- Das Ergebnis je Vorzugsaktie erhöhte sich auf 5,31 Euro, nach 5,24 Euro im Vorjahr.

Drei Geschäftsfelder, vier Unternehmensbereiche



- 11.974 Mio. Euro Umsatz
- 52.000 Mitarbeiter
- 125 Länder

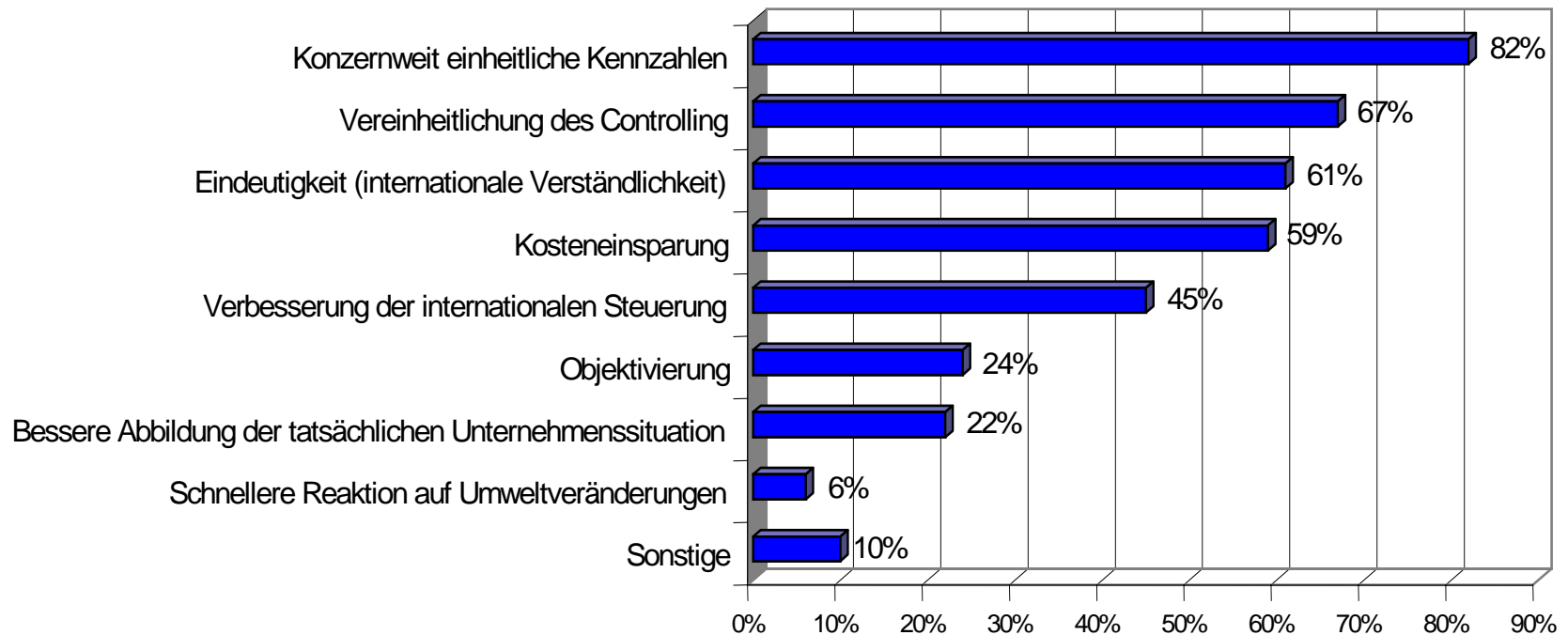
- **Henkel im Überblick**
- **Vorüberlegungen zur Harmonisierung des Rechnungswesens**
- **Anforderungen an das Rechnungswesen bei Henkel**
- **Angleichung der internen und externen Berichterstattung durch IAS/IFRS bei Henkel**
 - **Konzeptionelle Harmonisierung des internen und externen Rechnungswesen**
 - **Integration der Reporting-Systeme – Projekt TOPAS**
- **Einzelfragen zur Harmonisierung des Rechnungswesens**
- **Fazit**

