

# Strategisches Controlling bei Bosch

Dr. Stefan Asenkerschbaumer

Mitglied der Geschäftsführung der Robert Bosch GmbH

# Strategisches Controlling

- Geschäftsstruktur, Eckdaten Bosch Gruppe
- Strategischer Rahmen und Kernelemente des Strategischen Controllings
- Praxisbeispiele
- Verknüpfung mit operativem Controlling
- Zusammenfassung

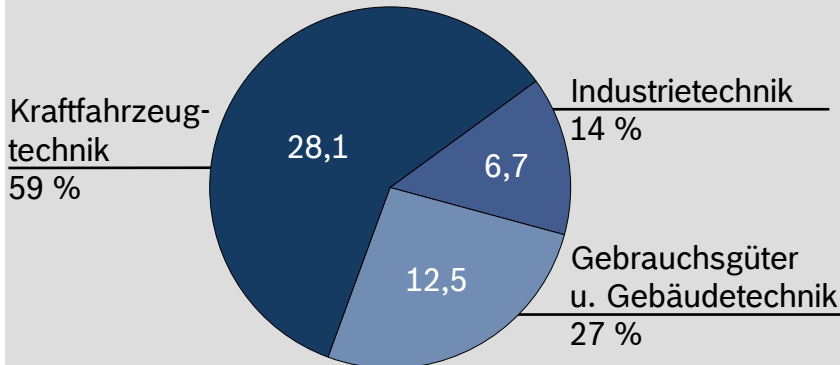
## Die Struktur der Bosch-Gruppe



- ➔ Gesamtumsatz 2010: **47,3 Milliarden Euro**, davon 76 % außerhalb Deutschlands.
- ➔ Anzahl Mitarbeiter Stand 1. Januar 2011: **283.507**.

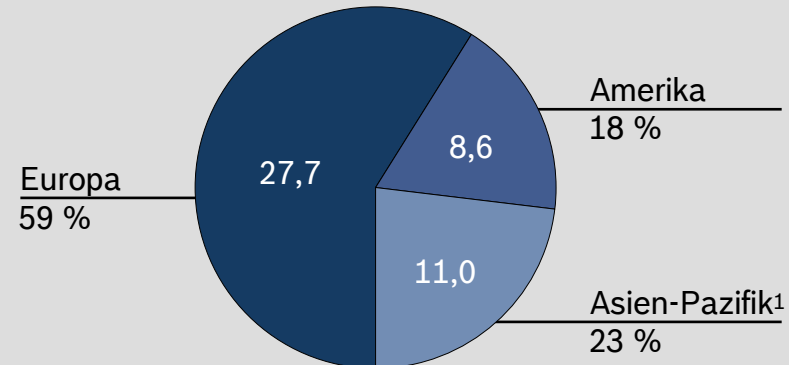
### Umsatz 2010 nach Unternehmensbereichen

in Milliarden Euro / Prozent



### Umsatz 2010 nach Regionen

in Milliarden Euro / Prozent



1) einschließlich sonstige Länder



# Kennzahlen Bosch-Gruppe 2010



→ Umsatz	47.259 Mio. EUR
→ EBIT	3.181 Mio. EUR
→ Cash Flow	5.460 Mio. EUR
→ Bilanzsumme	52.683 Mio. EUR
→ Eigenkapitalquote	49,8 %
→ Mitarbeiter 01.01.2011	283.507

