

# Entwicklungscontrolling - BASLER AG

Tagung ICV Region Nord – 10. Oktober 2015



# Agenda

---

- Unternehmensvorstellung BASLER AG
- Mit welchen Instrumenten und Kennzahlen arbeiten wir heute im R&D?  
Was können wir damit gut abbilden?
- Wo sehen wir Veränderungsbedarf, um Entwicklungen noch effizienter zu gestalten?
- Lernkurve 2015

# Firmenprofil

Wir bauen Kameras

- A public listed family business
- The most trusted name in industrial cameras
- Founded in 1988
- € 81 ~ 84 million revenue (2015e)
- ~ 460 employees (FTE) worldwide
- Headquarter in Ahrensburg, Germany



# Was treibt uns an?

Unsere Vision



**Advances**  
in technology will improve  
the quality  
of our lives

We give  
technology  
**the power**  
of sight

# Firmenprofil

Wir bedienen folgende Märkte



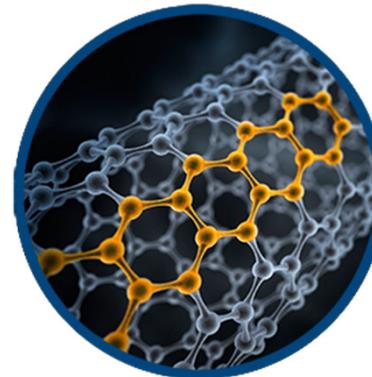
## **FACTORY**

Sales: 60-70 %  
CAGR: +



## **ITS**

Sales: 10-15%  
CAGR: ++



## **Medical**

Sales: 10-15%  
CAGR: ++

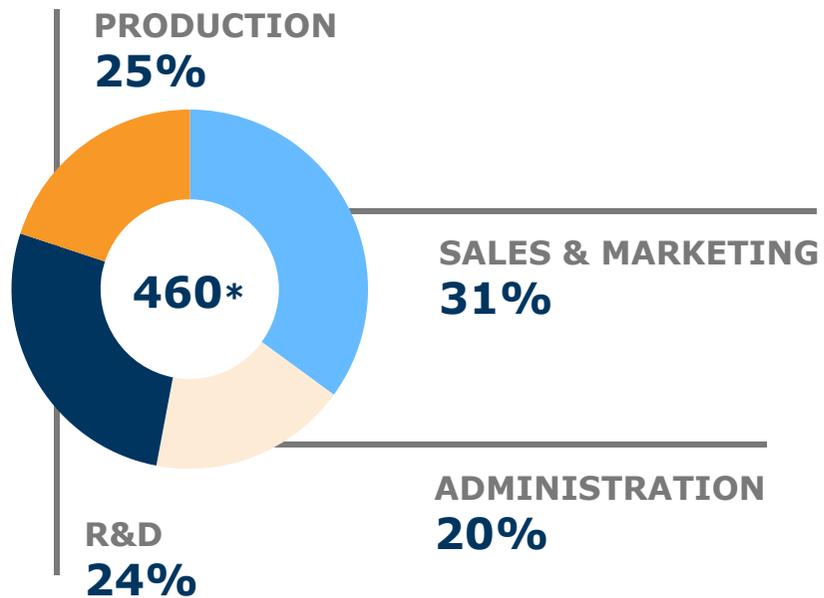


## **Misc. & New Business**

Sales: 5-10 %  
CAGR: +++

# Firmenprofil

## Unsere Mannschaft



\*460 fulltime equivalent jobs as of September 30, 2015

# Finanzzahlen

## 6 Monats-Zahlen 2015

	HY1/2014	HY1/2015	+/-
<b>Order Entry</b>	40.9	<b>41.6</b>	<b>+2%</b>
<b>Sales</b>	39.0	<b>44.2</b>	<b>+13%</b>
<b>Gross Profit</b>	20.1	<b>21.4</b>	<b>+6%</b>
<b>EBIT</b>	6.7	<b>5.6</b>	<b>-16%</b>
<b>EBT</b>	5.9	<b>5.3</b>	<b>-10%</b>
<b>Net Income</b>	4.5	<b>4.2</b>	<b>-7%</b>
<b>EPS*</b>	1.38	<b>1.30</b>	<b>-6%</b>