Motive für die Harmonisierung des Rechnungswesens



Befragung der 200 umsatzgrößten Unternehmen Deutschlands im Jahr 1997

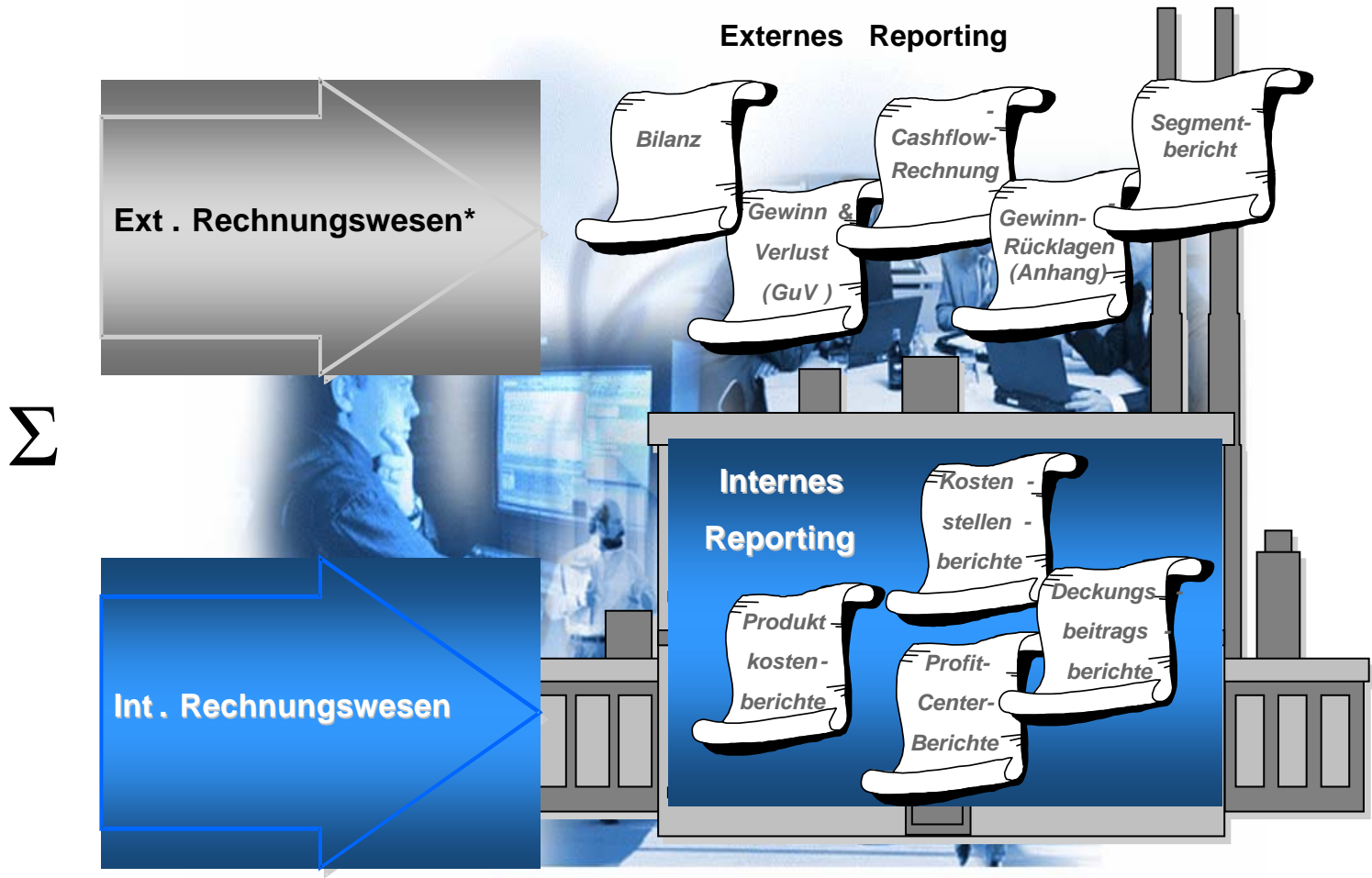
"Welche Chancen sehen Sie in einer Vereinheitlichung von internem und externem Rechnungswesen ?"



Quelle: Horváth, P./Arnaout, A.: Internationale Rechnungslegung und Einheit des Rechnungswesens, in: Controlling 1997, H. 4, S. 263.

- **Henkel im Überblick**
- **Vorüberlegungen zur Harmonisierung des Rechnungswesens**
- **Anforderungen an das Rechnungswesen bei Henkel**
- **Angleichung der internen und externen Berichterstattung durch IAS/IFRS bei Henkel**
 - **Konzeptionelle Harmonisierung des internen und externen Rechnungswesen**
 - **Integration der Reporting-Systeme – Projekt TOPAS**
- **Einzelfragen zur Harmonisierung des Rechnungswesens**
- **Fazit**

Anforderungen an das Rechnungswesen



* Lokale Jahresabschlüsse und Konzernabschluss nach IAS/IFRS (StB, HB I, HB II)

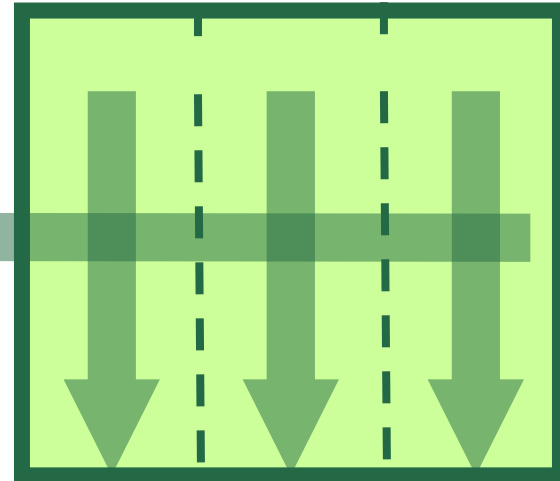
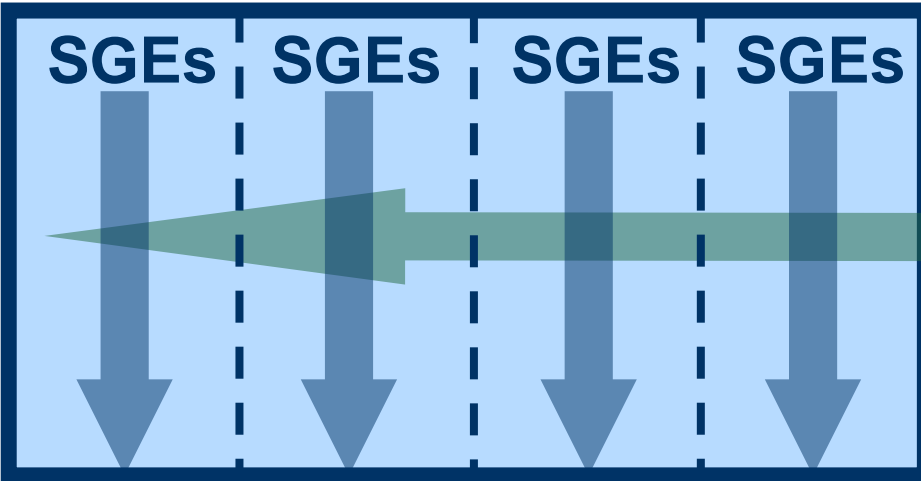
Marktstruktur: Globale Organisation



