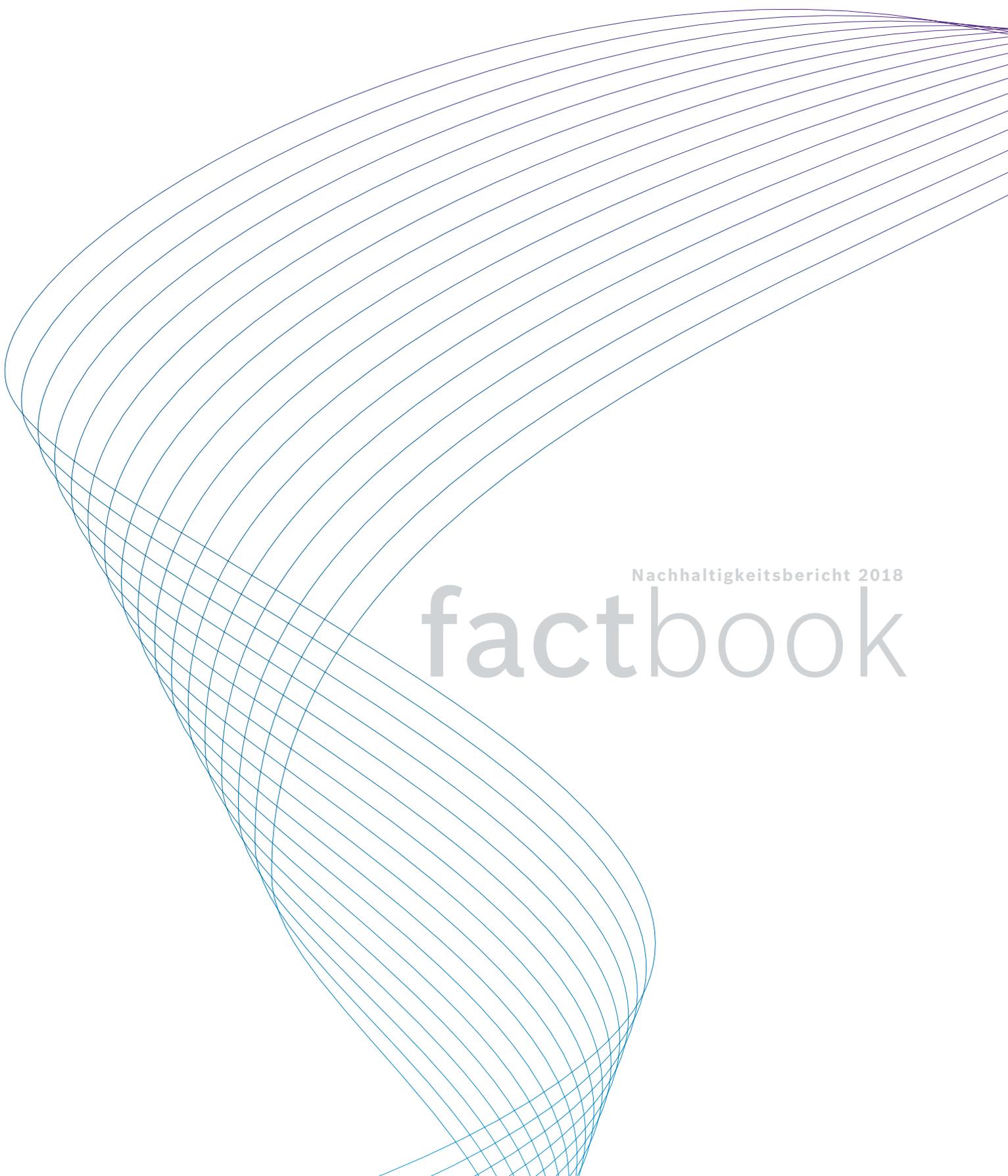




BOSCH
Technik fürs Leben

A large, abstract graphic composed of numerous thin, parallel blue lines that curve and sweep across the page from the top right towards the bottom left, creating a sense of motion and depth.

Nachhaltigkeitsbericht 2018
factbook

Editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

vor Ihnen liegt eine neue Publikation von Bosch – das Factbook zur Nachhaltigkeit. Neben dem Geschäftsbericht und dem jährlich erscheinenden Magazin Spotlights bietet es umfangreiche Informationen rund um das Nachhaltigkeitsengagement von Bosch. Dabei wird das Factbook künftig – zusammen mit dem Magazin – auch die Funktion des Nachhaltigkeitsberichts der Bosch-Gruppe übernehmen. Bei der Zusammenstellung der Informationen haben wir uns an internationalen Standards orientiert, und so entspricht das Factbook unter anderem auch den Standards der Global Reporting Initiative (GRI).



Mit der Ausweitung unserer Berichterstattung wollen wir die Grundlage für einen weiterhin vertrauensvollen Dialog mit unseren Stakeholdern legen. Denn es gibt viel zu berichten. So haben wir im vergangenen Jahr ein umfassendes Zielbild zur Nachhaltigkeit der Bosch-Gruppe erstellt und im Unternehmen verankert: „New Dimensions – Sustainability 2025“ definiert klare Ziele in sechs wesentlichen Themenfeldern und dient als Grundlage für ein systematisches Nachhaltigkeitsmanagement. So wollen wir Bosch in Sachen Nachhaltigkeit jeden Tag ein wenig besser machen. Jeder Einzelne kann bei seiner täglichen Arbeit etwas dazu beitragen – und jeder Einzelne ist gefordert, seinen Beitrag zu leisten. Denn Nachhaltigkeit geht jeden etwas an.