\*All numbers other than EPS in € mill., EPS in €

# Wohin geht die Reise...

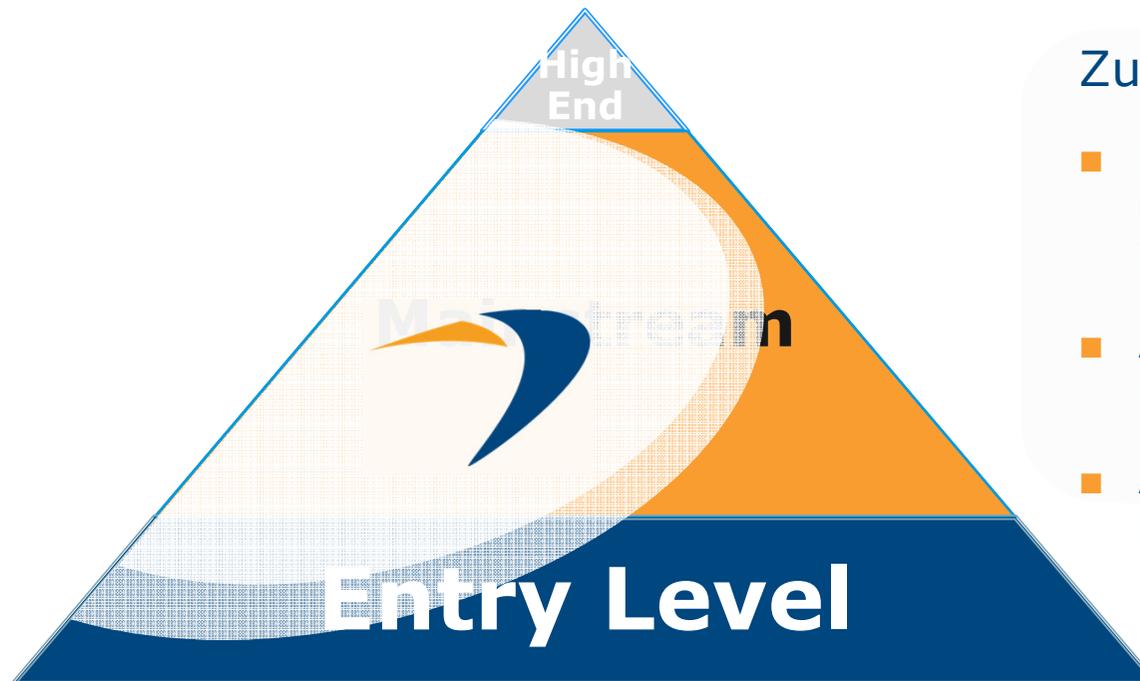
## Strategische Ziele



\*Mid-term goals, 2018

# Und wie wollen wir das schaffen

Wachstum insbesondere im mittleren und unteren Marktsegment



## Zukunftsvision

- Beibehaltung unserer Position in High-End
- Ausbau im Bereich Mainstream
- Ausbau im Bereich Entry-Level

## Bedeutet:

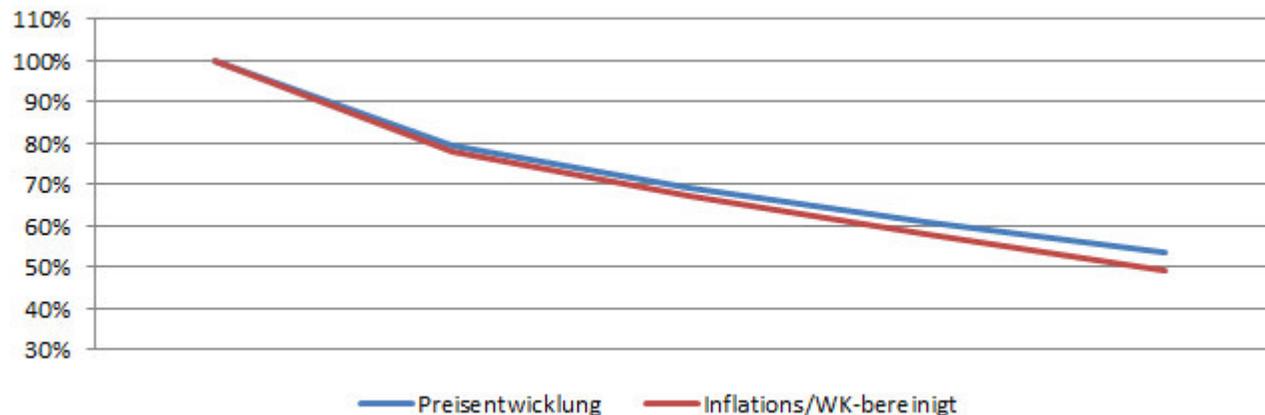
- Schnellere Lebenszyklen
- Fokus auf Stückzahlen
- Aggressives Preissegment (Target Costing)