Vorstand

Operatives Geschäft

Funktionen



**Strategie
Henkel-
Gruppe**

**Globales
Management**

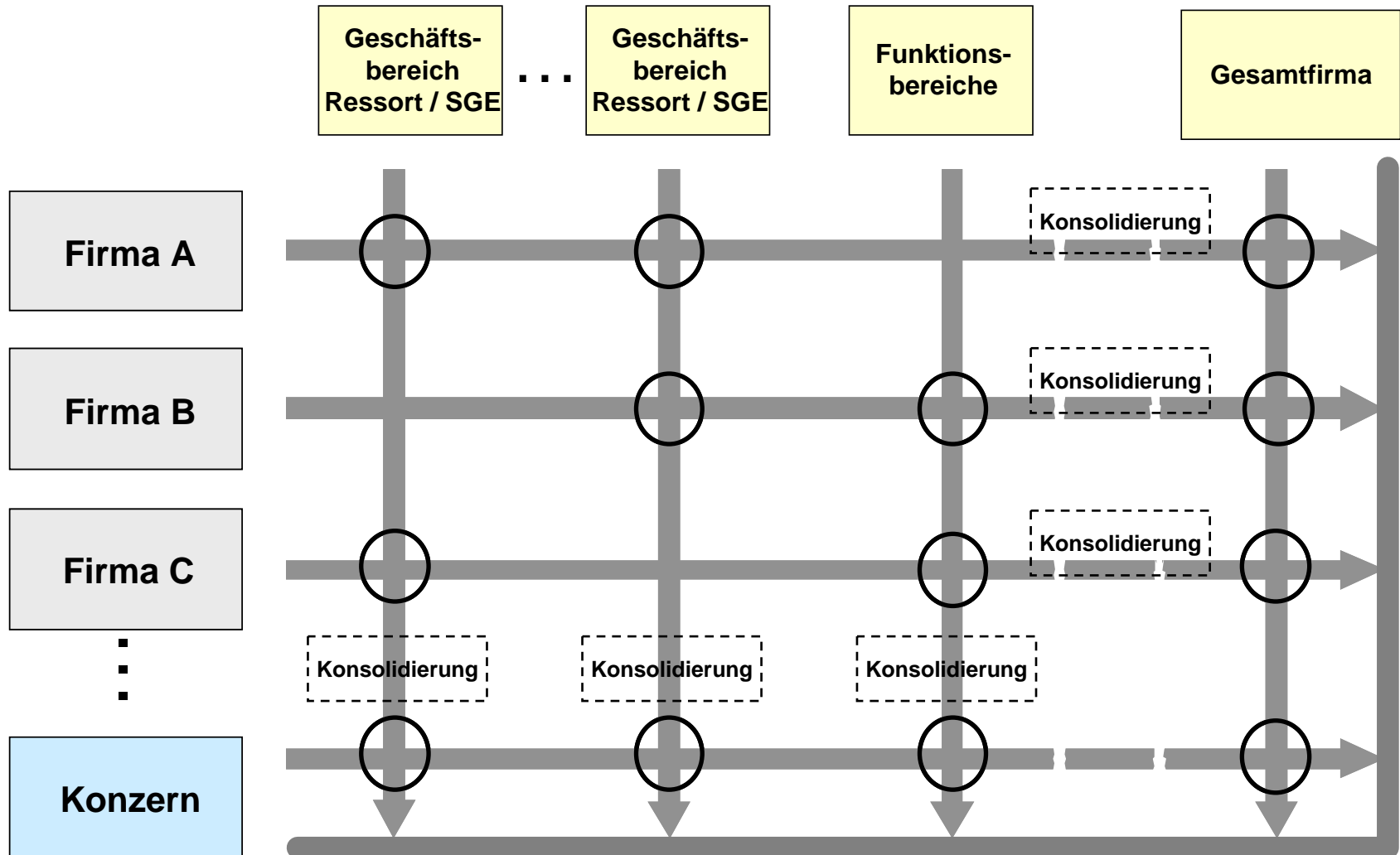
**Globale Infrastruktur,
Service & Governance**

Legende (Unternehmensbereiche):

W: Wasch-/Reinigungsmittel
 K: Kosmetik/Körperpflege
 A: Klebstoffe für Konsumenten und Handwerker
 T: Henkel Technologies

V: Vorsitz
 F: Finanzen
 H: Human Resources, Logistik, IT
 SGE: Strategische Geschäftseinheit

Berichterstattungs- und Controlling-Struktur



SGE = Strategische Geschäftseinheit

Anforderungen der kapitalmarkt-orientierten Berichterstattung



- Qualitativ hochwertige IAS/IFRS-Abschlüsse
- Schnelle Berichterstattung (Fast Close)
- Quartal als separate Abrechnungsperiode
- Harte Buchungslogik (Ist-Kostenrechnung)
- Abbildung der Legal Entities (Konsolidierung)
- Segmentberichterstattung, d.h. Unterteilung nach Unternehmensbereichen und Regionen

➤ **Effiziente Finanzkommunikation**

Anforderungen an die Geschäftssteuerung



- Wertorientierte Steuerung
- Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnungen
- Planungs- und Forecasting-Jahresrechnungen
- Kostenrechnungsprinzipien (-verursachung, -tragfähigkeit)
- Managementstruktur (Marktbearbeitungsanforderungen/ Vertriebsrichtungen) als Parallelhierarchien zur Legalstruktur
- Steuerung nicht nur auf Segment-, sondern auch auf Ressort, SGE, Produktgruppen- und Artikelebene
- Schnelle Verfügbarkeit der Monatszahlen (U+4)

➤ Effizientes Controlling

- Henkel im Überblick
- Vorüberlegungen zur Harmonisierung des Rechnungswesens
- Anforderungen an das Rechnungswesen bei Henkel
- Angleichung der internen und externen Berichterstattung durch IAS/IFRS bei Henkel
 - Konzeptionelle Harmonisierung des internen und externen Rechnungswesen
 - Integration der Reporting-Systeme – Projekt TOPAS
- Einzelfragen zur Harmonisierung des Rechnungswesens
- Fazit

Angleichung zwischen interner und externer Berichterstattung (I)