# Bosch-Gruppe: Strategischer Rahmen



**BOSCH**

Technik fürs Leben

**House of Orientation**

**BeQIK**

Be **Better** Be **Bosch**

**Ziel: profitables Wachstum, finanzielle Unabhängigkeit**

**Strategische Stoßrichtungen**

Fokussierte  
Diversifizierung

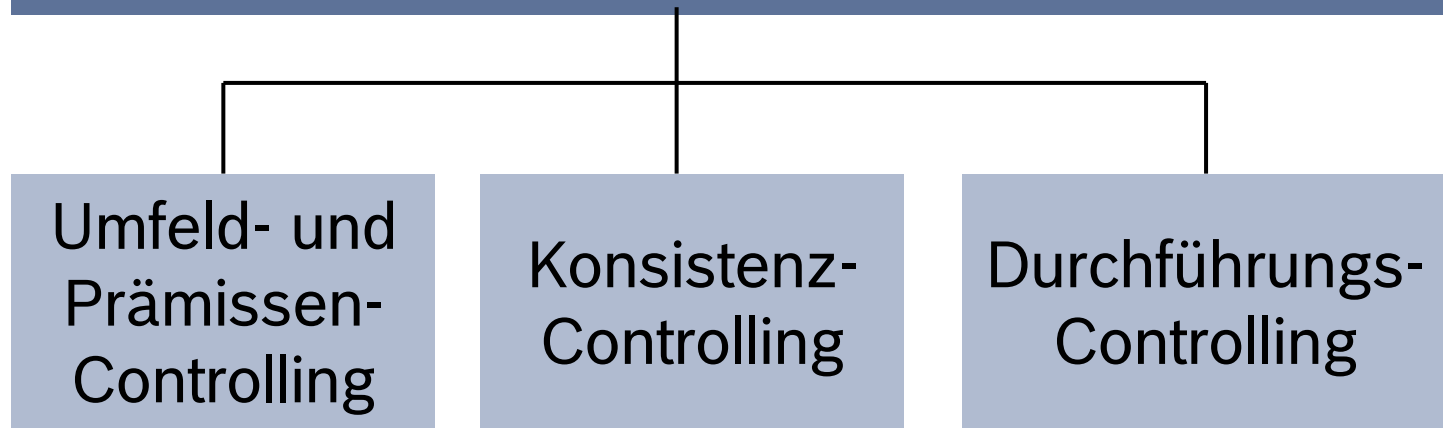
Regionale  
Balance

Stärkung  
Innovationskraft



# Bosch-Gruppe: Strategisches Controlling

## Kernelemente des Strategischen-Controllings



# Rahmenbedingungen: Megatrends

Geschäfts-  
umfeld:

**Megatrends**  
Märkte,  
Kunden,  
Wettbewerb  
(...)

**Globalisierung**

**Demographie**

**Urbanisierung**

**Gesundheitsvorsorge**

**Klimawandel**

**Energieversorgung**

**Wasserversorgung**

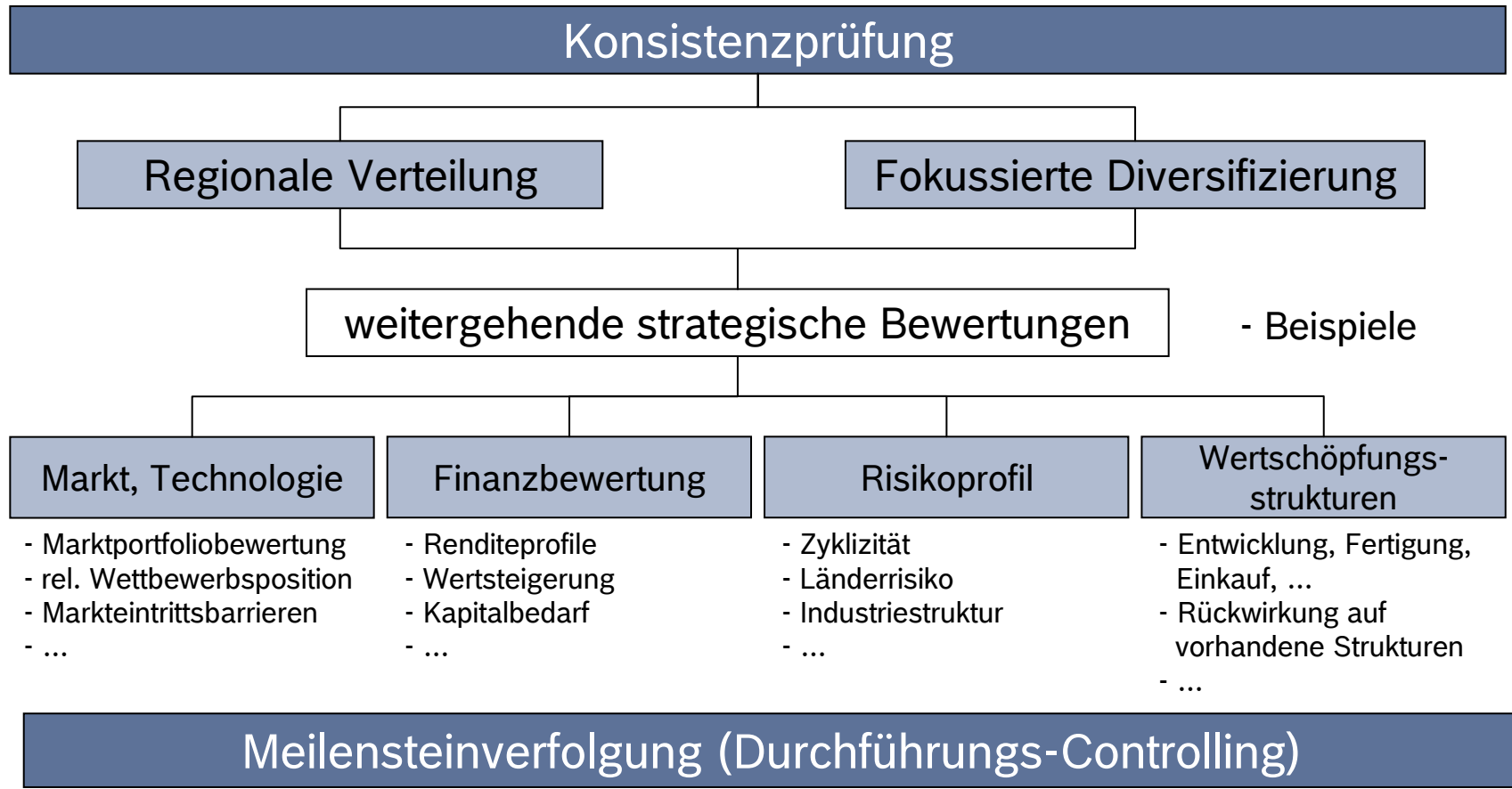
**Vernetzung über  
das Internet**



Megatrends nach  
der Krise  
weiterhin gültig,  
teilweise  
Beschleunigung



# Konsistenzprüfung und Meilensteinverfolgung



# Klimawandel: Beispiel für technische Konzepte

Bosch wird die **Elektrifizierung des Antriebs** vorantreiben.

- Durch Elektromotoren und Leistungselektronik.
- Durch regenerative Bremssysteme.
- Durch Lithium-Ionen-Hochvoltbatterien von SB LiMotive.<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Joint Venture Bosch und Samsung SDI