# Exkurs: Target Costing

Wachstum im Entry level sorgt für verstärkten Kostendruck

- Preisentwicklung Kameras (2010-2014)



- Fokus Zielkosten

- Investitionsantrag inkl. detaillierter Kostenschätzung
- Überprüfung der Kameraanforderungen
- Regelmäßige Projektmeetings zum Status
- Monatliche BSC-Kennzahl
- Kostenbetrachtung über gesamte Wertschöpfungskette

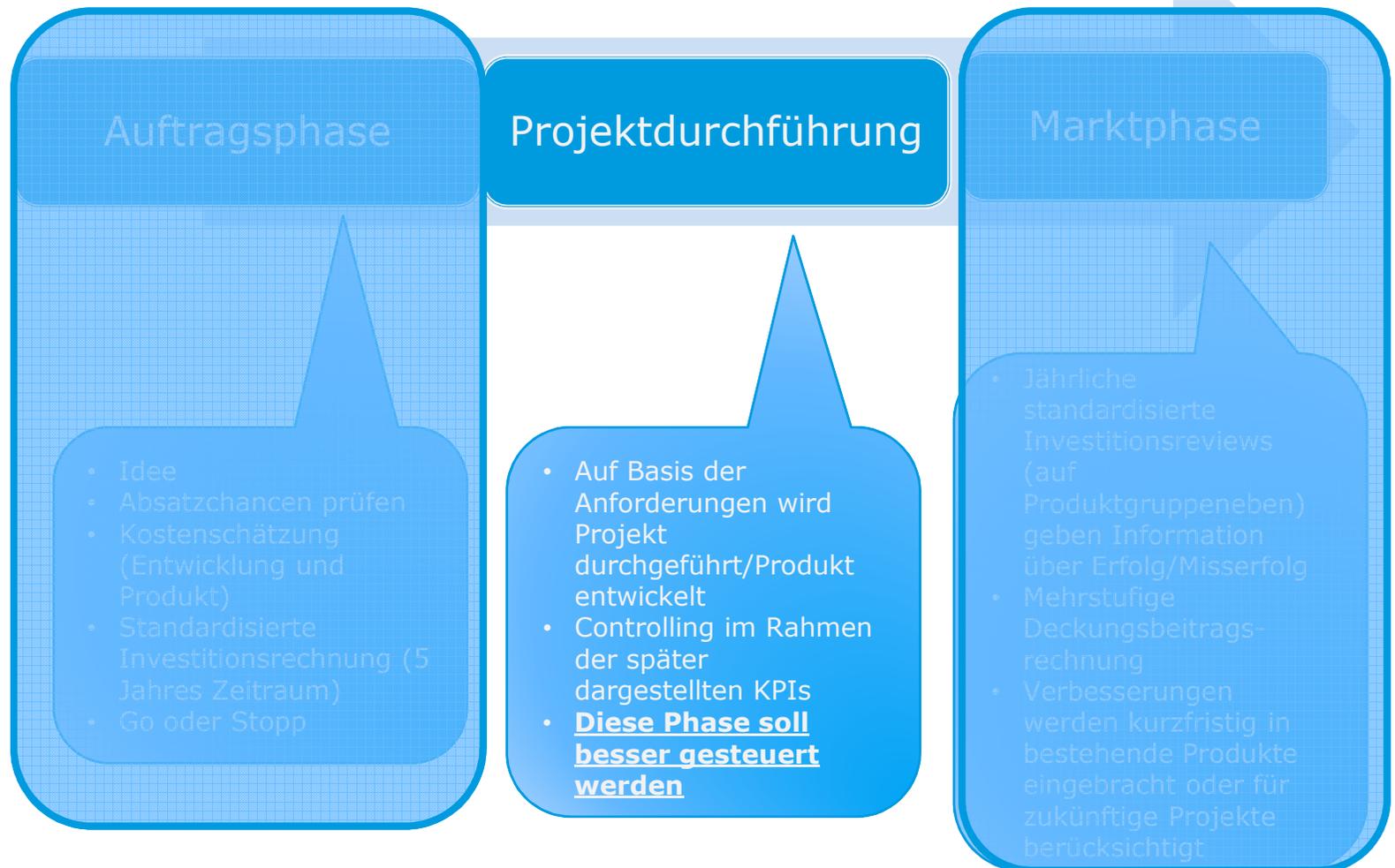
# Agenda

---

- Unternehmensvorstellung BASLER AG
- Mit welchen Instrumenten und Kennzahlen arbeiten wir heute im R&D?  
Was können wir damit gut abbilden?
- Wo sehen wir Veränderungsbedarf, um Entwicklungen noch effizienter zu gestalten?
- Lernkurve 2015