Ziel: Vereinheitlichung der internen und externen Steuerungs-
informationen

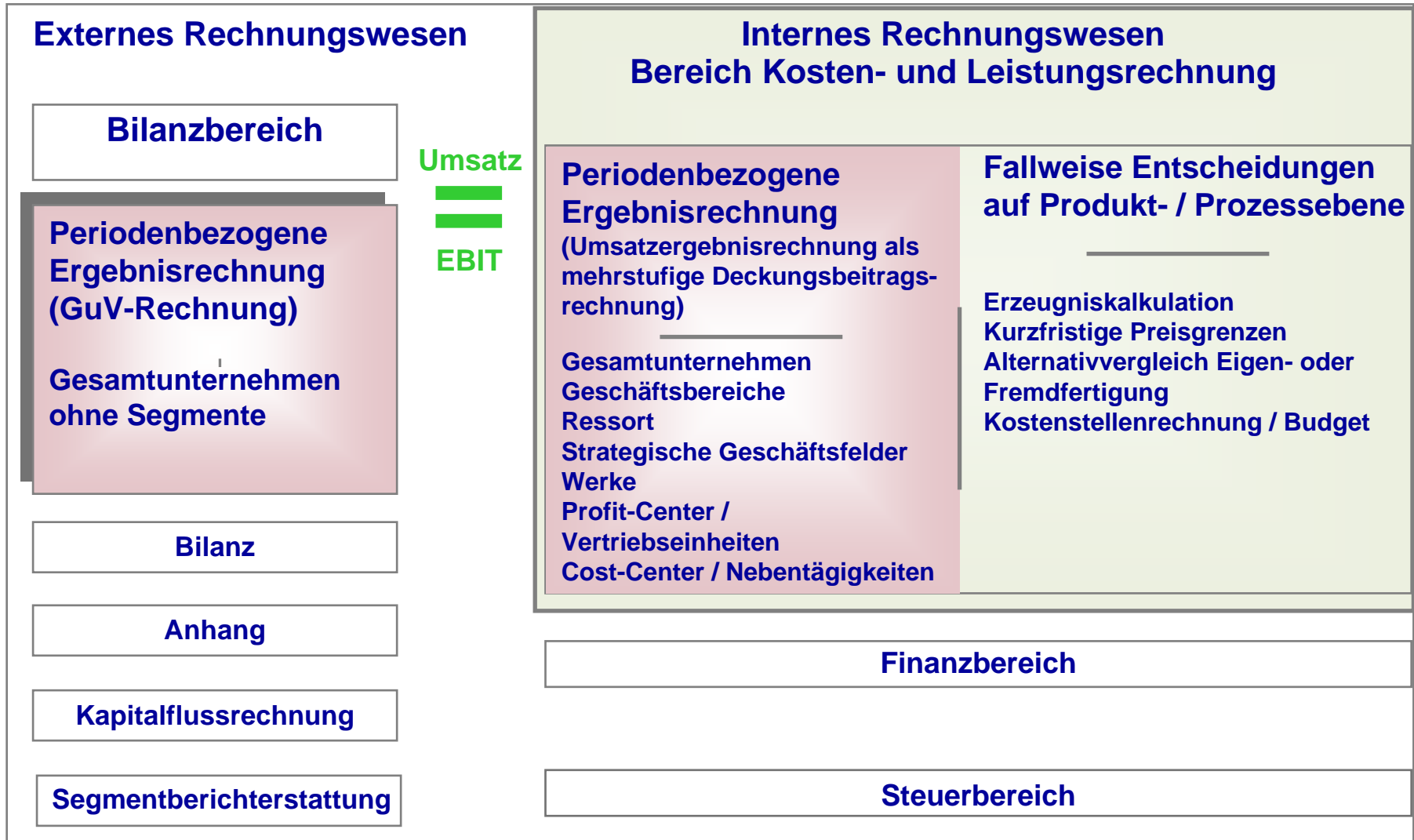
1997: IAS-Einführung als Katalysator der Harmonisierung

- Umsatz und EBIT / Betriebliches Ergebnis für Gesamtfirma in interner Ergebnisrechnung und externer GuV identisch
- einheitliche Definition der Herstellkosten
 - intern und extern gleiche Verbrauchsbewertung
 - lineare Abschreibungen / weltweit einheitliche Nutzungsdauern