Das Spektrum der Themen und Aktivitäten ist so vielfältig wie die Welt, in der wir leben: vom Schutz der Umwelt und dem achtsamen Umgang mit Ressourcen über den vertrauensvollen Umgang mit Geschäftspartnern sowie das Engagement als Corporate Citizen bis hin zu fairen, attraktiven und sicheren Arbeitsbedingungen für die rund 410 000 Mitarbeiter der Bosch-Gruppe in aller Welt. Vor uns liegen viele Herausforderungen und so manche Anstrengung. Gemeinsames, koordiniertes Vorgehen und ein konsequentes Handeln, so wie es Bosch seit jeher auszeichnet, sind die Schlüssel zum Erfolg.

Was wir im Einzelnen für mehr Nachhaltigkeit tun, welche Ziele wir verfolgen und was wir in den vergangenen Monaten bereits erreicht haben, darüber informiert dieser Bericht.

Ich freue mich, dass Sie uns mit Ihrem Interesse begleiten, und wünsche Ihnen eine angenehme und inspirierende Lektüre!

Ihr

A handwritten signature in blue ink that reads "Christoph Kübel". The signature is fluid and cursive, written in a professional style.

Christoph Kübel
Geschäftsführer und Arbeitsdirektor

Inhalt

02_Editorial

03_Inhalt

04_Vorwort der Geschäftsführung

06_Unternehmen

- 08 Bosch-Gruppe im Porträt
- 11 Nachhaltigkeitsstrategie und Organisation
- 16 Corporate Governance und Compliance

20_Produnkte

- 22 Managementansatz
- 24 Forschung und Entwicklung
- 28 Qualitätsanspruch, IT-Sicherheit und Datenschutz
- 31 Nachhaltige Produkte

42_Lieferkette

- 44 Managementansatz
- 45 Vertrauensvolle Lieferantenbeziehungen
- 47 Auswahl, Bewertung und Entwicklung von Lieferanten
- 50 Konfliktminerale und besorgniserregende Stoffe

52_Umwelt

- 54 Klima schützen, Ressourcen schonen – unser Ansatz
- 55 Energie und Klimaschutz
- 62 Materialien und Entsorgung
- 66 Wasser und Abwasser

70_Mitarbeiter

- 72 Weil es auf die Menschen ankommt
- 73 Attraktiver Arbeitgeber
- 88 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

94_Gesellschaft

- 96 Auf drei Wegen aktiv – unser gesellschaftliches Engagement
- 97 Spenden – globales Engagement
- 101 Politische Interessenvertretung – Technologieorientierung statt Ideologie
- 103 Sponsoring – nach klaren Regeln

104_Anhang

- 105 GRI-Verzeichnis
- 111 Über den Bericht
- 111 Impressum

Vorwort der Geschäftsführung

Liebe Leserinnen und Leser,

es gibt Herausforderungen, die gehen alle Menschen an – aber es wäre zu wenig, wenn jeder sich darauf verlässt, dass andere sie bewältigen. Jeder muss seinen Beitrag leisten. Der Schutz von Umwelt, Ressourcen und Klima ist solch eine Herausforderung, ebenso wie die nachhaltige Entwicklung unserer Gesellschaft, insbesondere durch Bildung und Chancengleichheit. Wir alle, auch Unternehmen wie Bosch, stehen in der Verantwortung, für heutige wie für künftige Generationen.

Vor allem nachhaltiges Handeln ist gefragt – und zwar jetzt. Am deutlichsten wird dies am Beispiel des Klimawandels. Je mehr Zeit vergeht, bis wir konsequent gegensteuern, desto schwerer wird es, die Erwärmung der Erdatmosphäre zu bremsen.

Als innovatives Unternehmen leistet Bosch einen aktiven Beitrag zu dieser gemeinsamen Aufgabe: Wir geben technische Antworten auf ökologische Fragen – und sichern so auch unseren eigenen Erfolg. Denn nur ein Unternehmen, das verantwortlich handelt, wird dauerhaft erfolgreich sein.

Wie wir diese Verantwortung im Einzelnen wahrnehmen, skizzieren wir seit vielen Jahren in unserem Nachhaltigkeitsbericht. Wir zeigen auf, welche Ziele wir uns in den verschiedenen Handlungsfeldern gesetzt haben und mit welchen Maßnahmen wir sie erreichen wollen. Und wir geben Rechenschaft darüber, was wir bereits geschafft haben – und welche Meilensteine noch vor uns liegen.

Mit diesem Factbook gehen wir den nächsten Schritt: Wir weiten unsere Berichterstattung aus und bieten einen noch detaillierteren Einblick in unsere Aktivitäten und Ziele, offen, transparent und nach internationalen Standards. So wollen wir Vertrauen schaffen, die Grundlage für jeden konstruktiven Dialog.

Dabei freue ich mich besonders, dass wir in diesem ersten Factbook auch über einen ganz wichtigen Schritt in unserem Nachhaltigkeitsengagement berichten können: Bosch stellt sich 2020 weltweit CO₂-neutral. Keine Frage: Das wird ein Kraftakt für das gesamte Unternehmen. Aber wir wollen uns nicht mit dem Erfolg der bisherigen Klimaschutzmaßnahmen zufriedengeben – wir wollen mehr, und wir wollen jetzt handeln. Deshalb haben wir das große Ziel der Klimaneutralität für Bosch in greifbare Nähe gerückt. Unsere Berechnungen zeigen: Es ist möglich, dieses Ziel schnell zu erreichen. Wie wir das schaffen wollen? Auch dazu mehr im vorliegenden Factbook.

Ich freue mich über Ihr Interesse und hoffe auch in Zukunft auf Ihr Vertrauen!