# Produktentstehungsprozess

Der Einfachheit halber in 3 Phasen aufgeteilt



# R&D Instrumente und Kennzahlen

Welche Systeme werden genutzt



➤ ERP-System



➤ Projektsteuerung



➤ Auswertung/Reporting



➤ Dokumentenverwaltung



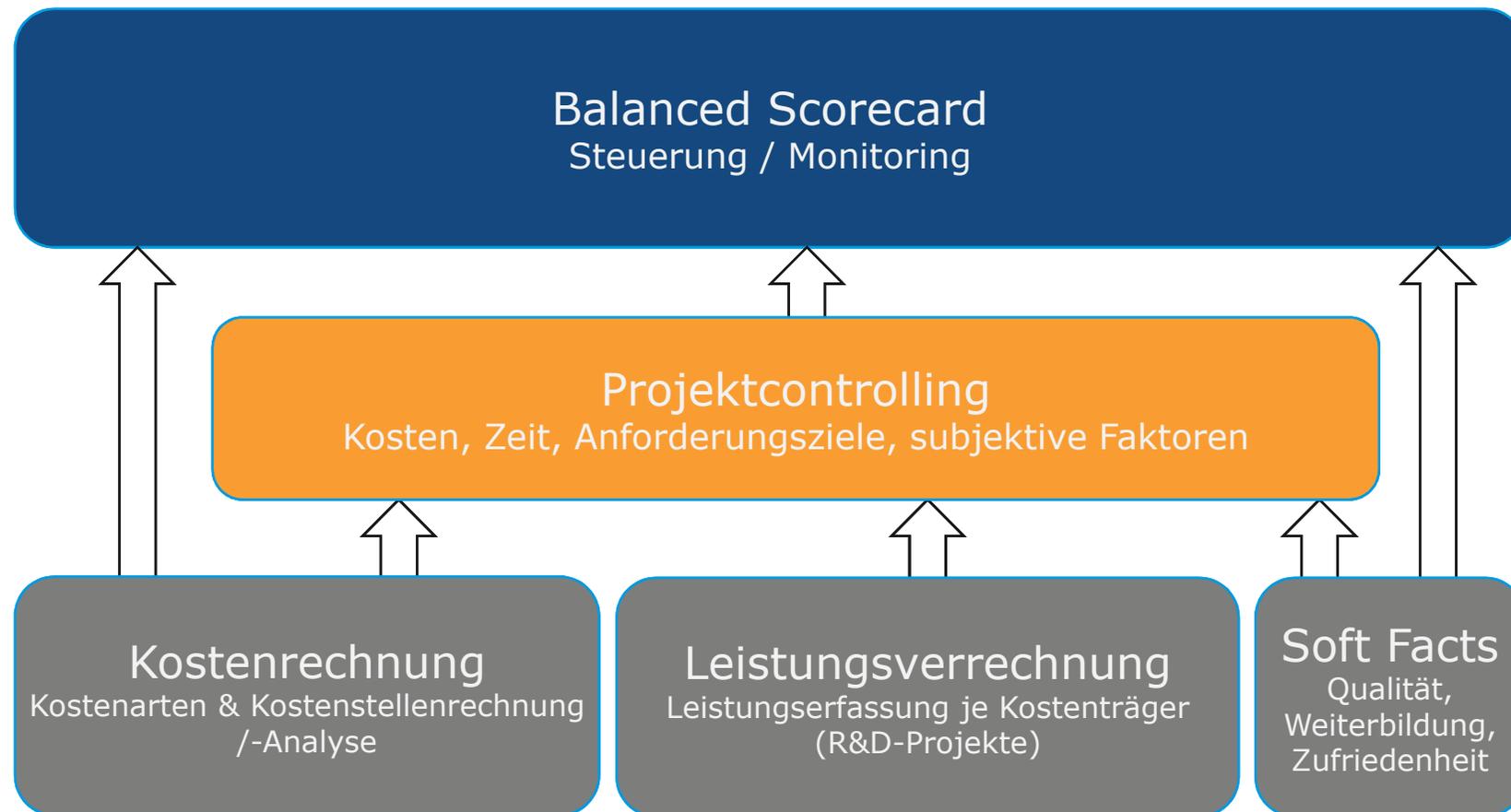
➤ Budgetierung



➤ Interne Veröffentlichung

# R&D Steuerung mit KPI's

Welche Instrumente werden monatlich angewendet:



# R&D Steuerung mit KPI's

## Projektcontrolling als Steuerungsinstrument

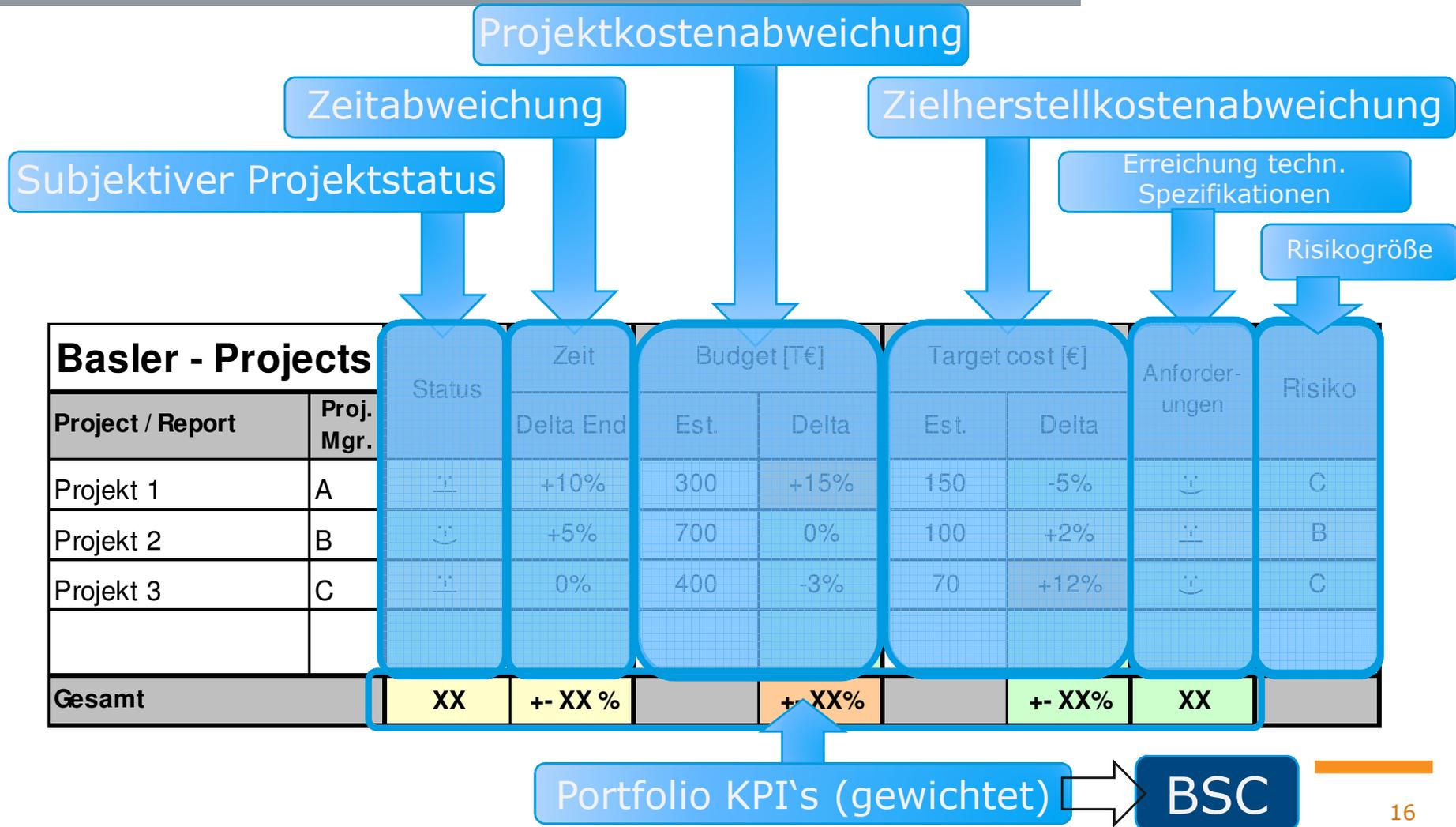
### Projektcontrolling

#### Abteilung Projektmanagement

- Steuerung von interdisziplinären Projektteams
- Erstellung von Pflichtenheften und Projektplanung
- Schnittstelle zwischen Produktmanagement, R&D, Einkauf und Produktion
- Projektcontrolling und Risikomanagement

# R&D Steuerung mit KPI's

## KPI's im Projektcontrolling



# R&D Steuerung mit KPI's

## BSC als Steuerungsinstrument

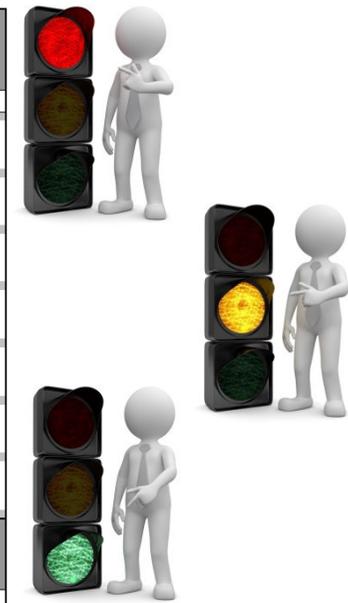
### Balanced Scorecard

#### R&D BSC 2014

Advancements in technology will improve the quality of our lives.  
We give technology the power of sight!



Financial Goals				Customer & Market Goals			
Actual	Status	Trend	Strategic Goal	Actual	Status	Trend	Strategic Goal
				XX %	<span style="color: green;">■</span>	↗	Manufacturing Cost Goals
							monthly
				XX %	<span style="color: yellow;">■</span>	→	Project Time Goals
							monthly