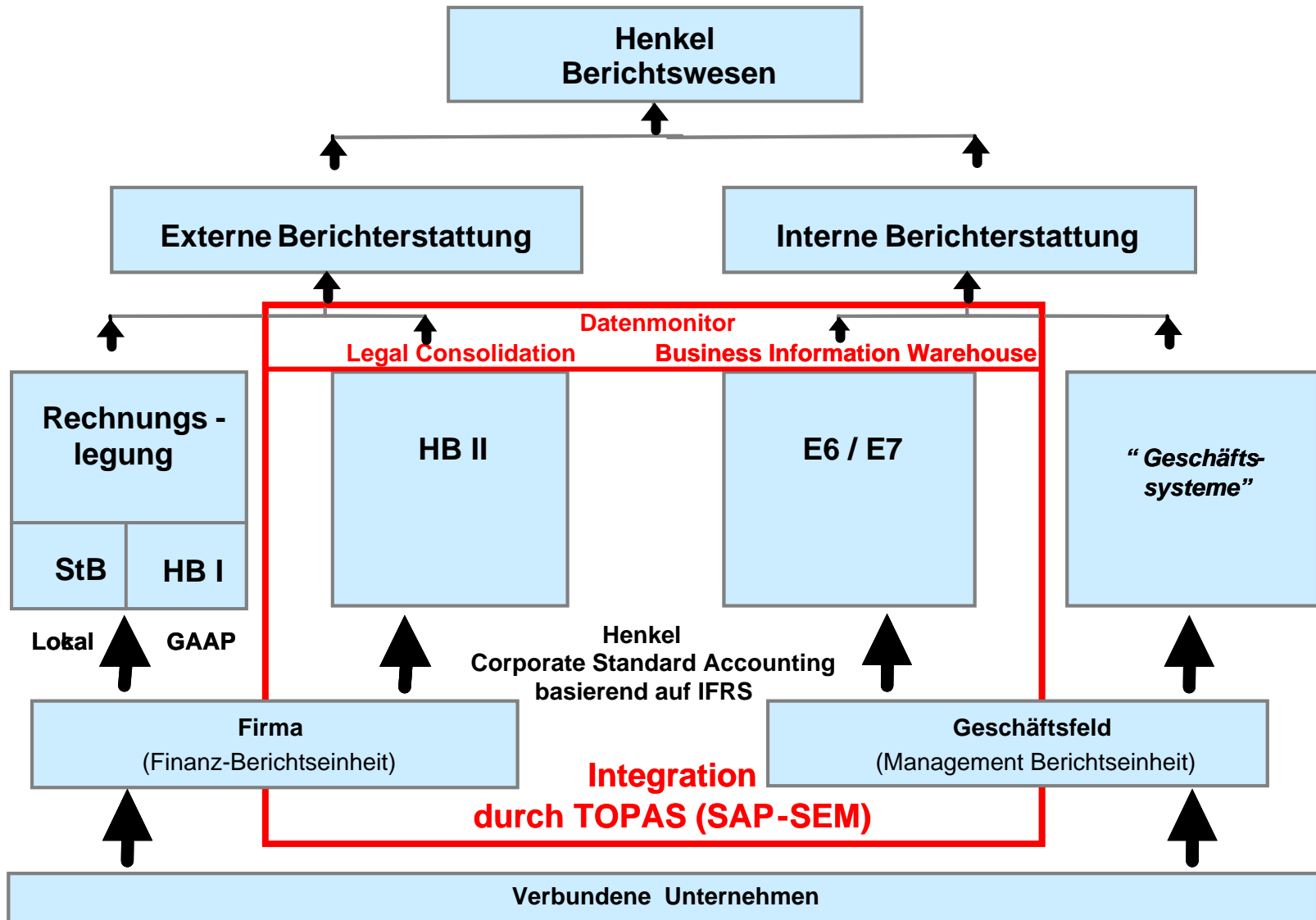
Angleichung zwischen interner und externer Berichterstattung (II)

- Sachanlagevermögen in interner Vermögensrechnung zu Buchwerten
- gleiche Ansätze für Goodwill und Restrukturierungskosten
- Ausweis „interner“ Größen in der Segmentberichterstattung
 - Operatives Vermögen (Net Working Capital: Forderungen, Verbindlichkeiten, Vorräte)
 - Eingesetztes Kapital (Capital Employed)
 - EVA und ROCE

