

Warszawa,
27.05.2019

CONTROLLING W CYFROWYCH START-UPACH - CODZIENNE WYZWANIA I PRAKTYCZNE ROZWIĄZANIA

Muzaffer Yilmaz



XIII Kongres ICV POLSKA

„MIAŁEŚ JEDNO ZADANIE“



- Źródła:
- https://www.vice.com/en_nz/article/ezxma7/i-failed-high-school-and-everything-turned-out-okay
 - <http://youhadonejob.org/post/80776340081/this-should-explain-all-the-accidents>
 - <https://me.me/i/%E6%B6%88%E9%98%B2%E6%A0%93-hydrant-rt-cutpics-you-had-one-job-1595558>
 - <http://www.keepbusy.net/pic.php?id=7898>

PLAN PREZENTACJI

1. „MIAŁEŚ JEDNO ZADANIE“

2. WPROWADZENIE

3. WYZWANIE OGROMNEJ RÓŻNORODNOŚCI DANYCH

4. TICKET/KANBAN-BOARD JAKO PRAKTYCZNE NARZĘDZIE

5. PERSPEKTYWA CONTROLLERÓW W CYFROWYM
START-UPIE

KRÓTKIE WPROWADZENIE - KLUCZOWE FAKTY

Firmy

Church & Dwight:

- Globalny gracz w branży FMCG z przychodami w wysokości 4 mld USD.
- Niemiecki oddział założony w 2017 roku, obecnie 11 pracowników



- Znane marki takie jak

waterpik *Batiste*

Mister Spex:

- Wiodąca w Europie firma: łącząca handel elektroniczny i sklepy detaliczne
- Przychody powyżej 100 mln euro z 450 pracownikami w 10 krajach.

Outfittery:

- Curated Shopping dla mężczyzn

Zespoły

- **Mainly** Controlling und Analytics (CONAN)
 - **Celem jest wizualizacja** liczb biznesowych i wydajności operacyjnej
 - historycznie, np. zamykanie miesiąca
 - bieżące, np. raportowanie cotygodniowe
 - przyszłościowe, np. prognozowanie perspektywiczne
- aby aktywnie wspierać **decyzje korporacyjne**

Muzaffer Yilmaz

- Urodzony we **Frankfurcie/Niemcy**
- Dyplom z **Business Administration and Engineering**
- Po ukończeniu studiów pracował 3 lata w firmach **audytowych i konsultingowych**.
- Przez 5 lat na stanowiskach kierowniczych w obszarze finansów i controllingu w **cyfrowych przedsiębiorstwach** z cyfrowymi modelami biznesowymi w **Berlinie**.
- W 2019 r. powrócił do Frankfurtu, obecnie dyrektor ds. finansów w **Church & Dwight Germany** w branży FMCG, połączenie start-upu i korporacji

CZĘSTE, CZĘŚCIOWO NIEZNANE WYZWANIA, KTÓRE NALEŻY ROZWIĄZAĆ SZYBKO, SYSTEMATYCZNIE I EFEKTYWNE KOSZTOWO

- Pojawiające się bardzo często
- Na pierwszy rzut oka przy niewielkim wysiłku
- Znane, nieznane albo niezdefiniowane

CONTROLLING W CYFROWYCH START-UPACH - CODZIENNE WYZWANIA I PRAKTYCZNE ROZWIĄZANIA

- Zgodnie z zewnętrznymi i wewnętrznymi regulacjami, wymogami lub wytycznymi
- Mogą być wykonywane przez „numbers people”
- Odtwarzalne

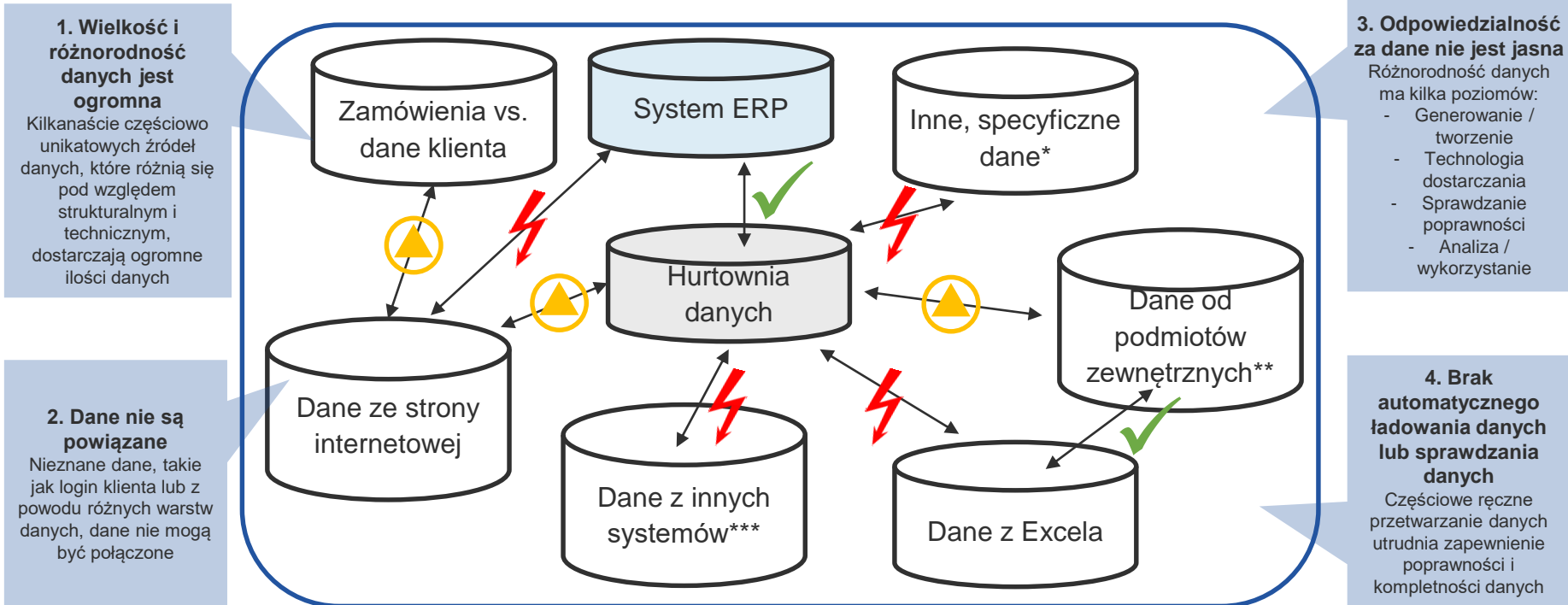
- Szybka implementacja
- „Bez kosztowe” lub po niskim koszcie
- Możliwe jako MVP *

*Minimum Viable Product, produkt posiadający tylko kluczowe funkcjonalności by zadowolić pierwszych klientów i zapewnić informacje zwrotne na temat przyszłego rozwoju produktu

PLAN PREZENTACJI

1. „MIAŁEŚ JEDNO ZADANIE“
2. WPROWADZENIE
3. WYZWANIE OGROMNEJ RÓŻNORODNOŚCI DANYCH
4. TICKET/KANBAN-BOARD JAKO PRAKTYCZNE NARZĘDZIE
5. PERSPEKTYWA CONTROLLERÓW W CYFROWYM START-UPIE

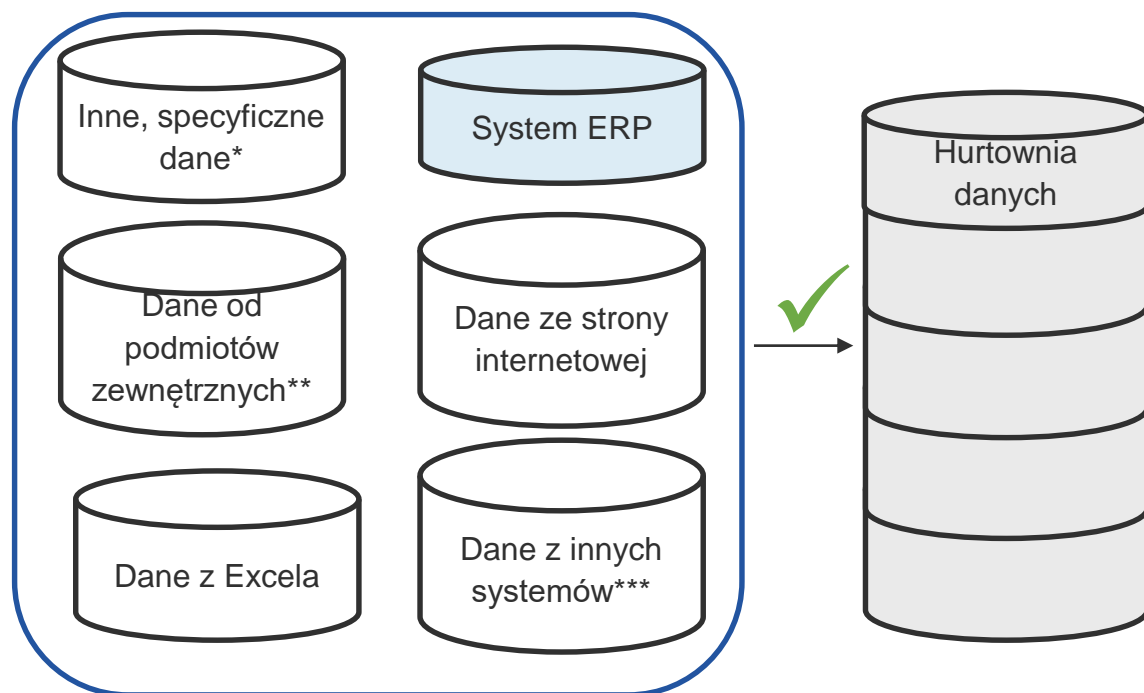
MOŻLIWOŚCI SĄ RÓŻNE, NIEPOWIĄZANE ŹRÓDŁA DANYCH, A TAKŻE ROZMYTA ODPOWIEDZIALNOŚĆ I AUTOMATYZACJA



Dostępność ogromnej różnorodności danych w biznesie cyfrowym nie oznacza automatycznie, że jesteś „napędzany danymi”

*Na przykład dane dotyczące pogody, temperatury lub godzin słonecznych
 ** Na przykład dane o dostawach z DHL / logistyka
 *** Na przykład dane z systemu do obsługi klientów wykorzystywane do obsługi zgłoszeń / reklamacji klientów