## Entwicklung von SB LiMotive



**Gründung SBL Germany**  
**10.2008**

**BMW Auftrag**  
**09.2009**

**Delphi Auftrag**  
**12.2009**

**Chrysler F500**  
**Auftrag**  
**08.2010**



**09.2008**  
**Gründung von SBL**

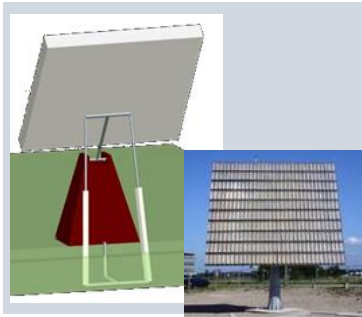
**07.2009**  
**Akquisition Cobasys**

**09.2009**  
**Baubeginn Werk**  
**Ulsan**

**May 2010**  
**Fertigstellung Werk**  
**Ulsan**



# Energieversorgung: Ein ökologisches Problem, auf das wir technische Antworten geben



PV Verstellsysteme



Photovoltaik



Organische Photovoltaik



Solarthermie



Wärmepumpen



Getriebe Wind



Blockheizkraftwerke

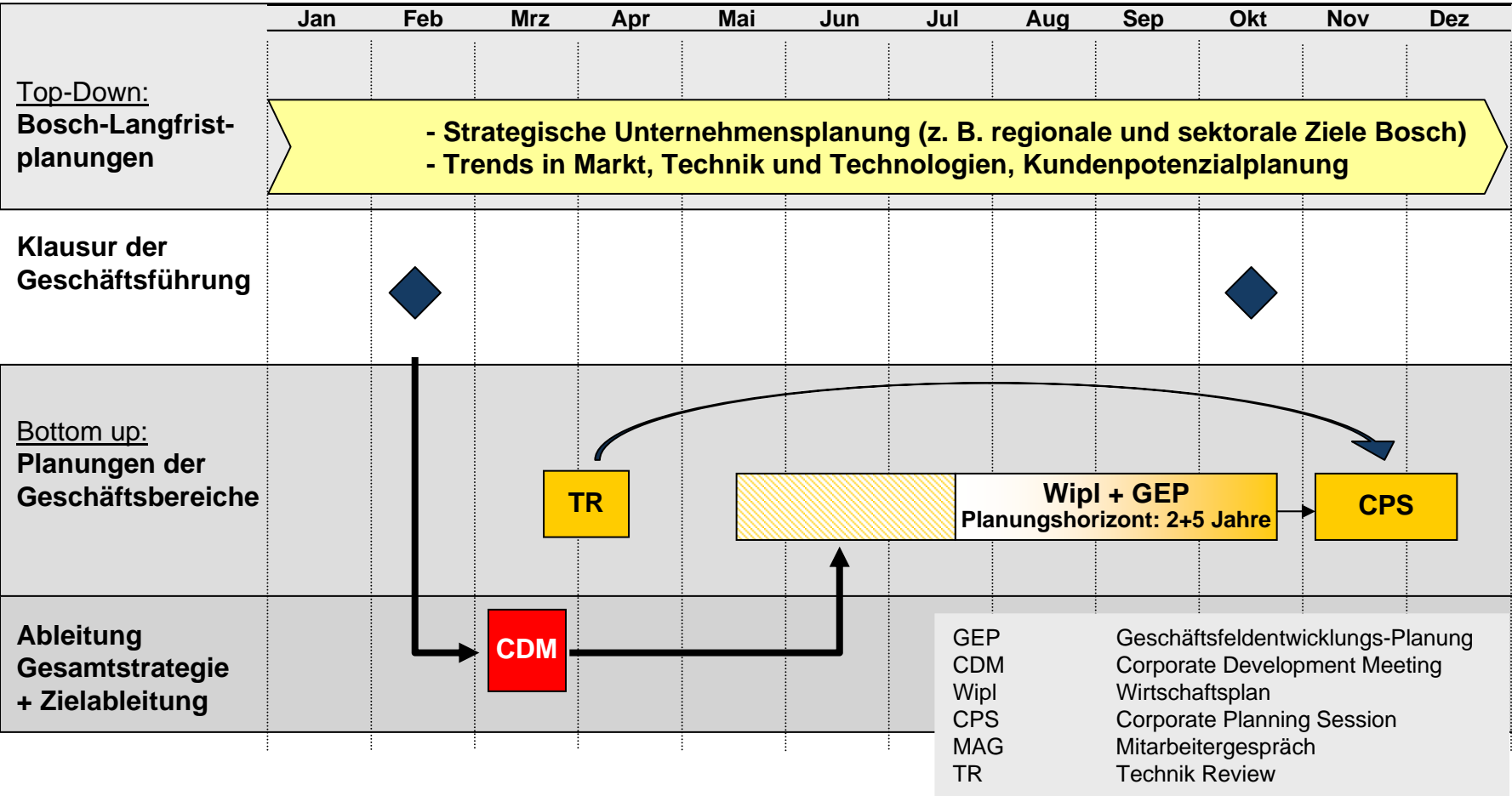
# Strategische Weitsicht braucht Stehvermögen