Harmonisierung von internem und externem Rechnungswesen

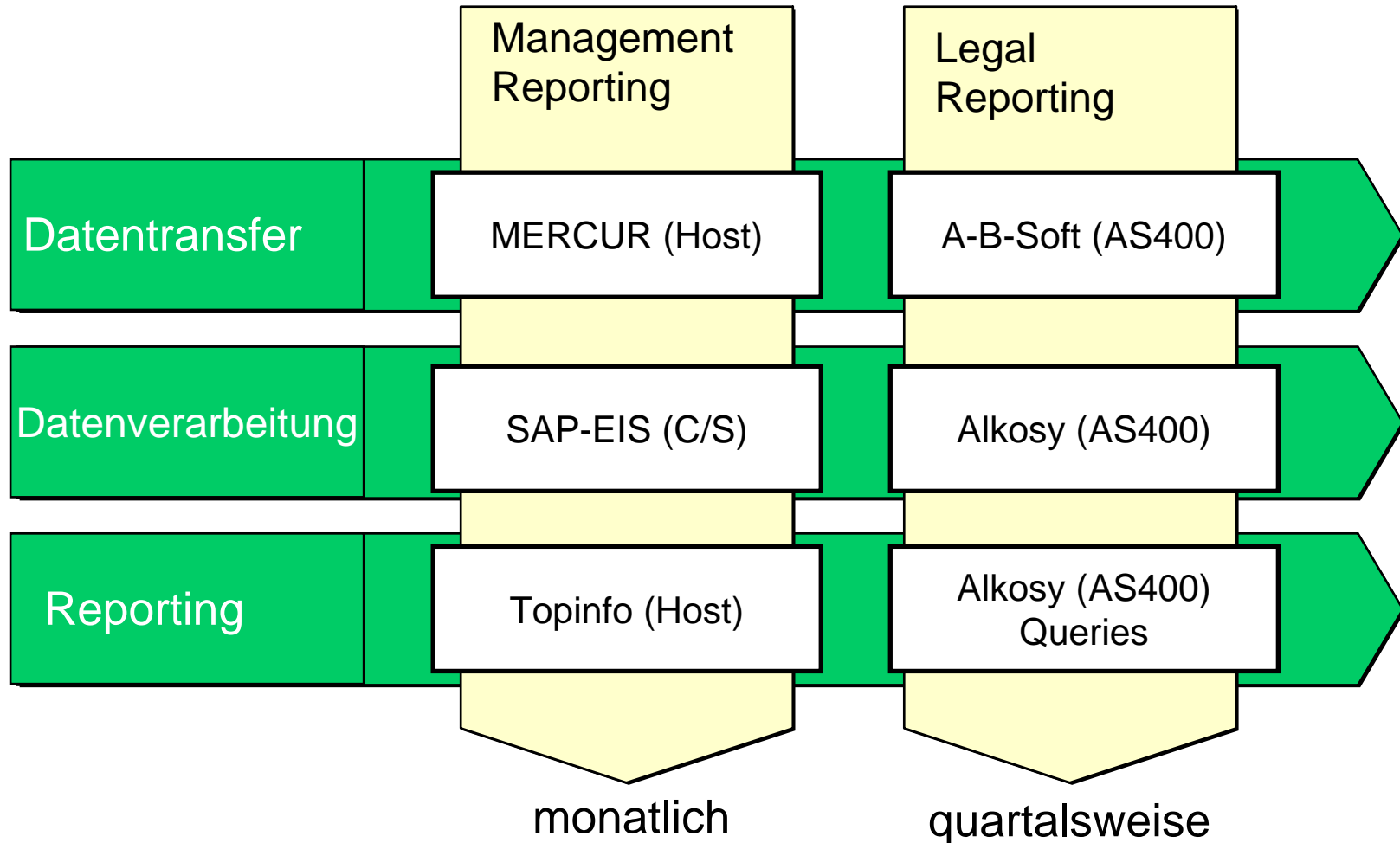


Harmonisierte Berichterstattung in der Henkel-Gruppe



- **Henkel im Überblick**
- **Vorüberlegungen zur Harmonisierung des Rechnungswesens**
- **Anforderungen an das Rechnungswesen bei Henkel**
- **Angleichung der internen und externen Berichterstattung durch IAS/IFRS bei Henkel**
 - **Konzeptionelle Harmonisierung des internen und externen Rechnungswesen**
 - **Integration der Reporting-Systeme – Projekt TOPAS**
- **Einzelfragen zur Harmonisierung des Rechnungswesens**
- **Fazit**

Status 2002: Datenfluss der Altsysteme



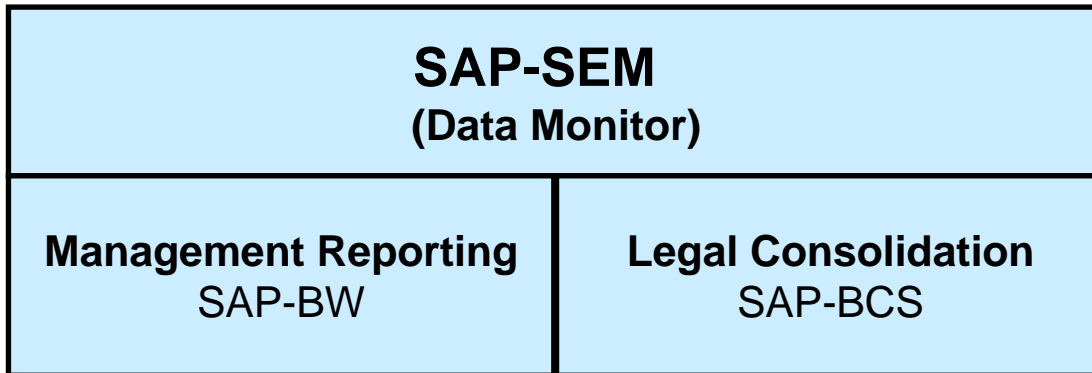
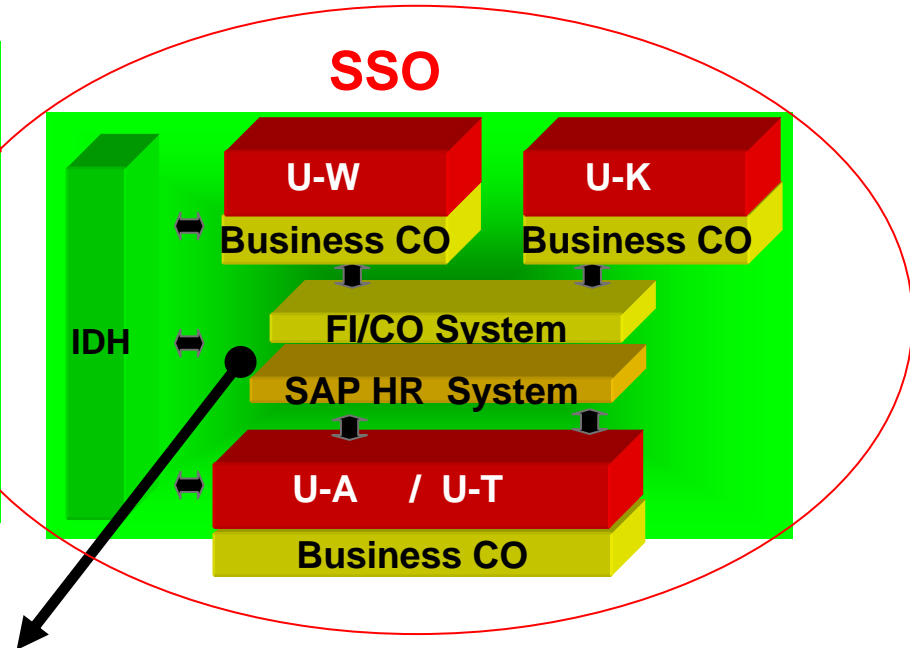
Projekt TOPAS – Zielsetzung



Systemtechnische Integration interner und externer Berichterstattungssysteme sowie Schaffung einer zentralen Datenbank für Ist- und Plandaten