HURTOWNIA DANYCH JAKO „JEDYNE” ŹRÓDŁO DANYCH POZWALA NA ZNACZNIE EFEKTYWNIJSZE WYKORZYSTANIE DANYCH



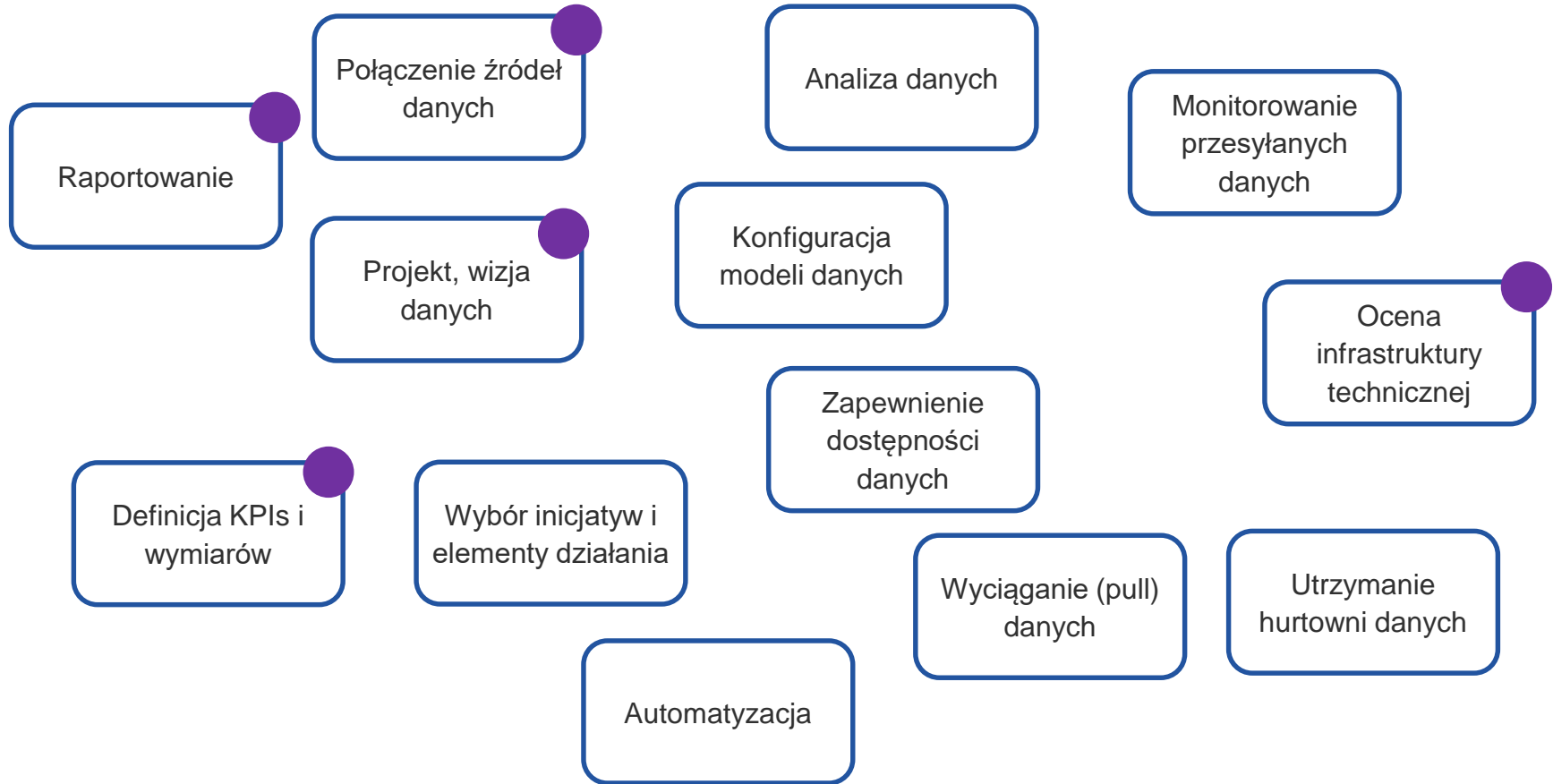
- **Podłączenie** niepowiązanych źródeł danych do **hurtowni danych**
- **Redukcja interfejsów**, a tym samym również ręcznych etapów procesu.
- **Zdefiniowanie** odpowiedzialności technicznej i biznesowej oraz własności danych
- **Wyczyszczenie** definicji kluczowych mierników efektywności i wymiarów danych


*Na przykład dane dotyczące pogody, temperatury lub godzin słonecznych

** Na przykład dane o dostawach z DHL / logistyka

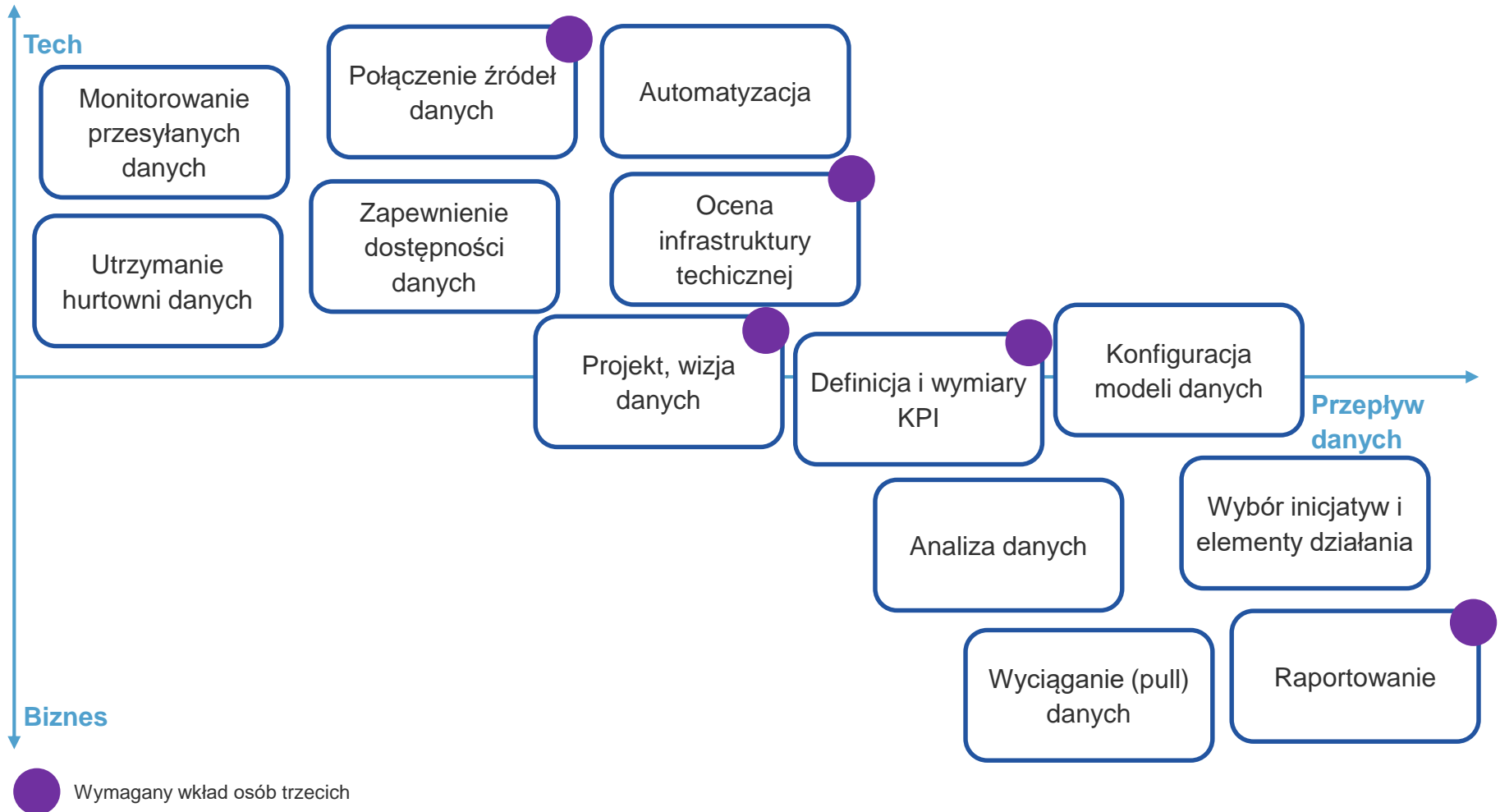
*** Na przykład dane z systemu do obsługi klientów wykorzystywane do obsługi zgłoszeń / reklamacji klientów