					<span style="color: green;">■</span>	↗	Projects That Achieved All Features
							monthly
XX %	<span style="color: red;">■</span>	↗	Project Budget Goals	XX %	<span style="color: yellow;">■</span>	↗	Total Project Status
			monthly				monthly
Process & Organization Goals				Learning & Growth Goals			
Actual	Status	Trend	Strategic Goal	Actual	Status	Trend	Strategic Goal



# Agenda

---

- Unternehmensvorstellung BASLER AG
- Mit welchen Instrumenten und Kennzahlen arbeiten wir heute?  
Was können wir damit gut abbilden?
- **Wo sehen wir Veränderungsbedarf, um Entwicklungen noch effizienter zu gestalten?**
- Lernkurve 2015

# Wir wollen verändern...

...und suchen die gemeinsame Diskussion

„Wir sind mit dem vorhanden Instrumenten zufrieden!“

## **ABER**

- Werden wir von Jahr zu Jahr effizienter im Bereich R&D?
- Ist unsere Investitionsquote von 15% adäquat?
- Stundensatzsteigerungen von bis zu 10% zum Vorjahr – mit welcher Rechtfertigung?

## **DESHALB**

- Wie steuern, monitoren andere Unternehmen die Effizienz im R&D-Bereich ?
- Was fehlt uns?