Ihr



Dr. Volkmar Denner
Vorsitzender der Geschäftsführung



Unternehmen

Rund 410 000 Mitarbeiter in aller Welt, 78,5 Mrd. Euro Umsatz – Bosch ist ein wirtschaftlich starkes Unternehmen. Nachhaltigkeit bedeutet für die Bosch-Gruppe, diesen langfristigen Unternehmenserfolg zu sichern und gleichzeitig die natürlichen Lebensgrundlagen heutiger und künftiger Generationen zu schützen. Dabei prägt die Haltung unseres Firmengründers Robert Bosch bis heute unser Handeln: „Eine anständige Art der Geschäftsführung ist auf die Dauer das Einträglichste.“ Nachhaltiges, ökologisches und sozial verantwortliches Handeln wird damit zur Grundlage für unseren wirtschaftlichen Erfolg.

4

Unternehmensbereiche
rund 460 Tochter- und
Regionalgesellschaften
in mehr als 60 Ländern

409 881

**Mitarbeiter am
31. Dezember 2018**

78,5

Milliarden Euro Umsatz

1.0 Bosch-Gruppe im Porträt

Die Bosch-Gruppe ist ein global aufgestelltes Technologie- und Dienstleistungsunternehmen. Fast die Hälfte des Umsatzes wird außerhalb Europas erzielt. Zur Bosch-Gruppe gehören rund 460 vollkonsolidierte Tochter- und Regionalgesellschaften in mehr als 60 Ländern. Inklusive Handels- und Dienstleistungspartnern erstreckt sich der weltweite Fertigungs-, Entwicklungs- und Vertriebsverbund von Bosch über noch weit mehr Länder. Muttergesellschaft ist die Robert Bosch GmbH mit Sitz in Stuttgart. Sie ging aus der „Werkstätte für Feinmechanik und Elektronik“ hervor, die 1886 in Stuttgart von Robert Bosch (1861–1942) gegründet wurde.

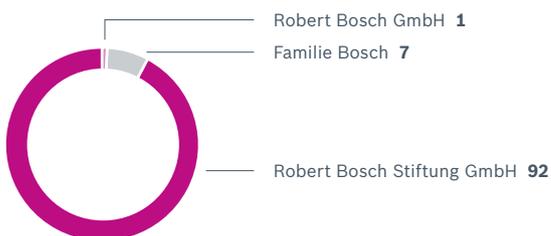
Seit 1964 hält die Robert Bosch Stiftung GmbH die Mehrheit der Kapitalanteile an der Robert Bosch GmbH, aktuell rund 92 %. Die gemeinnützige Robert Bosch Stiftung hat allerdings keinen Einfluss auf die strategische

und geschäftliche Ausrichtung der Bosch-Gruppe. Die entsprechenden Stimmrechte liegen bei der Robert Bosch Industrietreuhand KG, die die unternehmerische Geschäftsführung ausübt und einen Anteil von 0,01 % am Unternehmen hält. Die restlichen Anteile und Stimmrechte halten im Wesentlichen die Nachkommen des Firmengründers. Diese gesellschaftsrechtliche Struktur sichert die unternehmerische Unabhängigkeit der Bosch-Gruppe. Sie ermöglicht es dem Unternehmen, langfristig zu planen und in bedeutende Vorleistungen für die Zukunft zu investieren.

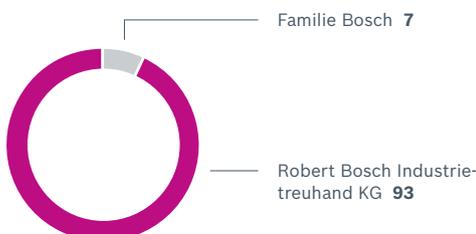
01

Gesellschafter der Robert Bosch GmbH

Anteile in %



Stimmrechte in %



Breit aufgestellt für eine erfolgreiche Zukunft

Die Bosch-Gruppe ist stark diversifiziert. Unsere Geschäftsaktivitäten gliedern sich in vier Unternehmensbereiche:

► Mobility Solutions

Schon heute ist Bosch einer der weltweit größten Automobilzulieferer. Vom Motor über Antrieb und Lenkung, Infotainment und Kommunikation bis hin zu Sicherheits- und Fahrerassistenzsystemen – Bosch-Technik trägt

02

Beschäftigte

Bosch-Gruppe nach Regionen, Stand 31.12.2018

Gesamt **409 881**



03

Unternehmensbereiche der Bosch-Gruppe



Powertrain Solutions¹
 Chassis Systems Control
 Electrical Drives
 Car Multimedia
 Automotive Electronics
 Automotive Aftermarket
 Automotive Steering
 Connected Mobility Solutions¹



Drive and Control Technology²
 Packaging Technology³



Power Tools⁴
 BSH Hausgeräte GmbH



Building Technologies⁵
 Thermotechnology
 Bosch Global Service Solutions

¹ Neu vom 01.01.2018 an
² Bosch Rexroth AG (100% Bosch)
³ Robert Bosch Packaging Technology GmbH
⁴ Robert Bosch Power Tools GmbH
⁵ Bis 28.02.2018 Security Systems

schon heute viel dazu bei, dass die Vision vom emissionsfreien, unfall- und stressfreien Autofahren Realität wird. Auch Werkstattkonzepte sowie Technik und Service für den Kraftfahrzeughandel gehören zu unseren Geschäftsfeldern. Unsere starke Wettbewerbsposition wollen wir nutzen, um einer der führenden Anbieter für das elektrifizierte, automatisierte und vernetzte Fahren sowie intelligente Mobilitätsdienstleistungen zu werden.

► Industrial Technology

Innovative Lösungen für Antriebs-, Steuerungs- und Verpackungstechnik sind das Kerngeschäft dieses Unternehmensbereichs. Dabei positionieren wir uns verstärkt als Anbieter von Industrie-4.0-Lösungen für die Fabrik der Zukunft auf Basis softwarebasierter, automatisierter und vernetzter Lösungen.