WRAZ Z TEMATEM „DANYCH” POJAWIAJĄ SIĘ RÓŻNE ZADANIA - ICH PRZYPORZĄDKOWANIE MUSI BYĆ JASNE

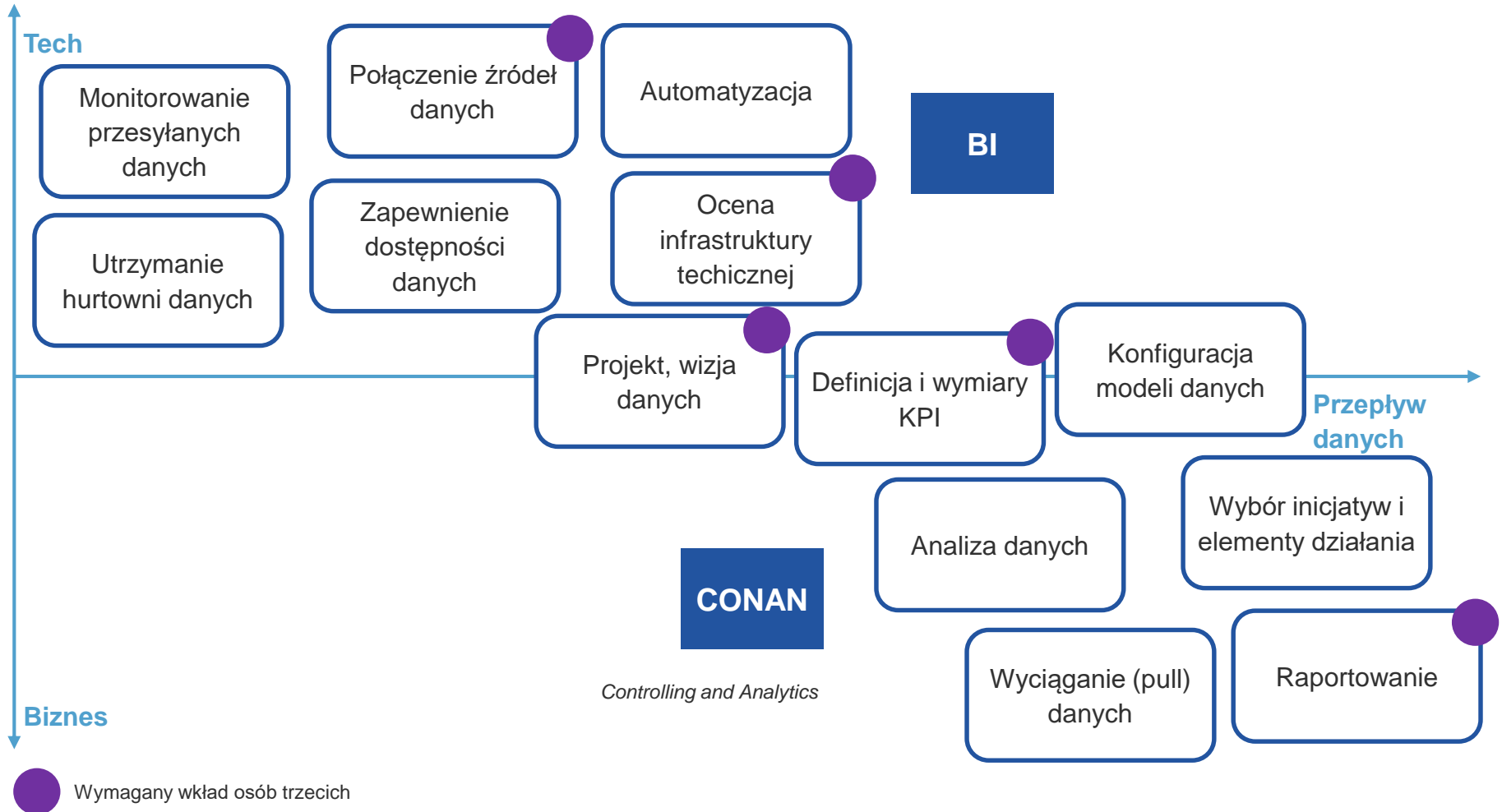


 Wymagany wkład osób trzecich

JASNE ROZDZIELENIE ODPOWIEDZIALNOŚCI POMIĘDZY BI A CONAN (CONTROLLING AND ANALYTICS) POMAGA W CODZIENNEJ PRACY, JAK RÓWNIEŻ W PRACY KONCEPCYJNEJ.



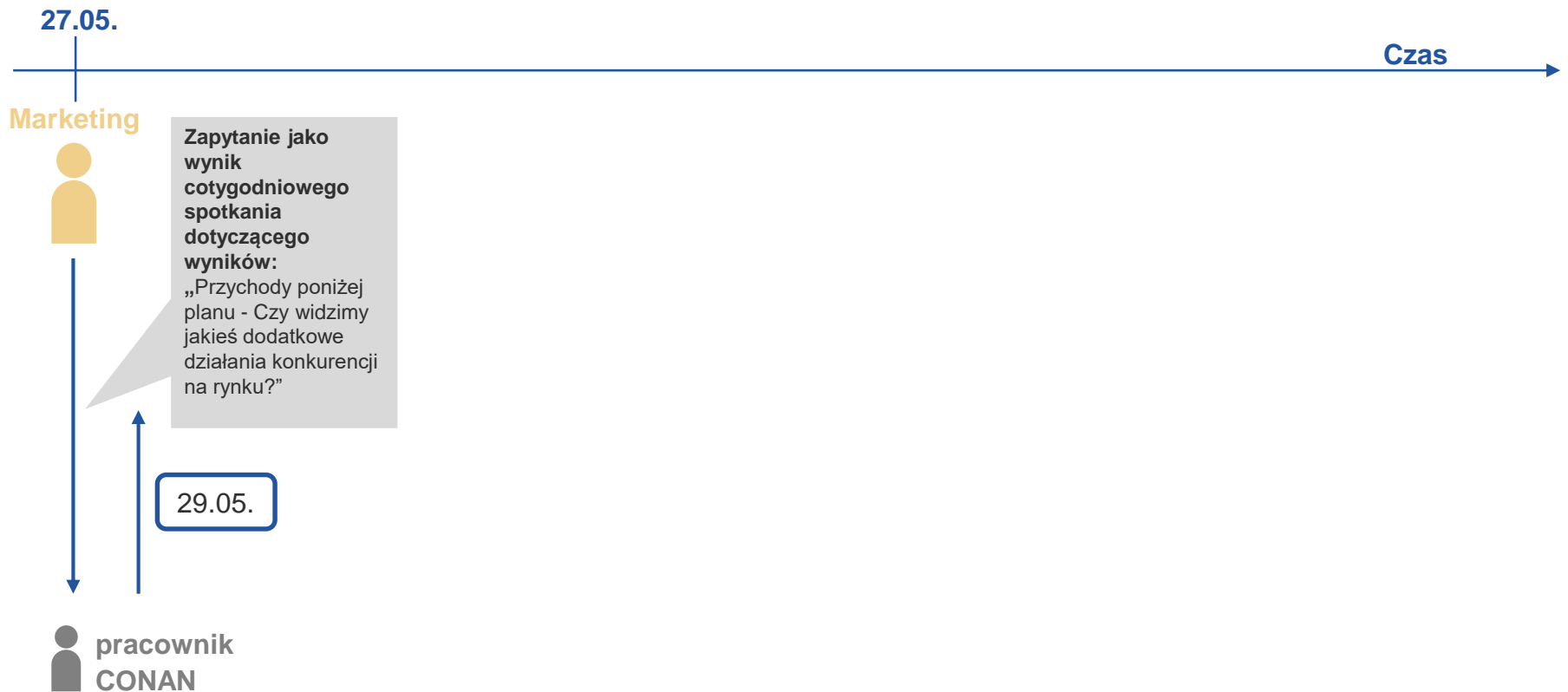
BI JEST WŁAŚCICIELEM TECHNICZNEJ STRONY PROCESÓW PRZETWARZANIA DANYCH, PODCZAS GDY CONAN KIERUJE WYMAGANIAMI BIZNESOWYMI



PLAN PREZENTACJI

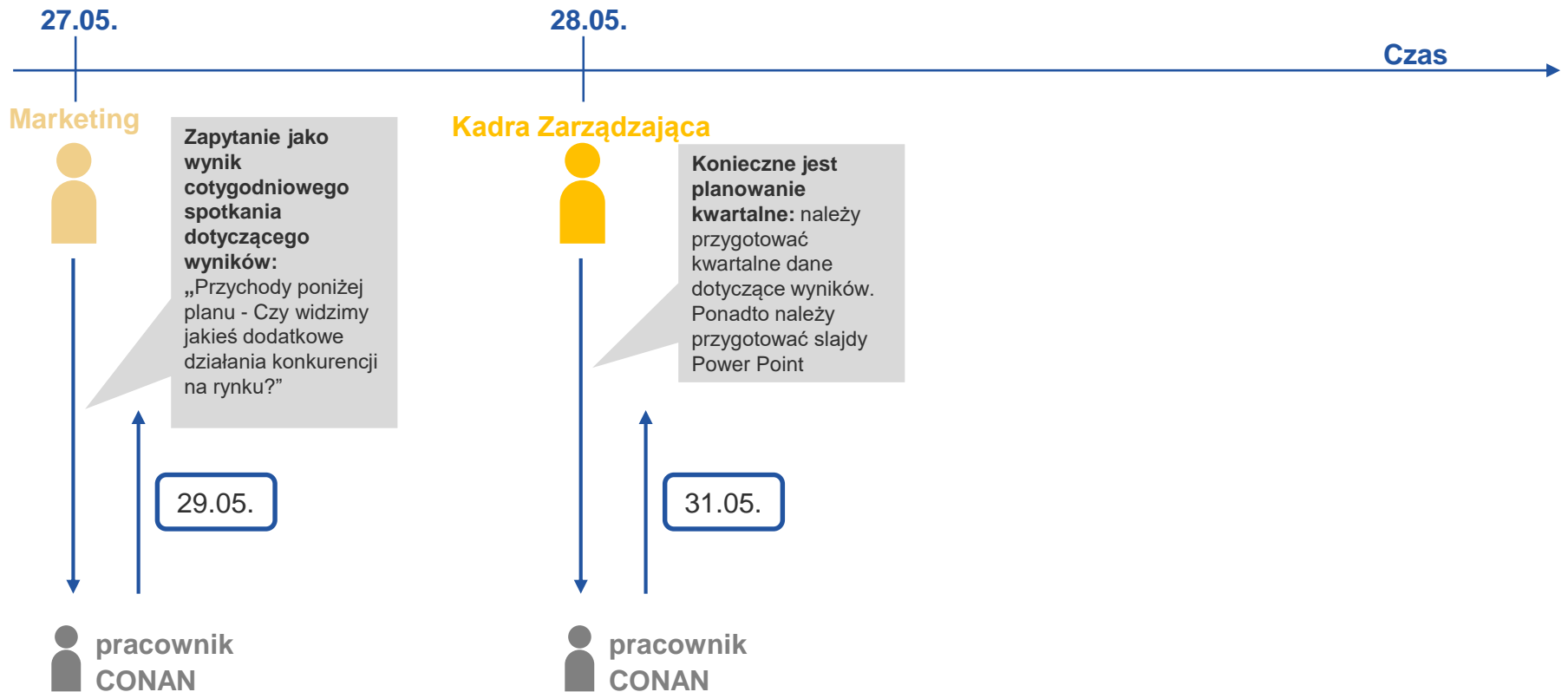
1. „MIAŁEŚ JEDNO ZADANIE“
2. WPROWADZENIE
3. WYZWANIE OGROMNEJ RÓŻNORODNOŚCI DANYCH
4. TICKET/KANBAN-BOARD JAKO PRAKTYCZNE NARZĘDZIE
5. PERSPEKTYWA CONTROLLERÓW W CYFROWYM START-UPIE