# Agenda

---

- Unternehmensvorstellung BASLER AG
- Mit welchen Instrumenten und Kennzahlen arbeiten wir heute?  
Was können wir damit gut abbilden?
- Wo sehen wir Veränderungsbedarf, um Entwicklungen noch effizienter zu gestalten?
- **Lernkurve 2015**

# Lernkurve

## Ergebnisse aus Fremdvergleichen (VDMA R&D Thementag in Gotha)

- Austausch mit anderen Firmen ergab leider noch keinen Fund eines "best in class"
- Standard Basler auf jeden Fall im oberen Drittel
- Transparenz im R&D Bereich ist ein signifikantes Problem

	R&D Bereich			R&D- / Projektsteuerung								
	Mitarbeiter	Kosten [Mio. EUR]	Kostenant. am Umsatz ; OPEX	Zeiten	Kosten	Target Cost	Status	BSC	sonstiges	Reportingtiefe	Zeitschreibung Verrechenbare Leistung	Zeitschreibung Nicht Verrechenb. LST. (Statistische LST)
<b>Firma 1</b>	ca. 210 (7,5%)	28.2	5,6% / 14,1%	X	X	X	X	-	-	Projekte/ Projektgruppen	ca. 80 %	u.a. Einarbeitung, Betriebsvers. Usw .
<b>Firma 2</b>	4.500 (7,0%)	336.2	4,8% / 12,6%	X	X			-			ca. 80 %	
<b>Firma 3</b>	431 (15,4%)	53.4	3% / 15,6%	X	X	-	-	-	-	"Black Box Prinzip"	93%	Meetings tw . auf Projekte buchen (kritisch)
<b>Firma 4</b>	ca. 300			X	X	X	X	-	NPV Abt.KPI	Leuchtturmprojekte	90%	undefinierte Arbeiten, wie Abt. Meeting usw .
<b>Firma 5</b>	128 (19,4%)	10.5	7,2% / 17,1%	X	X	X		-		Projektstatusblatt	85%	
<b>Firma 6</b>	1.530 (14,0%)	243	9,5% / 18,2%	X	X	X		-		Individuell nach Geschäftsbereich	82%	
<b>Firma 7</b>	<100			X	X						100% tägl.	-
<b>Basler</b>	101 (27,0%)	13.7	15,9% *6) / 21,8%	X	X	X	X	X	NPV	Transparenz je Projekte + Kanäle	80%	-