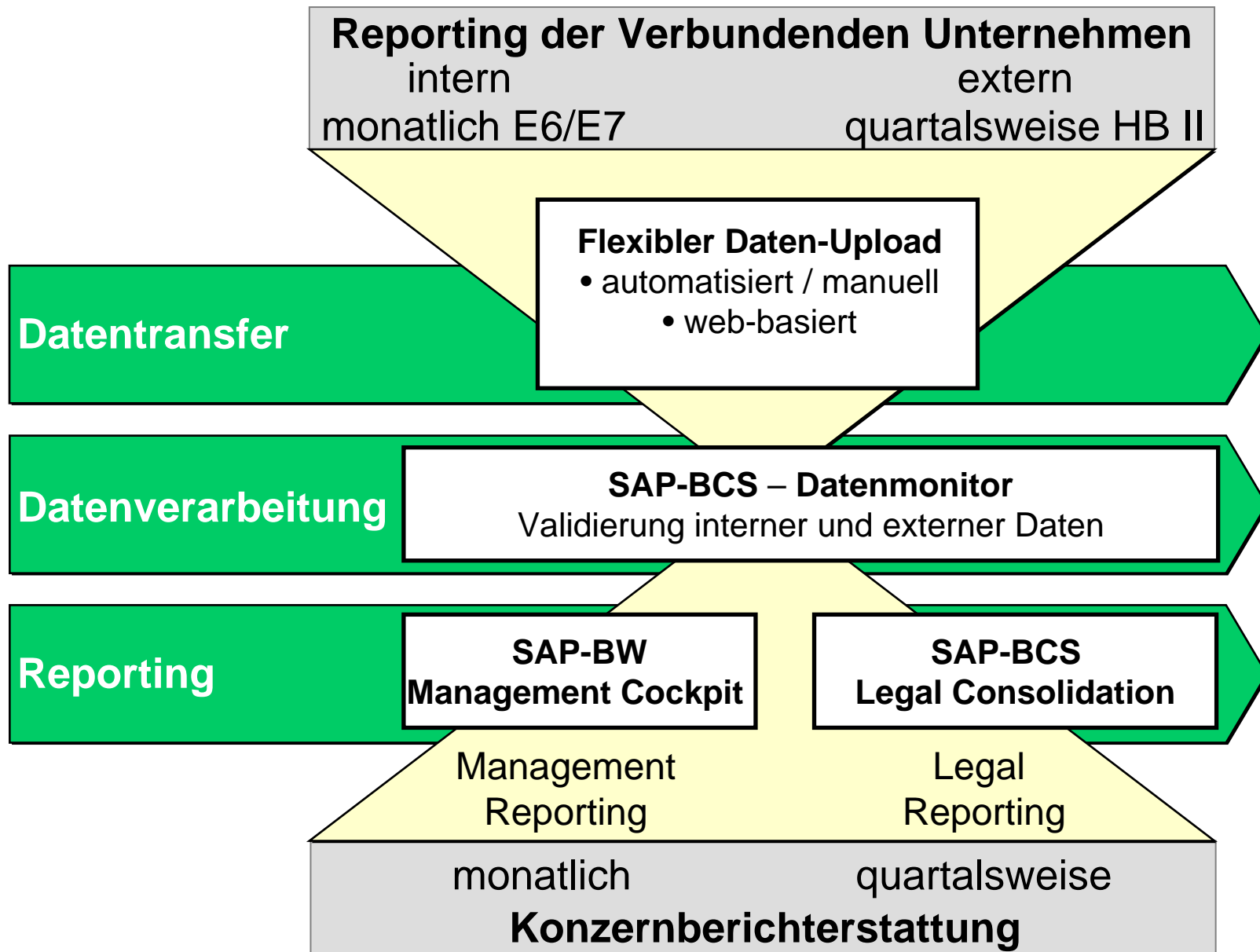
• Regionale Shared Service Center



Legende:

- SSO = Shared Service Organization
- CO = Controlling
- FI = Finance
- BW = Business Warehouse
- BCS = Business Consolidation System
- SEM = Strategic Enterprise Management
- IDH = International Data Harmonization
- HR = Human Resource

Datenfluss unter TOPAS ab 2003



TOPAS: Integration von Zustandsberichten und Analysen im Management Cockpit



Complete Structure Month (TEUR)

Legal Entity
Product Group
Flag Domestic/Export
Monthly sales (flowing)
Complete Structure (no sales)

Select Filter value ...
Drilldown
Down
Properties

	6.2001	6.2002 PL	6.2002	± PY	± PL	± % PY	± % PL
1 Ext sales quant	637.837	421.492	420.790	-217.039	-694	-34	0
2 Gross ext sales	1.417.964	730.575	735.889	-682.075	-2.688	-48	0
3 Net ext sales	1.465.700	530.760	533.910	-634.071	-4.650	-54	-1
4 Ext sales quant	927.937	619.607	584.522	-243.415	-60.615	-26	13
5 Gross total sales	1.750.163	920.338	965.866	-784.296	36.528	-45	4
6 Sales from rebates	91.722	60.186	58.129	-36.597	7.959	-38	16
7 Product discounts	22.552	33.759	34.253	-4.199	614	-11	2
8 Customer Sales Allowances	119.847	114.443	112.045	-7.902	-2.398	-2	-3
9 Rebates/Discount	252.722	198.378	204.523	-47.699	6.145	-19	3
10 Rebates/Discount cons	252.174	199.807	201.971	-50.203	2.164	-20	-1
11 Net total sales	1.497.041	730.050	761.343	-736.097	30.384	-49	4
12 Net sales to ac	332.151	192.191	227.425	-104.726	35.234	-32	18
13 Commissions	47.502	27.982	29.295	-18.217	1.383	-38	6
14 Transport, Whse	65.666	29.621	30.620	-36.946	600	-62	3
15 Trans, whse/comm	85.633	40.591	40.781	-44.852	190	-52	0
16 Material cost	700.454	352.161	345.495	-354.969	-6.696	-51	-2
17 Processing cost	195.648	70.219	112.808	-82.742	42.637	-42	61



TOPAS Management Reporting System

Complete Structure YTD (TEUR)

Navigation Block:
Flag Domestic/Export
Legal Entity
Product Group
Complete Structure
(no sales)
Year-to-Date
(Structure)

Ergebnisbericht

	1-6.2001	1-6.2002 PL	1-6.2002	± PY	± PL	± % PY	± % PL
1 Ext sales quant	3.735.339	2.416.989	2.515.896	-1.219.383	100.067	-33	4
2 Gross ext sales	8.094.956	4.269.394	4.222.722	-3.872.226	48.683	-48	-1
3 Net ext sales	6.686.383	3.133.476	3.087.630	-3.687.746	36.538	-54	-1
4 Ext sales quant	4.836.776	2.984.749	3.160.834	-1.676.142	175.685	-35	6
5 Gross total sales	10.096.539	6.402.447	6.420.252	-4.077.114	21.815	-40	0
6 Sales from rebates	460.704	261.727	202.000	-186.704	20.273	-38	7
7 Product discounts	231.190	191.909	194.500	-36.004	2.517	-16	1
8 Customer Sales Allowances	694.776	653.327	636.400	-66.280	-19.440	-10	-2
9 Rebates/Discount	3.414.670	1.127.664	1.136.986	-2.084.614	7.362	-29	1
10 Rebates/Discount cons	1.409.673	1.136.209	1.125.084	-284.480	-11.125	-20	-1
11 Net total sales	8.591.866	4.279.781	4.294.360	-4.297.180	14.573	-50	8
12 Net sales to ac	1.306.404	1.146.619	1.196.720	-109.755	50.111	-37	1