CODZIENNE ZAPYTANIA Z BIZNESU KOLIDUJĄ Z POTRZEBAMI PROJEKTOWYMI I ZAPYTANIAMI AD HOC - BEZ SYSTEMU TRUDNO IM SPROSTAĆ



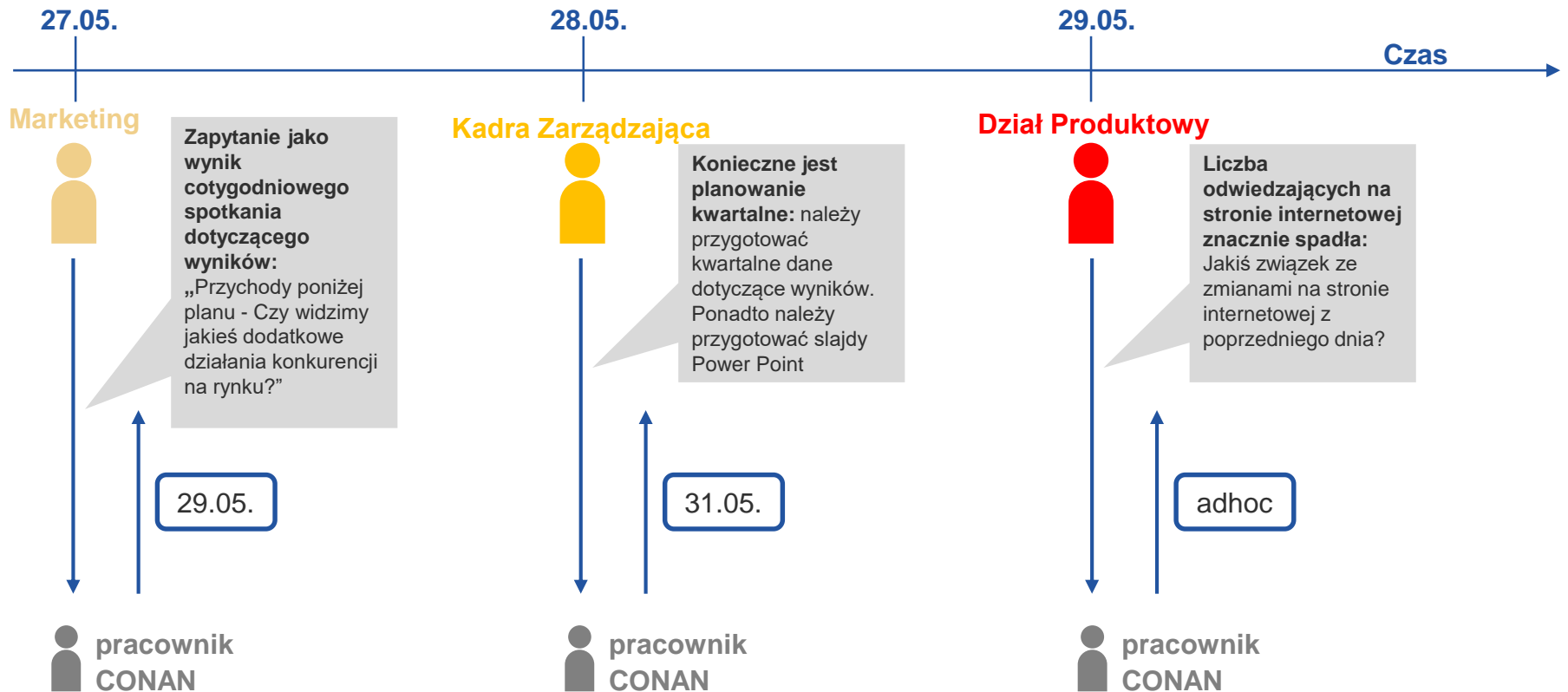
CONAN - Controlling and Analytics

CODZIENNE ZAPYTANIA Z BIZNESU KOLIDUJĄ Z POTRZEBAMI PROJEKTOWYMI I ZAPYTANIAMI AD HOC - BEZ SYSTEMU TRUDNO IM SPROSTAĆ



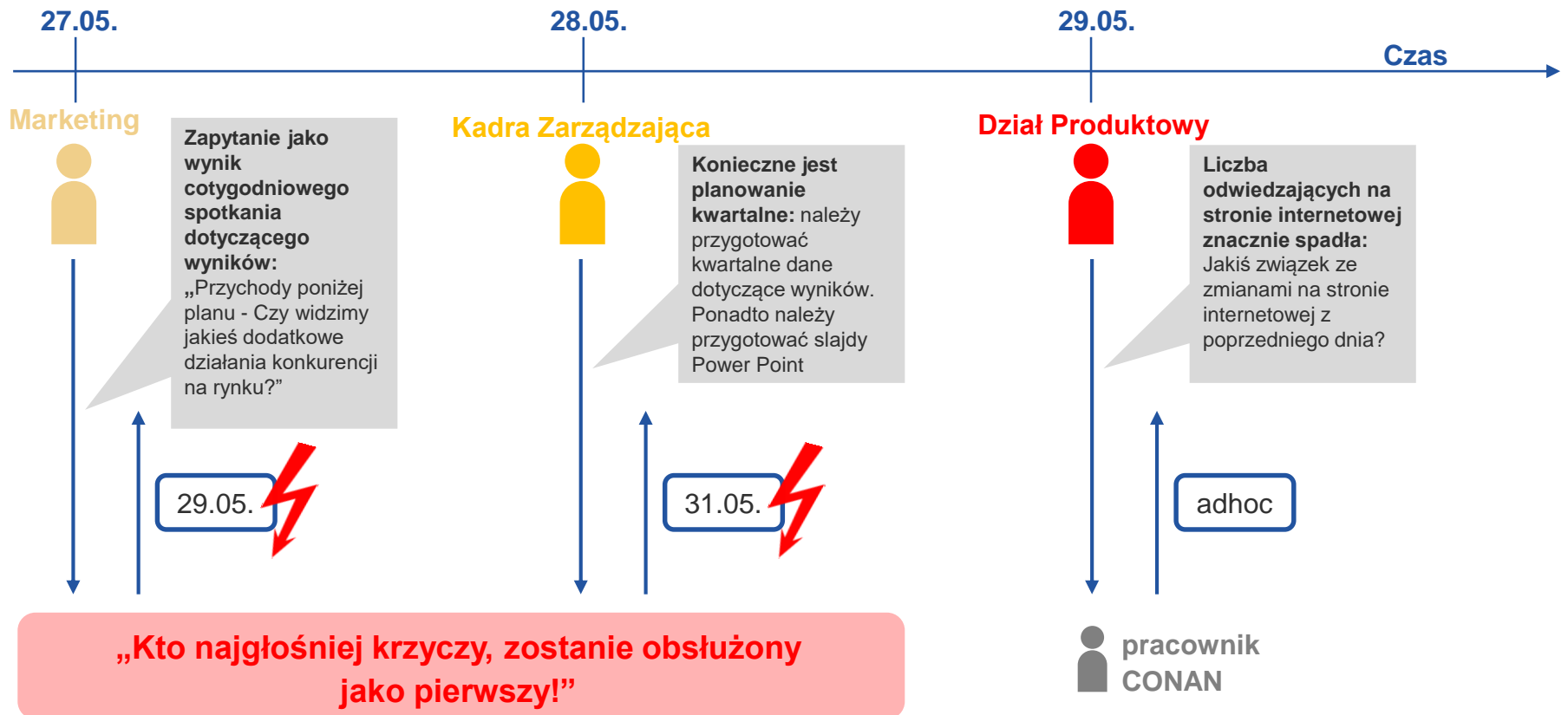
CONAN - Controlling and Analytics

CODZIENNE ZAPYTANIA Z BIZNESU KOLIDUJĄ Z POTRZEBAMI PROJEKTOWYMI I ZAPYTANIAMI AD HOC - BEZ SYSTEMU TRUDNO IM SPROSTAĆ

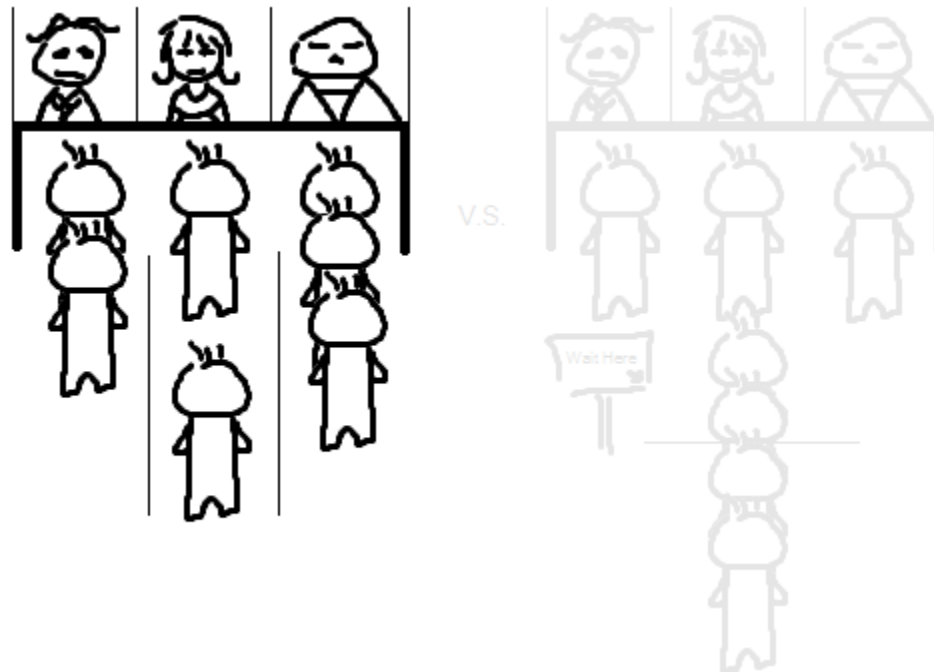


CONAN - Controlling and Analytics

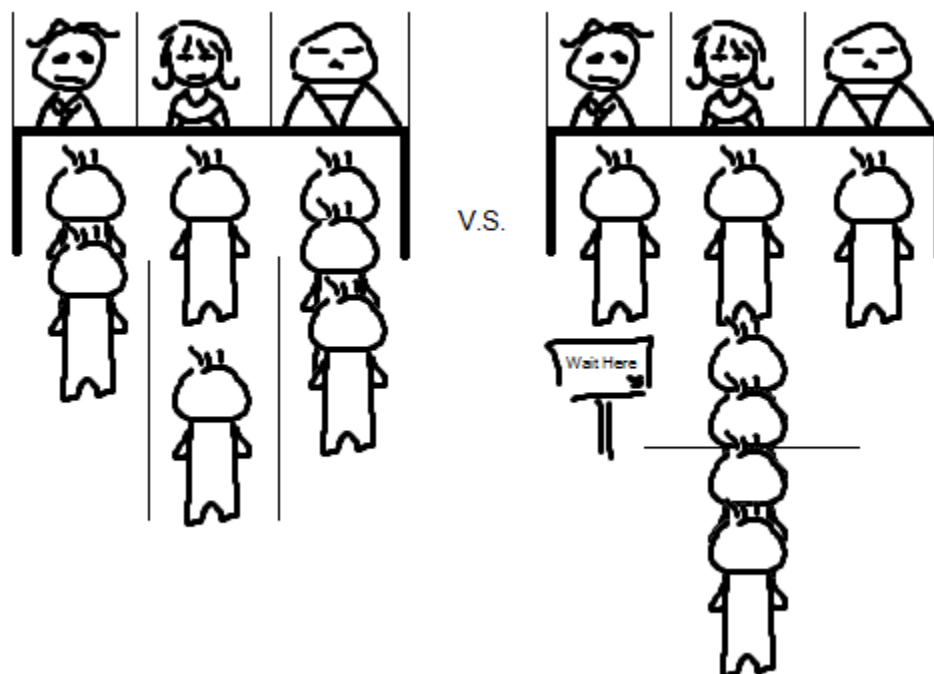
CODZIENNE ZAPYTANIA Z BIZNESU KOLIDUJĄ Z POTRZEBAMI PROJEKTOWYMI I ZAPYTANIAMI AD HOC - BEZ SYSTEMU TRUDNO IM SPROSTAĆ