► Consumer Goods

Hier haben wir unser breites Angebot an Werkzeugen und Hausgeräten gebündelt. Der Geschäftsbereich Power Tools bietet dabei Elektrowerkzeuge, Elektrowerkzeug-Zubehör und Messtechnik an, während die BSH Hausgeräte GmbH das ganze Spektrum moderner, energieeffizienter und zunehmend vernetzter Hausgeräte liefern kann.

► Energy and Building Technology

Der Unternehmensbereich bietet ein breites Angebot von Produkten und Lösungen – von der Thermotechnik im privaten und gewerblichen Bereich über die Sicherheitstechnik bis hin zu Lösungen für das Smart Home.

Geschäftsentwicklung 2018

Im Geschäftsjahr 2018 erwirtschaftete die Bosch-Gruppe einen Umsatz von 78,5 Mrd. Euro (Vorjahr 78,1 Mrd. Euro, +0,5%, Wechselkursbereinigt um 3,2%). Bereinigt um Konsolidierungseffekte, insbesondere aus der Trennung vom früheren Geschäftsbereich Starter Motors and Generators, stieg der Umsatz der Bosch-Gruppe um 2,2%, Wechselkursbereinigt betrug der Anstieg 5,0%. Das operative EBIT lag mit 5,5 Mrd. Euro ebenfalls über dem Vorjahresniveau (5,3 Mrd. Euro), und auch die EBIT-Rendite übertraf mit 7,0% vom Umsatz das hohe Vorjahresniveau (6,8%). Weitere Details zur wirtschaftlichen Lage von Bosch finden sich im [Geschäftsbericht 2018](#) ab Seite 44.

04

Umsatz

Bosch-Gruppe 2018 nach Regionen im Vergleich, in Milliarden Euro

Gesamt _____ 78,5



Strategische Ausrichtung

Viele Geschäftsfelder der Bosch-Gruppe werden sich grundlegend verändern. Darauf stellen wir uns ein. Für das gesamte Unternehmen ist die zunehmende Vernetzung – und damit verbunden auch die Automatisierung – durch das Internet der Dinge eine große Chance. Diese Vernetzung betrifft alle Tätigkeitsfelder – von der Mobilität über die Industrietechnik, Gebrauchsgüter wie Hausgeräte und Elektrowerkzeuge bis hin zur Gebäude- und Energietechnik. Eine weitere Umwälzung ist die zunehmende Elektrifizierung vor allem in der Kraftfahrzeugtechnik, aber auch in der Industrietechnik und in der Energie- und Gebäudetechnik.

Ausgangspunkt für unsere Strategie ist der testamentarische Auftrag, die Zukunft des Unternehmens im Sinne des Unternehmensgründers Robert Bosch zu sichern, also das Unternehmen kraftvoll weiterzuentwickeln und die finanzielle Unabhängigkeit zu wahren. Wir haben dabei den Anspruch, mit „Technik fürs Leben“ Produkte zu entwickeln, die Menschen begeistern, ihre Lebensqualität verbessern und zur Schonung natürlicher Ressourcen beitragen. Produkte sind nicht nur physische Erzeugnisse und Dienstleistungen, sondern zunehmend damit verbundene softwarebasierte Lösungen. Dabei treiben wir Innovationen bei Produkten wie auch Geschäftsmodellen voran, gehen in ganz neue Geschäftsfelder und entwickeln uns organisatorisch weiter. Bereits in unserem Leitbild „We are Bosch“ haben wir die Gestaltung des Wandels als einen strategischen Schwerpunkt mit den Aspekten Vernetzung, Elektrifizierung, Automatisierung, Energieeffizienz und aufstrebende Märkte verankert.

Wir wollen unsere Chancen nutzen und eines der weltweit führenden Unternehmen im Internet der Dinge und für Mobilitätslösungen werden. Als Vorteil sehen wir unsere Aufstellung in unterschiedlichen Märkten und Branchen, durch die wir über ein sehr breites Wissen verfügen. Unsere Kompetenzen verbinden wir konsequent mit Fähigkeiten und Know-how zu Software, Programmierung oder Sensorik. Mehr als 27 000 IT- und Software-Experten

arbeiten bereits heute weltweit für Bosch, 5 000 von ihnen an Themen des IoT. Mit rund 1 000 Experten haben wir im Bereich der Künstlichen Intelligenz umfangreiches Know-how an Bord – in den nächsten Jahren soll sich ihre Zahl vervierfachen. Und schon heute umfasst unser Produktportfolio innovative Lösungen für Smart Home, Smart City, Connected Mobility und Industrie 4.0 (siehe auch Kapitel „Produkte“).

Unser Leitbild – unsere Werte

In unserem Leitbild „We are Bosch“ haben wir unsere Strategie und unser unternehmerisches Selbstverständnis formuliert. Ausgangspunkt ist der testamentarische Auftrag: Wir sichern im Sinne von Robert Bosch die Zukunft unseres Unternehmens, indem wir es kraftvoll weiterentwickeln und seine finanzielle Unabhängigkeit bewahren. Um diesem Auftrag gerecht zu werden, setzen wir auf strategische Schwerpunkte, die uns voranbringen: Kundenfokus, Wandel mit kontinuierlicher Weiterentwicklung sowie ein klares Bekenntnis zur Spitzenleistung in allem, was wir tun. So ist unser Leitbild ein Ausdruck der Kultur bei Bosch.

Das Leitbild basiert auf sieben zentralen Werten, die von der Zukunfts- und Ertragsorientierung bis zur kulturellen Vielfalt reichen und unsere Unternehmenskultur prägen. Verantwortung und Nachhaltigkeit sind Teil dieses Wertekanons und damit unseres Handelns. Deshalb verfolgen wir auch in unserem Nachhaltigkeitsmanagement einen klaren Führungsanspruch. Wir wollen mit unseren Produkten, Lösungen und Dienstleistungen die Lebensqualität weltweit verbessern und natürliche Ressourcen schonen. Unsere Innovationskraft ist die Basis dafür – und zugleich der Motor unseres Wachstums. Der Anspruch „Technik fürs Leben“ bringt dies auf den Punkt und zieht sich als roter Faden durch unsere Produktentwicklung (siehe Kapitel „Produkte“).