# Lernkurve

## Messung Effizienz durch detaillierte Leistungsplanung je Kostenstelle

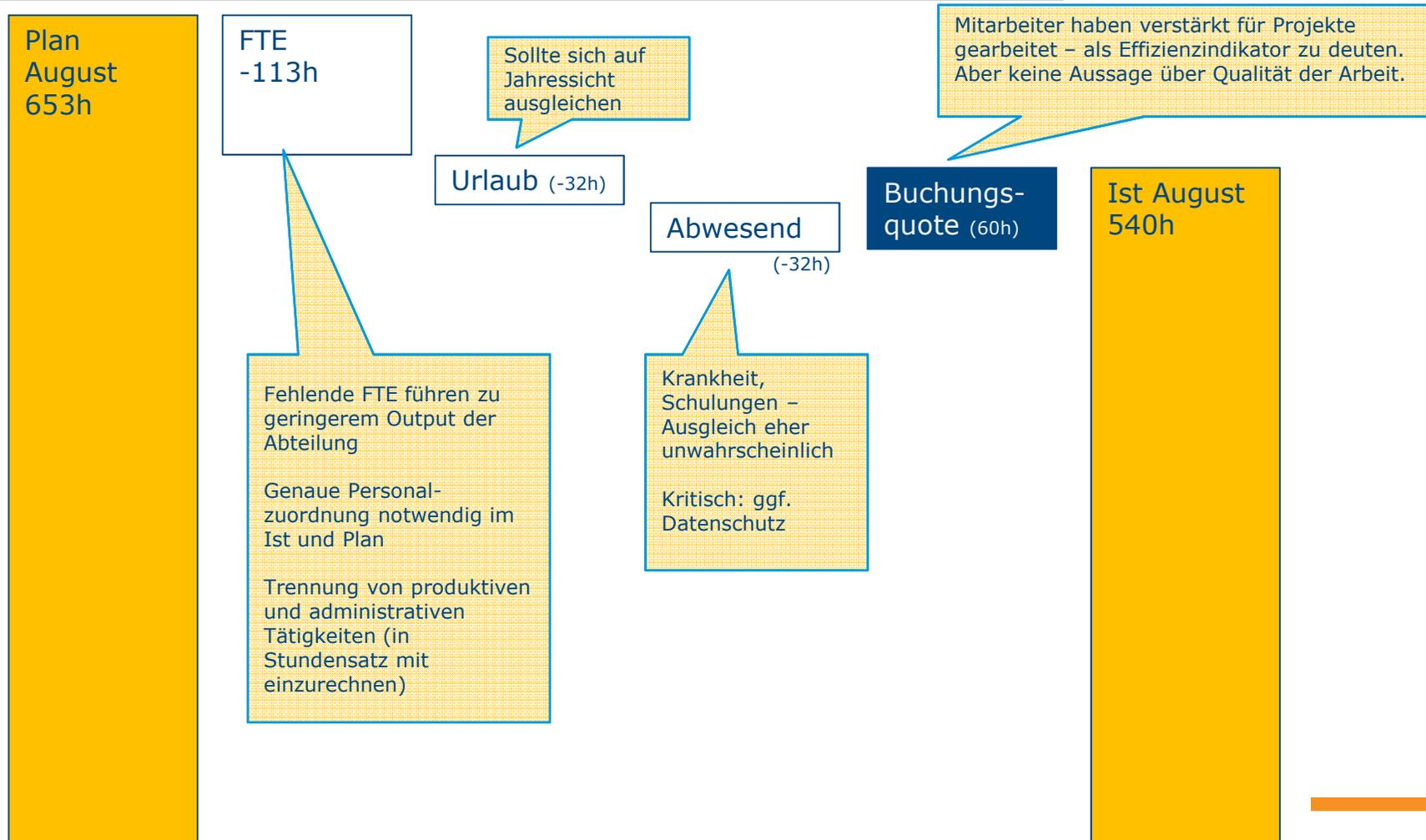
- Mitarbeiter in R&D buchen täglich ihre Stunden auf Projekte
- Planung im Rahmen des Budgets auf Monatsbasis

	Planungsansatz	Plan August 2015	Ist August 2015
1	Anzahl FTE in Abteilung	7 FTE	6 FTE
2	Davon unproduktiv	1 Abteilungsleiter	1 Abteilungsleiter
3	=Netto FTE (1-2)	=6 FTE	=5 FTE
4	Urlaub	4 Tage im August erwartet	5 Tage im August genommen
5	Krankheit/Schulung	1 (Standard Abwesenheit)	2 Tage krank
6	=Bruttostunden (3 x Summe Arbeitstage - 4 - 5) x 8h/Tag	=816 Bruttostunden (6 x 22- 24 (4x6 FTE) - 6 (1x6 FTE) x 8	=600 Bruttostunden (5 x 22- 25 (5x5 FTE) - 10(2x5 FTE) x 8
7	Ziel Buchungsquote	Buchungsquote 80%	<b>Buchungsquote 90%</b>
8	=Nettostunden (6 x 80%)	= 653 Nettostunden	= 540 Nettostunden (43.200 / 80 EUR)
9	Leistung in EUR (8x indiv. Stundensatz Kostenstelle)	52.224 EUR Leistung geplant (653 x 80 EUR)	43.200 EUR Leistung IST!!!

Warum fehlen 113 Stunden?

# Lernkurve

Transparenz bei der Stundenschreibung in 2015 erreicht



# Lernkurve

Nutzen Sie ihre vorhandenen KPIs richtig?

---

- nicht freigegeben

# Ask Questions

## Get Answers



**Armin Gruwe**  
Leiter Controlling  
Head of Controlling

Basler AG  
An der Strusbek 60-62  
22926 Ahrensburg  
Germany  
Tel. +49 4102 463 319  
Fax +49 4102 463 46319  
Mobil +49 151 16307333  
armin.gruwe@baslerweb.com  
www.baslerweb.com

Bitte kontaktieren Sie uns für  
weiteren Austausch!