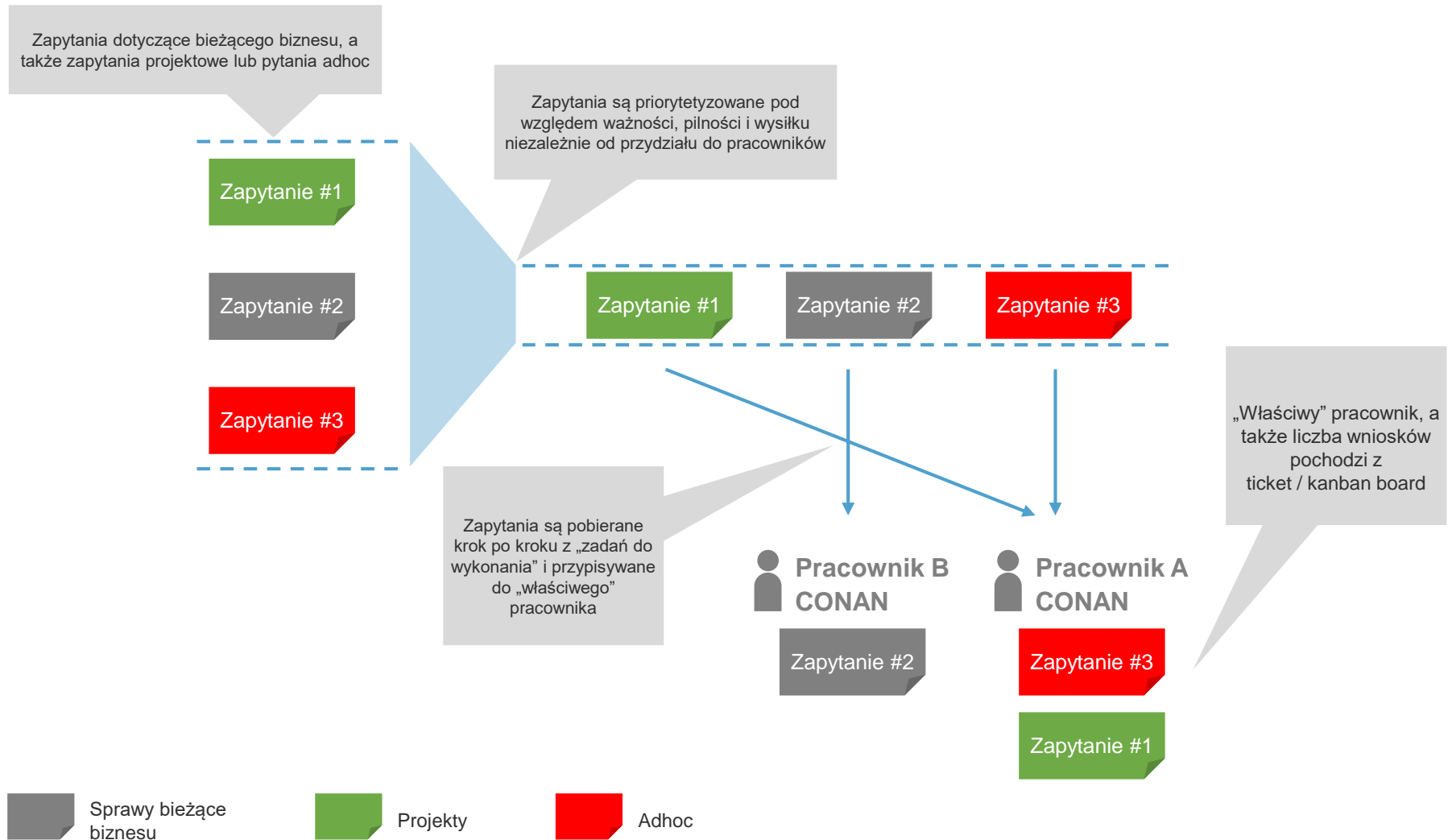
WEWNĘTRZNY KLIENT MA WRAŻENIE, ŻE „ZAWSZE” STOI W NIEWŁAŚCIWEJ KOLEJCE



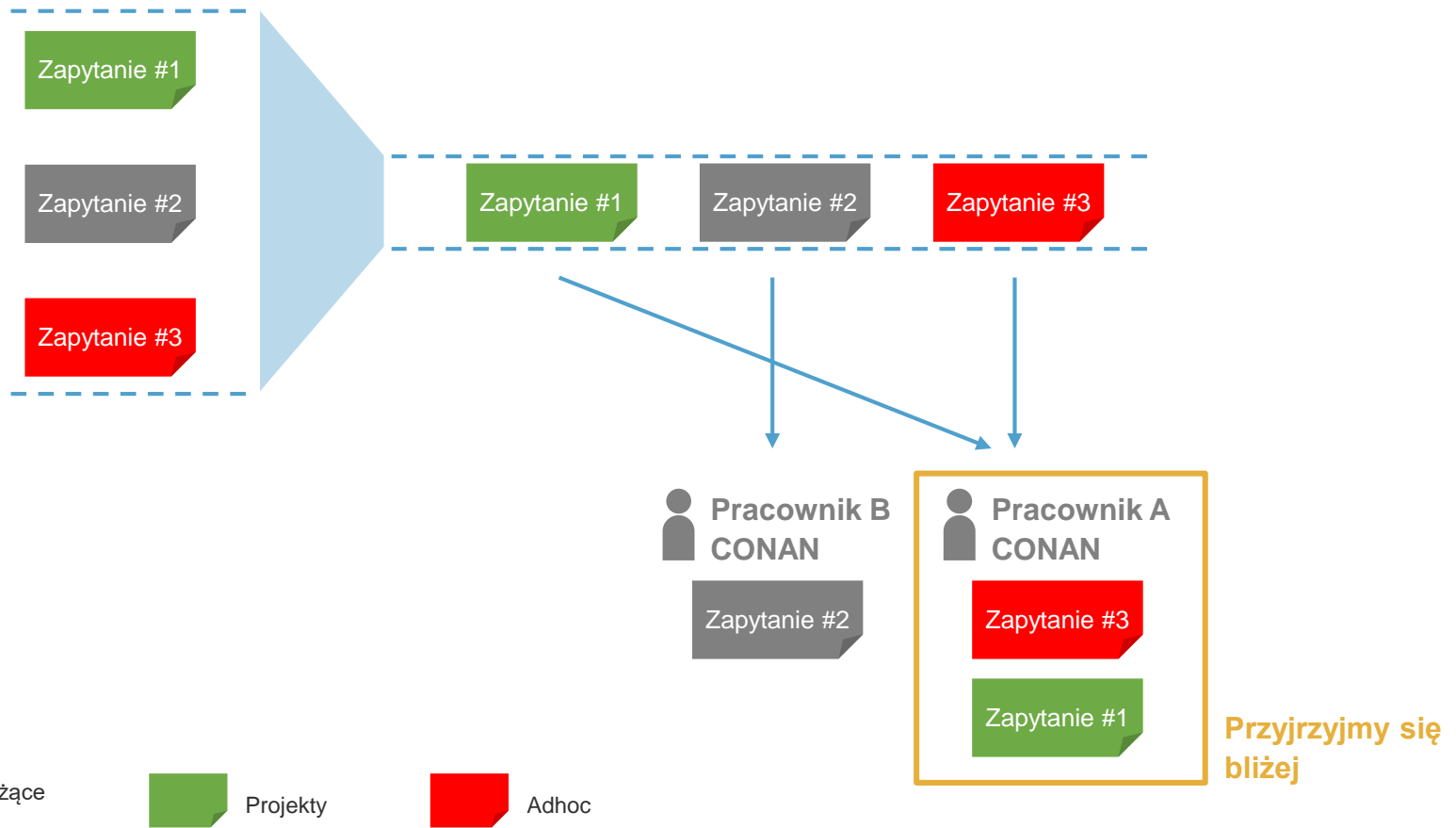
UŁOŻENIE / USPRAWNIENIE ZAPYTAŃ W CAŁYM ZESPOLE POMAGA „SZYBCIEJ” OBSŁUGIWAĆ KLIENTÓW



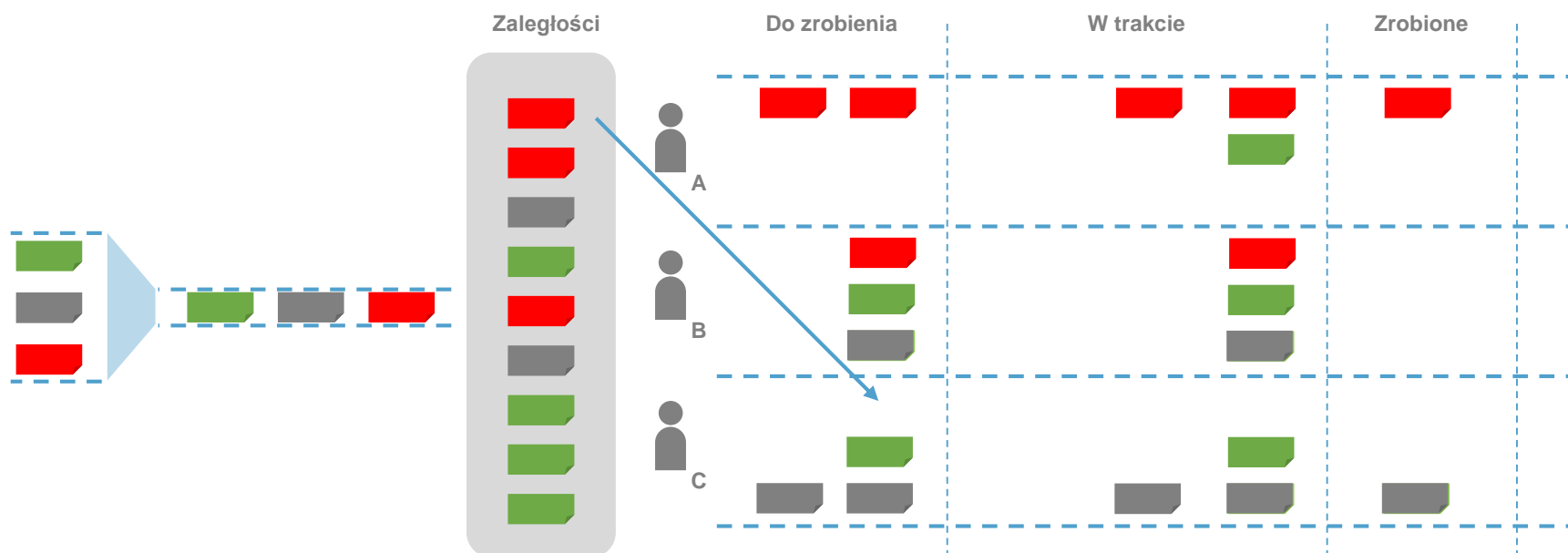
ZAPYTANIA SĄ OCENIANE I PRIORYTETYZOWANE DLA CAŁEGO ZESPOŁU; NASTĘPNIE SĄ PRZYPISANE DO JEDNEJ OSOBY