1.1 Nachhaltigkeitsstrategie und Organisation

Nachhaltigkeit geht jeden an – und ist daher bei Bosch als zentrale Aufgabe definiert, an der die verschiedenen Unternehmensbereiche gemeinsam arbeiten. Ambitionierte Ziele und ein systematisches Nachhaltigkeitsmanagement liefern die Grundlage dafür. Die Inhalte und Aufgaben sowie das entsprechende Controlling sind bei Bosch fest in den Prozessen verankert. Klare Verantwortlichkeiten und Entscheidungswege sichern dabei die Effizienz unseres Handelns.

In den vergangenen Jahren haben wir an der Realisierung unserer Ziele gearbeitet. Vieles, was wir uns vorgenommen hatten, haben wir bereits erreicht – und die meisten unserer Zielsetzungen enden in den Jahren 2018 bis 2020. Vor diesem Hintergrund haben wir 2018 ein neues, noch ambitionierteres Zielbild für Bosch entworfen:

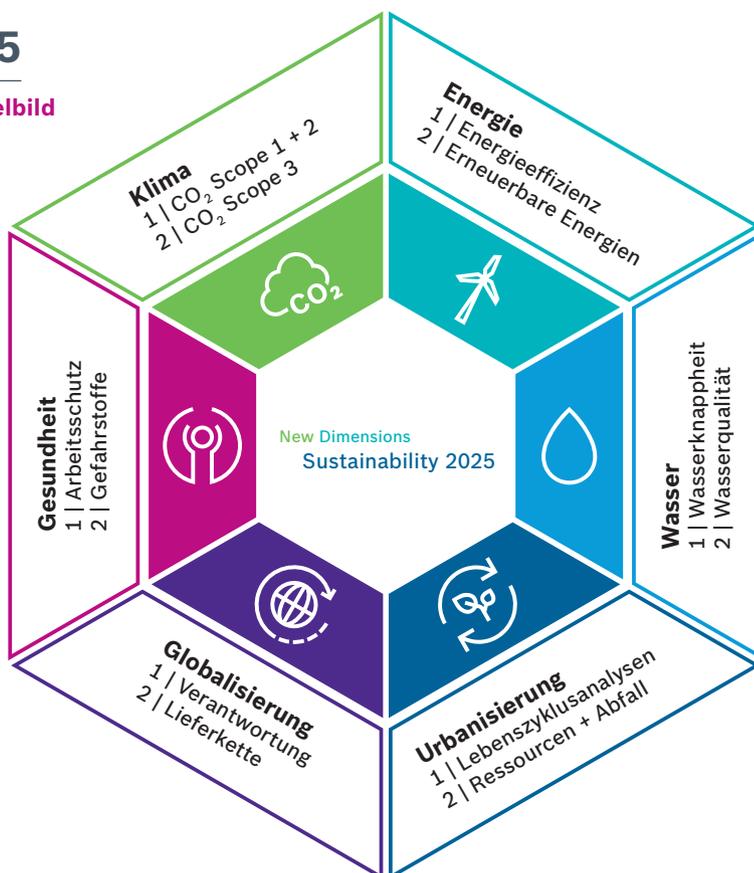
„New Dimensions – Sustainability 2025“. Es beschreibt sechs globale Themenfelder, jedes davon konkretisiert durch zwei wesentliche Aspekte mit klar ausformulierten, mittelfristigen Zielen. Abgeleitet aus den für unser Unternehmen wesentlichen Megatrends, beschreiben die Themenfelder den Rahmen für unsere Aktivitäten in den kommenden Jahren. Auch allgemeine Nachhaltigkeits-trends sowie die Ziele und Aktivitäten von Unternehmen, die wir als führend in Sachen Nachhaltigkeit betrachten, sind in unsere Zielbildentwicklung eingeflossen.

Die Themenfelder unseres Zielbilds beschreiben den Weg dorthin und setzen Eckpfeiler für unser Nachhaltigkeitsengagement. Unser Bekenntnis zum Klimaschutz gehört dazu, ebenso wie das kontinuierliche Streben nach Energieeffizienz und der achtsame Umgang mit Wasser.

Denn wir wollen auch in einer zunehmend urbanisierten Welt den ökologischen Fußabdruck unserer Aktivitäten und Produkte so gering wie möglich halten und unsere Aktivitäten mehr und mehr nach dem Prinzip der Kreislaufwirtschaft ausrichten. Als global agierendes Unternehmen übernehmen wir zudem weltweit Verantwortung für Gesellschaft und Umwelt. Wir machen unsere Aktivitäten transparent und beziehen auch unsere Lieferkette mit ein, wenn es darum geht, nachhaltig und verantwortungsvoll zu wirtschaften. Unser Anspruch ist zudem, Gefährdungen für Menschen und Umwelt zu vermeiden – Arbeitsschutz und die Einhaltung von Stoffverboten sowie die Reduktion von gefährlichen Stoffen sind hier die zentralen Themen. Was wir uns im Einzelnen in den jeweiligen Themenfeldern vorgenommen haben, zeigen die folgenden Kapitel dieses Berichts.