## Beispiel ABS

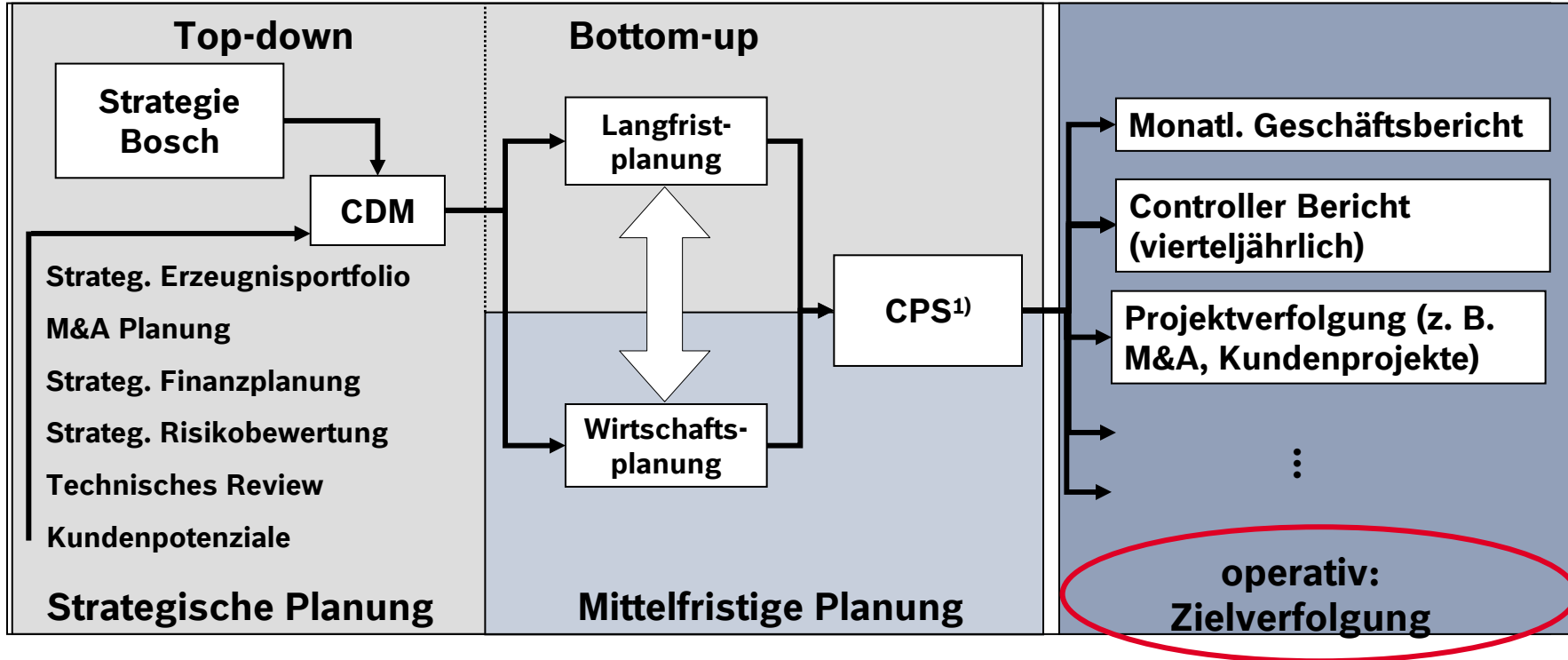


- Jahrzehntlang schien das Problem blockierender Räder im Serienautomobil unlösbar. Als jedoch die Elektronik **Mitte der 60er Jahre** eine ausreichend schnelle und zuverlässige Bremsregelung versprach, **startete Bosch die Entwicklung** von ABS.
- **15 Jahre** dauerte es, bis 1978 das erste Auto mit ABS vom Band lief.
- Und **weitere fünf Jahre**, bis ABS für Bosch wirtschaftlich wurde.
- Heute ist ABS bei Neuwagen in der EU obligatorisch.
- **Bosch ABS – 20 Jahre Weitsicht, 20 Jahre Stehvermögen.**

# Planungsprozess Bosch



# Verknüpfung mit operativem Controlling



**Zielentfaltung / Policy Deployment / Incentivierungssysteme**

1) Corporate Planning Session

# Zusammenfassung

- Strategisches Controlling ist eine zentrale Führungsaufgabe mit den
  
- Kernelementen:
  - Umfeld-, Prämissencontrolling
  - Konsistenzcontrolling
  - Durchführungscontrolling
  
- basierend auf klaren unternehmerischen Zielsetzungen

# 25. Stuttgarter Controller-Forum 20./21.09.2011



## Strategisches Controlling bei Bosch Dr. Stefan Asenkerschbaumer