Business Explorer Analyser



BEx Analyser

=> Individualisierte Abfragemöglichkeiten



Web reporting

=> Feste Reports mit Drilldown-Option



Management Cockpit („Gelbes Buch“)

- **Henkel im Überblick**
- **Vorüberlegungen zur Harmonisierung des Rechnungswesens**
- **Anforderungen an das Rechnungswesen bei Henkel**
- **Angleichung der internen und externen Berichterstattung durch IAS/IFRS bei Henkel**
 - **Konzeptionelle Harmonisierung des internen und externen Rechnungswesen**
 - **Integration der Reporting-Systeme – Projekt TOPAS**
- **Einzelfragen zur Harmonisierung des Rechnungswesens**
- **Fazit**

Geschäftssteuerung: Externe GuV vs. Interne Ergebnisrechnung



GuV im Umsatzkostenverfahren vs. Deckungsbeitragsrechnung (Status 2005)

Income Statement - condensed	E6 - condensed
Sales	Sales
- Cost of Goods (CoG)	<ul style="list-style-type: none"> - Commissions - Transportation, Warehouse Cost - Total Manufacturing Cost
= Gross profit	= Contribution Margin I
- Marketing, Selling and Distribution Costs (SD)	- Unusual Manufacturing Cost / Inventories
- Research and Development Costs (RD)	- Advertising and Marketing Research
- Administrative Expenses (ADMIN)	= Contribution Margin II
+ other operating Income	- Utilization Variances
- other operating charges	- Total Selling/Admin/Developm. Costs
- Restructuring costs	- Internal Transfer Overheads
- Amortization of GW	= Profit Contribution
= EBIT	+ Other operating Income
	- Other operating charges
	- Restructuring costs
	- Amortization of Goodwill/ assets similar to GW
	= EBIT AC
	- Divisional/Headquarter Costs
	= EBIT

Ab 2006: Weitergehende Angleichung der Ergebnisrechnung / Margenkonzepte



Alter E6

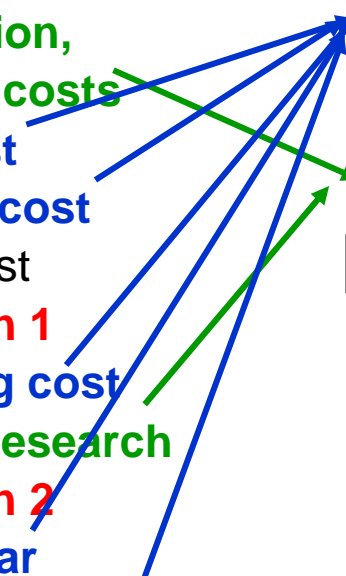
- 3 Net ext sales
- ...
- 11 Transportation, warehouse costs
- 12 Material cost
- 13 Processing cost
- 14* Total mfg cost
- 15* Contribution 1
- 16 Unusual mfg cost
- 17 Adv + Mkt Research
- 18* Contribution 2
- 19 Utilization var
- 20 Infrastructure costs
- ...

GuV Struktur

- 3 Net ext sales
- ...
- 4* Cost of goods
- 5* Gross Profit 1
- 6 Marketing, sales and distribution costs
- 7* Gross Profit 2
- ...

Neuer E6

- 3 Net ext sales
- ...
- 11 Transportation, warehouse costs
- 12 Material cost
- 13 Processing cost
- 14* Total mfg cost
- 15* Product contribution
- 16 Unusual mfg cost¹
- 19 Utilization var
- [20 Infrastructure costs]²
- 18a* Gross Profit 1
- 17 Adv + Mkt Research
- 18b* Gross Profit 2
- ...



¹ Renamed from KP 2006: Additional operational costs

² Deleted from KP 2006

Weitere Einzelthemen der Harmonisierung des Rechnungswesens

- **Prozessuale Vereinheitlichung der FI/CO-Prozesse in den ERP-Systemen (SSO / Henkel Financial Services)**
- **Berechnung von Kennzahlen: Stichtags- vs. Durchschnittsprinzip (z.B. Net Working Capital, ROCE, Capital Employed, EVA-Konzept)**
- **Erweiterung des Management Reporting (SAP-BW) um externe GuV und Cashflow-Rechnung auf SGE-Ebene**
- **Bestandskraft der Harmonisierung mit Blick auf die zukünftige Entwicklung der IAS/IFRS ? (z.B. Full Fair Value-Ansatz, Comprehensive Income, Intangibles, Impairment Test)**

- **Henkel im Überblick**
- **Vorüberlegungen zur Harmonisierung des Rechnungswesens**
- **Anforderungen an das Rechnungswesen bei Henkel:
Kapitalmarktorientierte Berichterstattung vs.
Geschäftssteuerung**
- **Angleichung der internen und externen Berichterstattung
durch IAS/IFRS bei Henkel**
 - **Konzeptionelle Harmonisierung des internen und
externen Rechnungswesen**
 - **Integration der Reporting-Systeme – Projekt TOPAS**
- **Einzelfragen zur Harmonisierung des Rechnungswesens**
- **Fazit**

- **Einheitliches, IAS/IFRS konformes Steuerungskonzept (One-Number-Principle) ist schlichte Notwendigkeit für die Konzernsteuerung und Kapitalmarktkommunikation**
- **Harmonisierte Berichtsinhalte und integrierte Reporting-Systeme sind Rückgrat und notwendige Voraussetzung für eine effiziente Geschäftssteuerung**
- **Effektives Controlling erfordert fundiertes IAS/IFRS Know-how und „konsistente Flexibilität“ im Reporting (Business Warehouse)**

**Henkel ist führend mit Marken und Technologien,
die das Leben der Menschen leichter, besser und
schöner machen.**

Henkel

A Brand like a friend