ZAPYTANIA SĄ OCENIANE I PRIORYTETYZOWANE DLA CAŁEGO ZESPOŁU; NASTĘPNIJE SĄ PRZYPISANE DO JEDNEJ OSOBY



TICKET/KANBAN-BOARD POKAZUJE ZAPYTANIA UPORZĄDKOWANE WEDŁUG STATUSU I TYPU DLA KAŻDEGO PRACOWNIKA



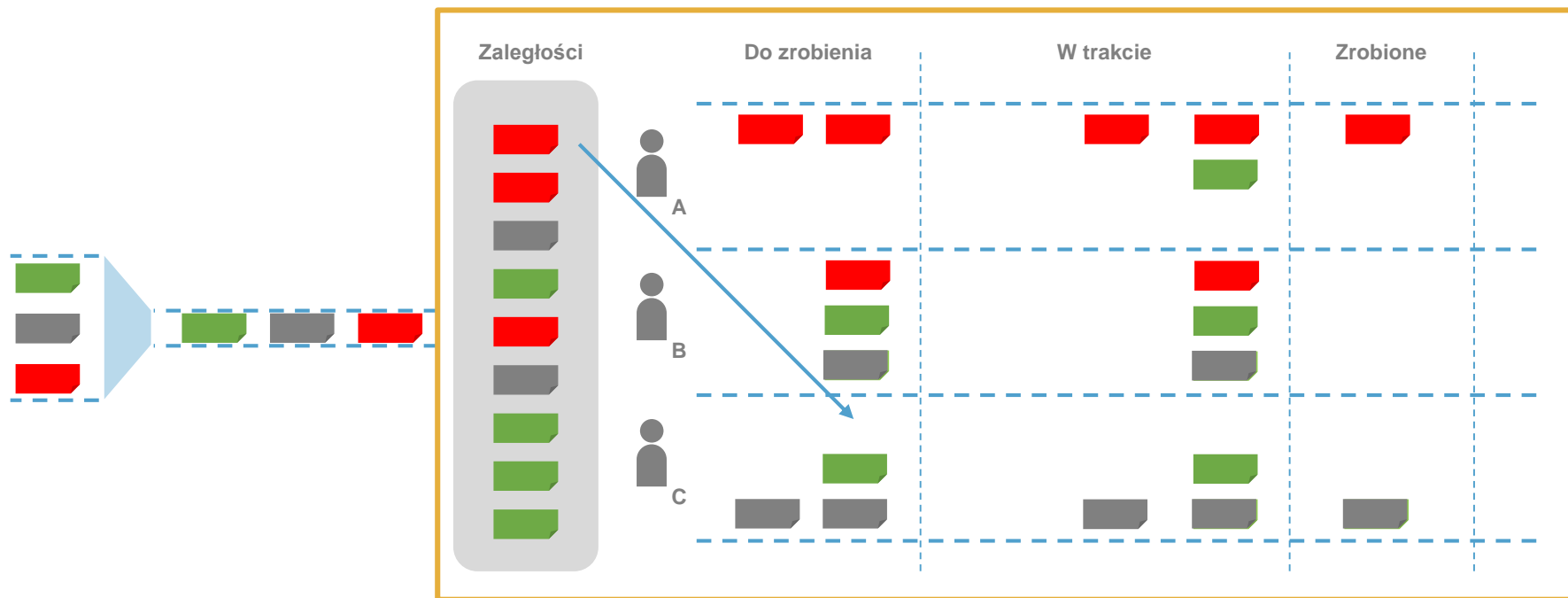
Sprawy codzienne

Projekty

Adhoc

TICKET/KANBAN-BOARD POKAZUJE ZAPYTANIA UPORZĄDKOWANE WEDŁUG STATUSU I TYPU DLA KAŻDEGO PRACOWNIKA

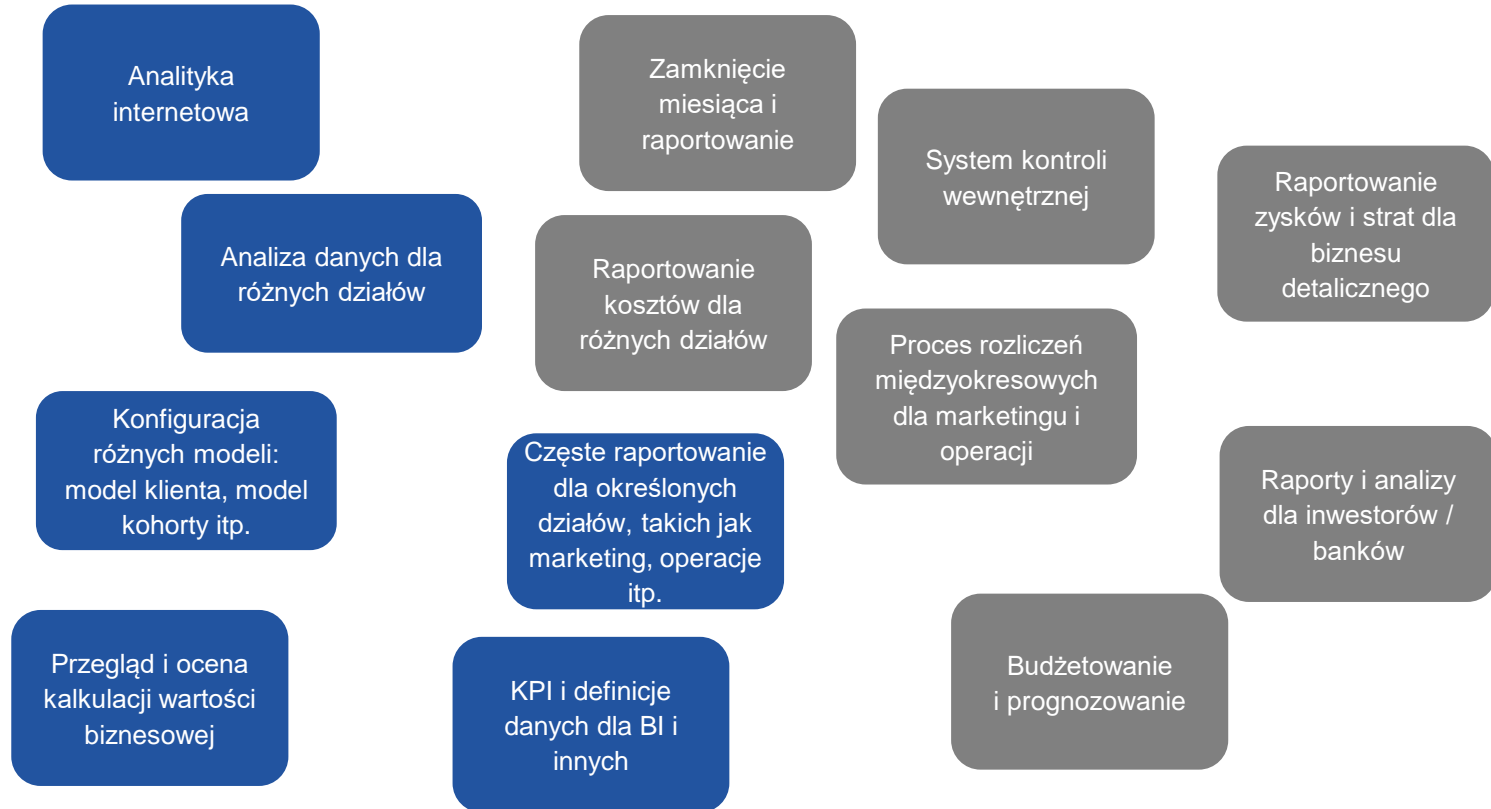
Ticket board / kanban board



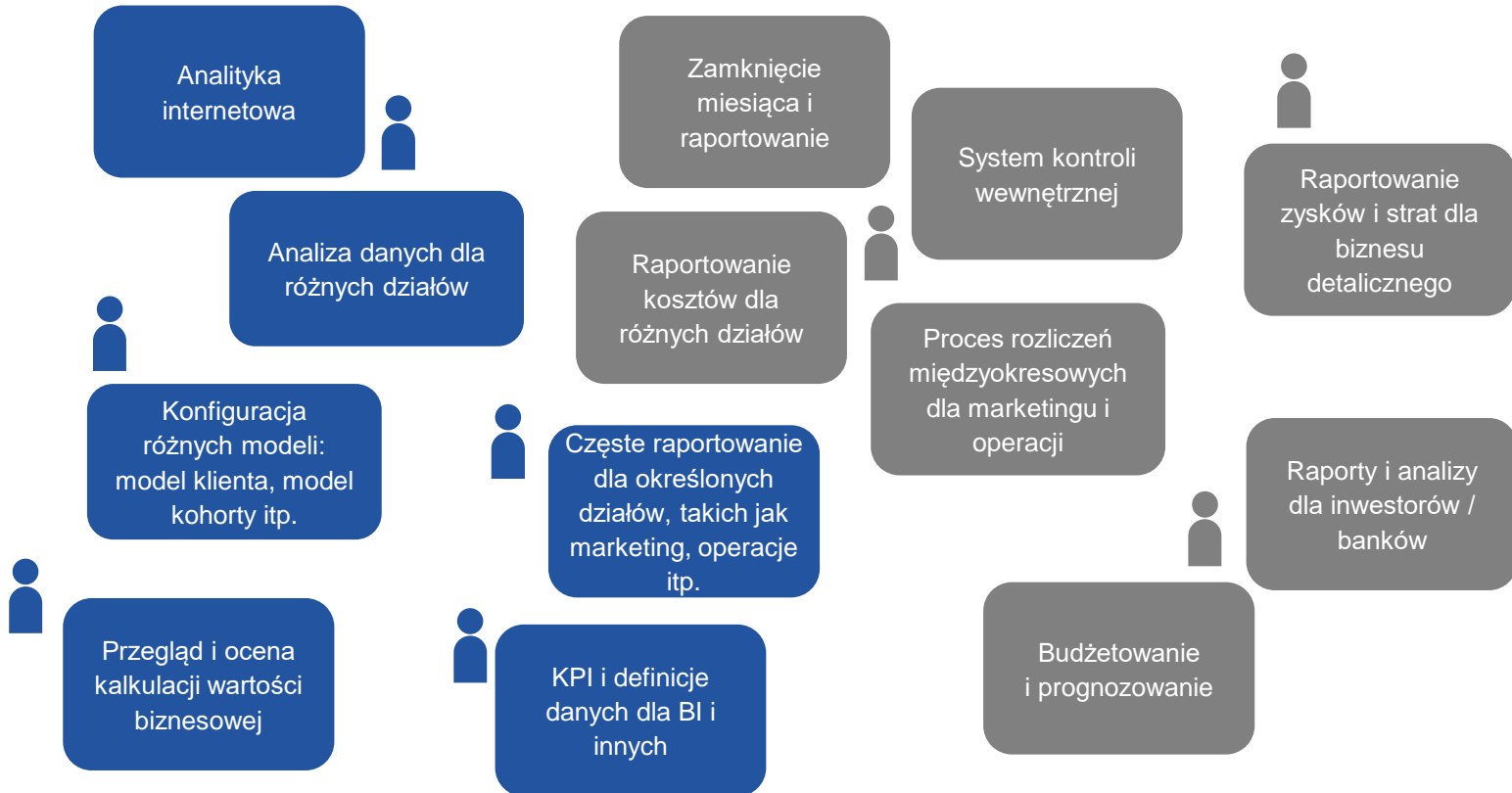
PLAN PREZENTACJI

1. „MIAŁEŚ JEDNO ZADANIE“
2. WPROWADZENIE
3. WYZWANIE OGROMNEJ RÓŻNORODNOŚCI DANYCH
4. TICKET/KANBAN-BOARD JAKO PRAKTYCZNE NARZĘDZIE
5. PERSPEKTYWA CONTROLLERÓW W CYFROWYM START-UPIE