05

Zielbild



Klare Verantwortung für Nachhaltigkeit

Bei Bosch betrachten wir Nachhaltigkeit ganzheitlich. Höchstes Fachgremium für Nachhaltigkeit ist der Steuerkreis Corporate Social Responsibility unter Leitung des Vorsitzenden der Geschäftsführung. Dem Gremium gehören ebenso der für Nachhaltigkeit zuständige Geschäftsführer an sowie die fachverantwortlichen Bereichsleiter, wie z. B. für Personal, Anlagen und Bauten, Umwelt, Kommunikation. Der Steuerkreis berät über die strategische Ausrichtung von Bosch in Sachen Nachhaltigkeit, während Zielvereinbarung und Management Review für alle nachhaltigkeitsbezogenen Themen durch den Vorsitzenden der Geschäftsführung sowie den für Nachhaltigkeit zuständigen Geschäftsführer erfolgen. Die strategische

06

Organisation von Nachhaltigkeit bei Bosch



Ausrichtung in Sachen Nachhaltigkeit wird gemeinsam durch die Bereiche Kommunikation und Regierungsbeziehungen sowie EHS und Nachhaltigkeit entwickelt. Der inhaltliche Fokus des Bereichs Kommunikation und Regierungsbeziehungen liegt auf der Nachhaltigkeitskommunikation und dem Stakeholder Engagement. Der Bereich EHS und Nachhaltigkeit ist für das Nachhaltigkeitsmanagement zuständig. Dieses umfasst insbesondere die Erstellung von Konzepten zur Weiterentwicklung, die Zielsetzung und -verfolgung sowie die Ausarbeitung und Begleitung von Programmen.

Verantwortlich für die weltweite Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie sowie für die Kontrolle der jeweiligen Zielerreichung sind die Fachverantwortlichen in den Geschäftsbereichen. So folgen wir auch im Nachhaltigkeitsmanagement einer Struktur, die sich in anderen Bereichen bereits bewährt hat: Während Strategie und Rahmenbedingungen zentral festgelegt werden, fokussieren die Geschäftsbereiche auf die Einhaltung der Standards und Prozesse, bis hin zu deren Zertifizierung. Aufgabe der Mitarbeiter in den Regionen und an den weltweit über 400 Standorten von Bosch ist es dann, die jeweiligen Anforderungen vor Ort zu berücksichtigen und die Einhaltung der gesetzten Rahmenbedingungen sicherzustellen.

Kernprozess

Zur Verringerung der Komplexität in unserem Nachhaltigkeitsmanagement nutzen wir einen zentralen Kernprozess. Der Kernprozess orientiert sich an den ISO-Standardprozessdefinitionen, insbesondere nach ISO 31000.

Der Kernprozess besteht aus vier Teilprozessen:

- ▶ Im Rahmen des Teilprozesses „**Management Responsibility**“ werden die Strategie, die Prozesse und Regelungen sowie die Organisation mindestens einmal jährlich auf ihre Aktualität und Kompatibilität mit der Unternehmensstrategie überprüft.
- ▶ Im Teilprozess „**Planning**“ werden interne und externe Trends analysiert und im Rahmen einer Chancen- und Risiko-Bewertung auf ihren Beitrag zur Wertschaffung und ihre Erfolgswahrscheinlichkeit (Chancen) sowie ihr Schadenspotenzial und ihre Eintrittswahrscheinlichkeit (Risiken) untersucht. Aus den dabei identifizierten wesentlichen Chancen und Risiken ergeben sich entweder neue strategische Projekte, neue Leistungsindikatoren oder – falls notwendig – zusätzliche Regeln. Zudem fließen die Ergebnisse in das zentrale Risikomanagement ein.

Wir sind überzeugt, dass sich für ein Technologie- und Dienstleistungsunternehmen wie Bosch aus dem Thema Nachhaltigkeit heraus klare Chancen bieten. Daher haben wir seit Januar 2018 die Ideenschmiede als wesentliche Einheit im Teilprozess Planning etabliert. Regelmäßig werden dort nach unterschiedlichen Kreativtechniken neue Lösungsideen und Konzepte oder auch Themenfelder

07

Kernprozess



erarbeitet, um Chancenthemen proaktiv zu besetzen und ihre Wirtschaftlichkeit zu prüfen. So wollen wir Bestehendes bewusst hinterfragen, um Neues zu ermöglichen.

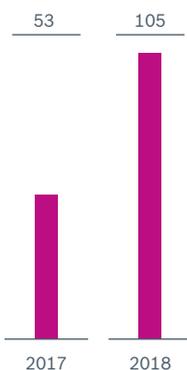
► **„Operation“**, der dritte Teilprozess, befasst sich mit der Umsetzung strategischer Projekte, der Vereinbarung von Zielen und ihrer Kaskadierung innerhalb der Organisation. Auch die Erarbeitung von Regeln ist hier verankert, ebenso wie das Good Practice Sharing, mit dem wir die Verbreitung vorbildlicher Lösungsansätze fördern wollen.

► Der Teilprozess **„Steuerung & CIP“** umfasst Auditierung, Maßnahmenverfolgung und -bewertung sowie das externe Berichtswesen anhand ausgewählter Leistungsindikatoren. Dabei prüfen Validatoren alle Datensätze der Berichtseinheiten, ein striktes Vier-Augen-Prinzip gewährleistet dabei die Datenqualität. Zudem erfolgt auch noch die zentrale Prüfung im Bereich EHS und Nachhaltigkeit. Die berichteten Daten können intern, etwa im Rahmen von Standortaudits, geprüft werden.

EHS Award zeichnet vorbildliche Projekte aus

08

Bewerbungen für den EHS Award 2017–2018



Engagement braucht Anerkennung – und so zeichnet Bosch herausragende Projekte in den Kategorien „CO₂/Energieeffizienz“, „Ressourceneffizienz“ und „Arbeitssicherheit“ mit dem jährlichen EHS Award aus. Bewerben können sich Bosch-Standorte in aller Welt. Eine Expertenjury kürt dann die besten drei Projekte in jeder Kategorie und das für Nachhaltigkeit verantwortliche Geschäftsführungsmitglied übergibt im Rahmen einer internen Preisverleihung die

begehrten Trophäen. Die steigende Zahl der Bewerbungen belegt, wie gut der Award im Unternehmen ankommt: Mit 105 Bewerbungen hat sich die Zahl der Teilnehmer 2018 im Vorjahresvergleich nahezu verdoppelt. Knapp die Hälfte der Bewerbungen im vergangenen Jahr hatte einen Umwelt- oder Klimaschutzbezug.

Engagiert für mehr Nachhaltigkeit

Seit 2004 ist die Robert Bosch GmbH Mitglied des Global Compact der Vereinten Nationen und seit 2013 Mitglied im Lenkungskreis des Deutschen Global Compact Netzwerks. Wir bekennen uns zu den zehn weltweit gültigen Prinzipien des Global Compact aus den Bereichen Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung. Mit diesem Factbook erfüllen wir auch die Anforderung, über die Fortschritte zu berichten, die wir im Hinblick auf diese Prinzipien im Jahr 2018 erreicht haben. Mit unserem Engagement unterstützen wir auch die 2015 verabschiedeten [Sustainable Development Goals \(SDGs\)](#) der Vereinten Nationen, denn wir wollen unseren Beitrag leisten, um globale gesellschaftliche Herausforderungen gemeinsam zu meistern. Dazu gleichen wir unsere Nachhaltigkeitsaktivitäten regelmäßig mit den 17 Zielen ab.

Im Zuge unserer Zielbildentwicklung zur Nachhaltigkeit wurden so 2018 die bisherigen Schwerpunkte hinterfragt und größtenteils bestätigt. Zugleich wurde dabei das SDG 6 Sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen ergänzt, dem in unserem Zielbild ein eigenes Themenfeld gewidmet ist und zu dem wir in den Bereichen Wasserknappheit und Wasserqualität beitragen. Unverändert haben zudem folgende SDGs für unser Unternehmen besondere Relevanz: Einsatz für Gesundheit und Sicherheit (SDG 3), Zugang zu Bildung (SDG 4), Gleichberechtigung der Geschlechter (SDG 5), wirtschaftliche Leistung (SDG 8), Entwicklung von Innovationen (SDG 9), nachhaltige Städte und Gemeinden (SDG 11), nachhaltige

Produktion (SDG 12) sowie Maßnahmen zur Reduzierung von CO₂-Emissionen (SDG 13). Darüber hinaus können die vielfältigen Aktivitäten von Bosch punktuell auch weitere UN-Ziele unterstützen.

Über unsere Berichterstattung machen wir unser Engagement transparent. Dabei unterstützen wir verschiedene Berichtsformate wie etwa den Deutschen Nachhaltigkeitskodex, CDP, ehemals das Carbon Disclosure Project, oder die Standards der Global Reporting Initiative (GRI).

Als Unterzeichner der Charta der Wirtschaftsinitiative Nachhaltigkeit (WIN) des Landes Baden-Württemberg bekennen wir uns auch auf regionaler Ebene zu unserer ökonomischen, ökologischen und sozialen Verantwortung. Daneben sind wir in einer Vielzahl weiterer nachhaltigkeitsrelevanter Initiativen über Mitgliedschaften aktiv. So ist Bosch beispielsweise seit 1995 korporatives Mitglied bei Transparency International e. V. Deutschland und seit 2007 Mitglied im Forum für Compliance & Integrity. Seit 2018 ist Bosch auch im Vorstand des Deutschen Netzwerks für Wirtschaftsethik vertreten.

Intensiver Dialog mit internen und externen Stakeholdern

Wir wollen unsere Stakeholder verstehen und ihre Bedürfnisse zum Maßstab unserer Aktivitäten machen. Deshalb pflegen wir den beständigen Dialog mit ihnen. Denn nur durch einen kooperativen und intensiven Austausch können wir unser Engagement so ausrichten, dass es sowohl eine maximale Wirkung entfaltet als auch den Erwartungen der verschiedenen Interessengruppen entspricht. Als weltweit tätiges Unternehmen mit einem sehr umfangreichen Produktportfolio stehen wir dabei vor der Herausforderung, einem sehr breiten Spektrum an externen Stakeholdern mit oft sehr unterschiedlichen Anforderungen zu begegnen:

► Kunden

Wir pflegen einen regelmäßigen und intensiven Austausch mit Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen. In der Automobilindustrie liegt hierbei ein Schwerpunkt auf der Mobilitätswende. Außerdem arbeitet Bosch in nahezu allen Industriebereichen – oft auch in Kooperationen mit anderen Unternehmen – an Themen wie Energieeffizienz oder der Vernetzung der drei Säulen Mobilität, Gebäude und Industrie. Nicht zuletzt schätzen auch Kunden im Handwerk oder im privaten Umfeld Werkzeuge und

Haushaltsgeräte von Bosch. Wie wir im Einzelnen mit unseren Kunden kommunizieren, ist im Kapitel „Produkte“ beschrieben.

► Lieferanten

Uns ist bewusst, dass unsere Verantwortung für Umwelt und Gesellschaft über die Unternehmensgrenzen hinaus und in die Lieferkette hineinreicht. Daher beziehen wir auch unsere Lieferanten in unser Engagement für mehr Nachhaltigkeit ein und führen unter anderem auch regelmäßige Umwelt- und Sozialaudits mit ihnen durch. Der Austausch umfasst dabei umfangreiche Analysen sowie Schulungen zu Themen wie Ressourceneffizienz und Sicherheit am Arbeitsplatz. Unseren Aktivitäten zum Dialog mit unseren Lieferanten ist auch das Kapitel „Lieferkette“ in diesem Bericht gewidmet.