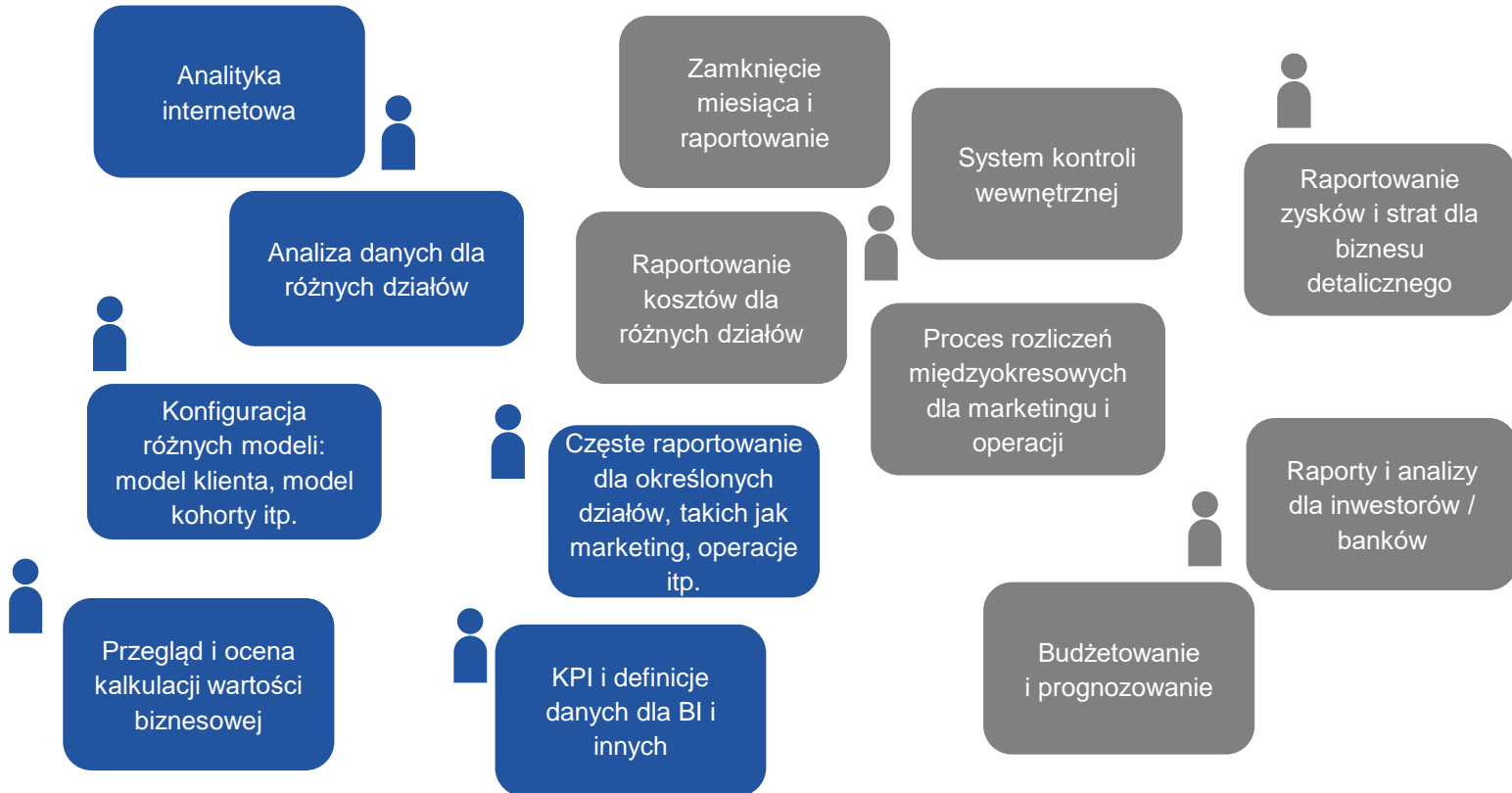
WŁASNOŚĆ TEMATYCZNA WYNIKA Z HISTORII I JEST PRZYPISANA DO OSÓB, ALE POD WZGLĘDEM TREŚCI JEST ROZDZIELONA



WŁASNOŚĆ TEMATYCZNA WYNIKA Z HISTORII I JEST PRZYPISANA DO OSÓB, ALE POD WZGLĘDEM TREŚCI JEST ROZDZIELONA



WŁASNOŚĆ TEMATYCZNA WYNIKA Z HISTORII I JEST PRZYPISANA DO OSÓB, ALE POD WZGLĘDEM TREŚCI JEST ROZDZIELONA



Pracownicy koncentrują się na przypisanych do nich tematach - w ten sposób nie można holistycznie wspierać działów biznesowych

Controlling Analityka

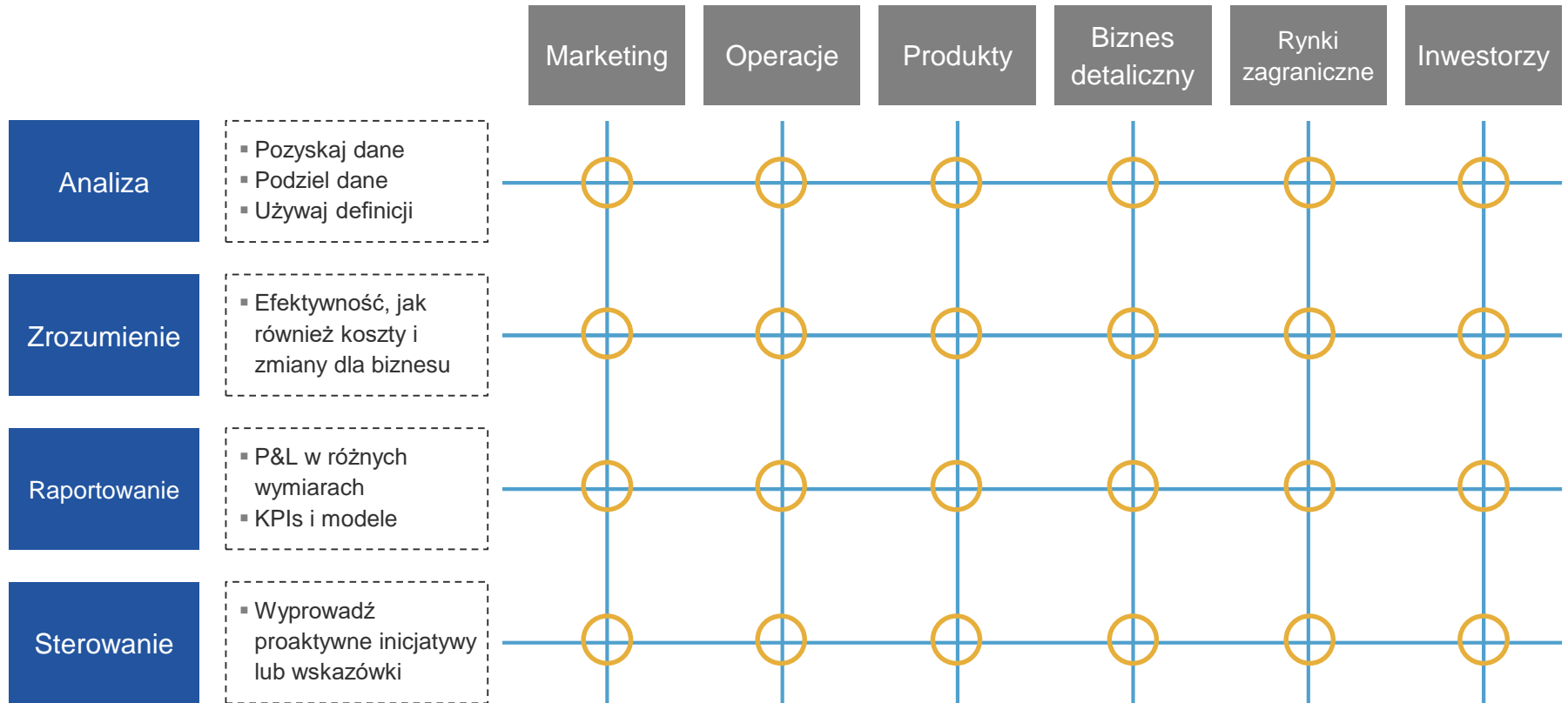
CZTERY PODSTAWOWE ZADANIA W PERSPEKTYWIE TO ANALIZA, ZROZUMIENIE, RAPORTOWANIE I STEROWANIE

Analiza	<ul style="list-style-type: none">▪ Pozyskaj dane▪ Podziel dane▪ Używaj definicji
Zrozumienie	<ul style="list-style-type: none">▪ Efektywność, jak również koszty i zmiany dla biznesu
Raportowanie	<ul style="list-style-type: none">▪ P&L w różnych wymiarach▪ KPIs i modele
Sterowanie	<ul style="list-style-type: none">▪ Wyprowadź proaktywne inicjatywy lub wskazówki

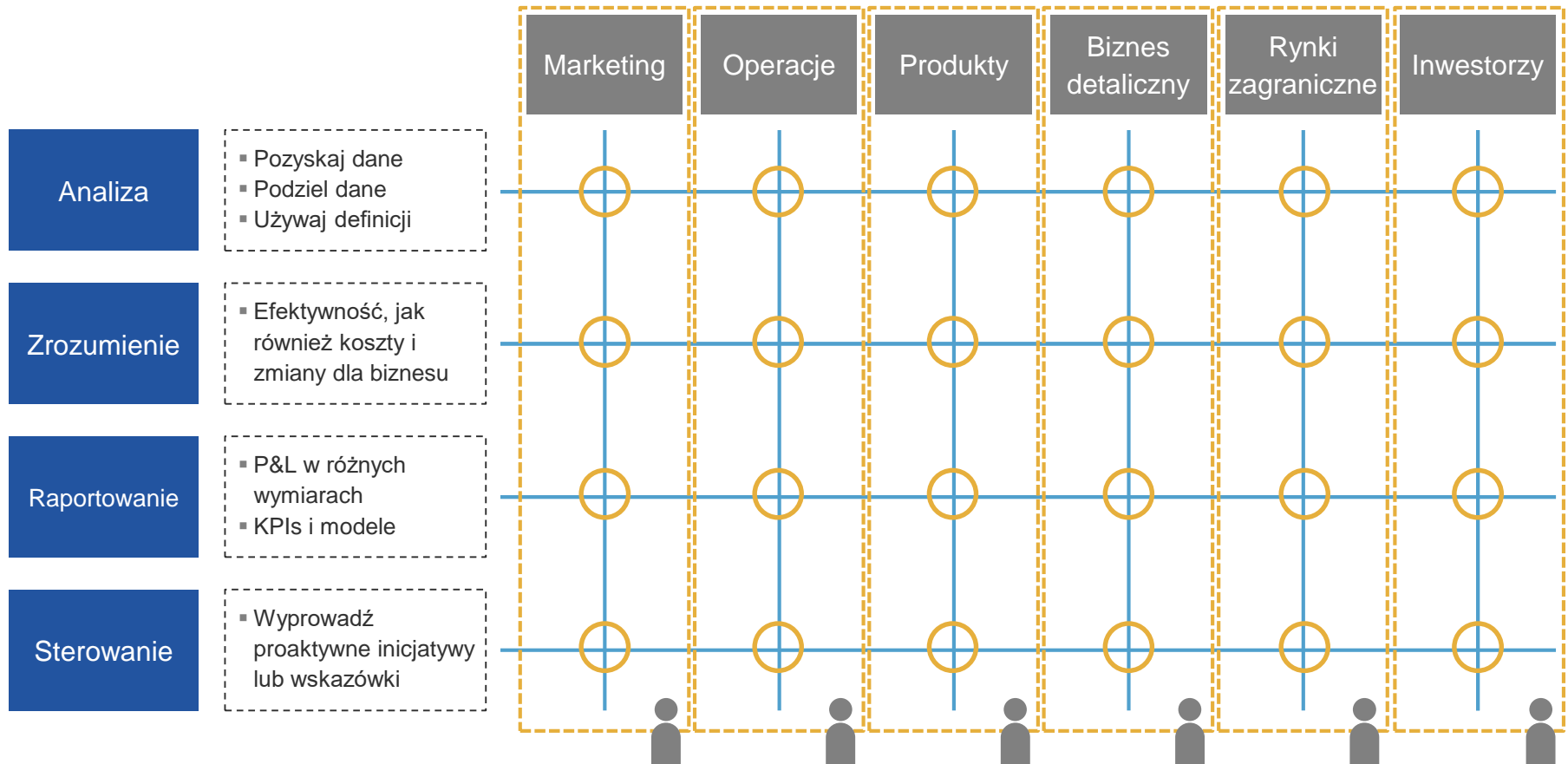
KLIENCI WEWNĘTRZNI TWORZĄ DRUGI WYMIAR PRZYSZŁEJ STRUKTURY

		Marketing	Operacje	Produkty	Biznes detaliczny	Rynki zagraniczne	Inwestorzy
Analiza	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pozyskaj dane ▪ Podziel dane ▪ Używaj definicji 						
Zrozumienie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Efektywność, jak również koszty i zmiany dla biznesu 						
Raportowanie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ P&L w różnych wymiarach ▪ KPIs i modele 						
Sterowanie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wyprowadź proaktywne inicjatywy lub wskazówki 						

ROZWÓJ PRZECHODZI OD KONFIGURACJI ZORIENTOWANEJ NA TEMAT DO KONFIGURACJI ZORIENTOWANEJ NA DOMENĘ



ROZWÓJ PRZECHODZI OD KONFIGURACJI ZORIENTOWANEJ NA TEMAT DO KONFIGURACJI ZORIENTOWANEJ NA DOMENĘ



„Klient wewnętrzny” - dowolna domena - otrzymuje dedykowaną „osobę do kontaktu”, która obsługuje domenę we wszystkich czterech podstawowych obszarach obowiązków

ZALETY LEPSZEGO STEROWANIA BIZNESEM STAJĄ NAPRZECIW WYZWANIAM ZWIĄZANYM Z HISTORYCZNIE USTANOWIONYMI STRUKTURAMI

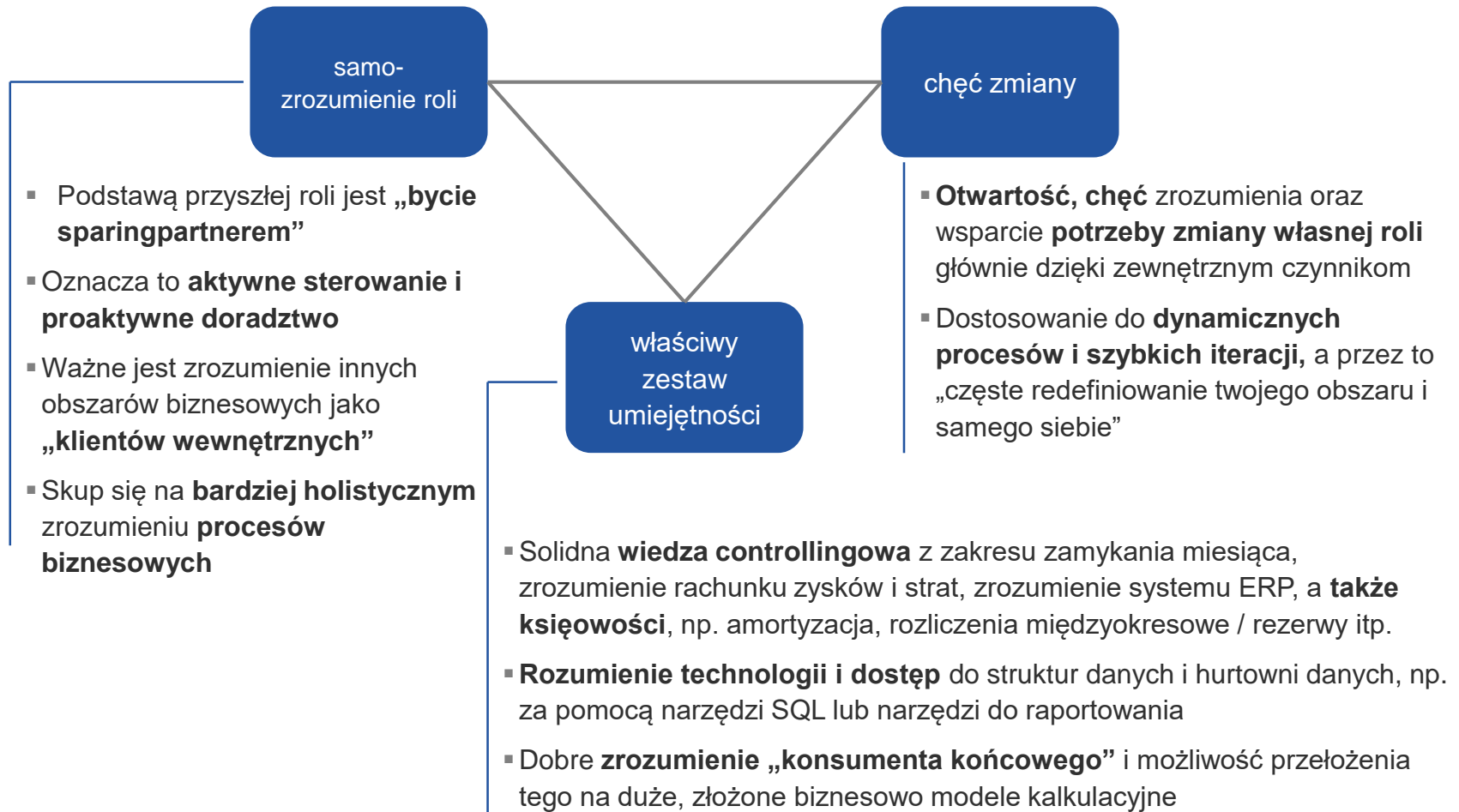
Zalety

- Obszar odpowiedzialności pracownika **obejmuje cały zakres zadań**, od definicji danych przez analizę i raportowanie do aktywnego sterowania biznesem
- Klienci wewnętrzni otrzymują **kompleksową obsługę „one-stop”**, która zwiększa efektywność i polepsza „doświadczenie klientów” (“customer experience”) z innych działów
- Ta struktura zapewnia głębsze i bardziej intensywne zaangażowanie pracowników w biznes firmy. Tym samym firma zyskuje **lepsze i bardziej szczegółowe zrozumienie różnych obszarów biznesowych i jest w stanie zwiększyć wpływ na działalność biznesową**

Wyzwania

- Trudność z właściwymi **definicjami i grupowaniem obszarów biznesowych / domen** z uwzględnieniem efektu synergii i logiki
- Konieczne jest **przypisanie pracowników do obszarów biznesowych** oraz **wyeliminowanie odpowiedzialności za „tematy” i odizolowanych centrów wiedzy**
- Upewnij się, że członkowie zespołu posiadają **niezbędny zestaw umiejętności**, aby obsłużyć cały zakres zadań w ramach kompleksowej obsługi
- „Analitycy”: zapewnij **lepsze zrozumienie pełnego P&L**, np. koszty, księgowanie, rozliczenia międzyokresowe itp.
- „Controller”: zapewnij **lepsze zrozumienie wyników operacyjnych** w porównaniu z „tym, co jest w ksiąg rachunkowych lub co zostało upublicznione”

SAMO-ZROZUMIENIE ROLI, CHĘĆ DO ZMIANY I WŁAŚCIWY ZESTAW UMIEJĘTNOŚCI ZAPEWNIĄ PRZEMIANĘ



Warszawa,
27.05.2019

CONTROLLING W CYFROWYCH START-UPACH - CODZIENNE WYZWANIA I PRAKTYCZNE ROZWIĄZANIA

Muzaffer Yilmaz



XIII Kongres ICV POLSKA