► Hochschulen und Forschungsinstitute

Den Dialog mit Forschungseinrichtungen pflegen wir einerseits über die Förderung von Forschungsprojekten in den für Bosch relevanten Bereichen wie Energieeffizienz, erneuerbaren Energien oder Elektrifizierung. Andererseits bieten wir Studierenden und Absolventen die Möglichkeit, Bachelor- und Masterarbeiten sowie Dissertationen zu praxisrelevanten Themen der Nachhaltigkeit zu verfassen. Mehr dazu auch im Kapitel „Produkte | Forschung und Entwicklung“.

► Politik

Als Technologie- und Dienstleistungsunternehmen mit einer Vielzahl unterschiedlicher Produkte sind wir von regulatorischen Rahmenbedingungen abhängig und wollen gleichzeitig technologisch aufzeigen, was möglich ist. Deswegen suchen wir den Austausch auf politischer Ebene über Gespräche und die aktive Mitarbeit in Verbänden und Gremien. Bosch wird hierbei als zuverlässiger Partner in der Politik wahrgenommen und dezidiert angefragt, das eigene Wissen weiterzugeben. Statt einer ideologisch geprägten Lobbyarbeit steht die Frage der technologischen Machbarkeit unter Berücksichtigung der Wechselwirkung aus Kosten und Auswirkungen im Mittelpunkt unseres Dialogs mit der Politik (siehe auch Kapitel „Gesellschaft | Politische Interessenvertretung“).

► Mitarbeiter

Das Erbe unseres Firmengründers Robert Bosch findet auch in der Unternehmenskultur seine Entsprechung: Der kontinuierliche Dialog mit den Mitarbeitern umfasst beispielsweise regelmäßige Feedbackgespräche mit der jeweiligen Führungskraft. Darüber hinaus führt Bosch alle zwei Jahre eine unternehmensweite Mitarbeiterbefragung durch. Hier werden unter anderem die Arbeitsbedingungen der Mitarbeiter, die Identifikation mit den Werten

des Unternehmens und die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben erhoben. 2017 lag die Beteiligungsquote weltweit bei 86 % (siehe auch Kapitel „Mitarbeiter“).

Auch die Menschen, die im Umfeld der weltweiten Bosch-Standorte leben, sind wichtige Stakeholder für unser Unternehmen, ebenso wie Nichtregierungsorganisationen im Umwelt- und Sozialbereich, Banken, Versicherungen,

Medien, Kirchen sowie Vertreter öffentlicher Verwaltungen. Auch mit ihnen finden bei Bedarf Gespräche statt. Im Rahmen unserer Arbeit in Verbänden, Gremien und über die Teilnahme an Konferenzen überprüfen wir unsere umfangreichen Aktivitäten kontinuierlich.

Fokus auf das Wesentliche

Mit Hilfe einer Wesentlichkeitsanalyse legen wir fest, auf welche Aspekte der Nachhaltigkeit wir unsere Aktivitäten fokussieren. Die Auswertung wird regelmäßig mit den Ergebnissen unseres Trendmonitorings abgeglichen und bei Bedarf angepasst, so auch im letzten Jahr. Die Erhebung wird im intensiven Austausch mit den jeweils zuständigen Fachabteilungen durchgeführt, der erreichte Status gemeinsam mit dem Zentralbereich EHS und Nachhaltigkeit bewertet. Die folgende Infografik zeigt, welche Aspekte Bosch und seine Stakeholder dabei im Rahmen der definierten Handlungsfelder als wesentlich beurteilten. Die Ergebnisse dieser Wesentlichkeitsanalyse bilden auch die Basis für die Auswahl der behandelten Themen in diesem Factbook. Um auch potenziell neue Themen zu berücksichtigen, haben wir die Inhalte auch mit der Berichterstattung anderer Unternehmen abgeglichen und einige Themen auf dieser Basis neu gegliedert.

09

Wesentlichkeitsmatrix

Themenbereiche:
 Unternehmen
 Produkte
 Umwelt
 Mitarbeiter
 Gesellschaft

Relevanz für Stakeholder	Hoch	Biodiversität	Wasser Umwelt- und Sozialstandards in der Lieferkette Nachhaltigkeitsreporting	Luftqualität Klimaschutz und Energieeffizienz Mobilitätswende Nachhaltige Produktentwicklung Digitalisierung (IoT) und Künstliche Intelligenz (KI) Datensicherheit und -schutz Compliance und Integrität	
		Spenden	Ressourcen und Abfall Brandschutz Gesundheitsschutz Soziales Engagement	Arbeitssicherheit Bewusstsein für Nachhaltigkeit Vielfalt Mitarbeiterentwicklung Arbeitgeberattraktivität	
	Niedrig	Flächenverbrauch Investor Relations	Demografischer Wandel	Unternehmerische Selbstständigkeit	
		Niedrig	Relevanz für Bosch		Hoch

1.2 Corporate Governance und Compliance

Zuverlässigkeit, Glaubwürdigkeit, Legalität und Fairness sind wesentliche Bausteine des geschäftlichen Erfolgs von Bosch. „Wir versprechen nur, was wir halten können, sehen Zusagen als Verpflichtung an und beachten Recht und Gesetz.“ Diesen Grundsatz haben wir auch in unserem Unternehmensleitbild verankert.

Verantwortungsvolle Unternehmensführung

Die Mitglieder der Geschäftsführung der Robert Bosch GmbH legen die Strategie für das Gesamtunternehmen fest und steuern es. Die Zuständigkeiten ergeben sich aus der Hauptgliederung. Der Aufsichtsrat der Robert Bosch GmbH bestellt, überwacht und berät die Geschäftsführung. Bei der Besetzung des Aufsichtsrats unterliegt die Robert Bosch GmbH dem deutschen Mitbestimmungsgesetz. Das Gremium besteht aufgrund der Größe des Unternehmens aus 20 Mitgliedern. Zehn Mitglieder werden durch die stimmberechtigten Gesellschafter bestimmt. Die anderen zehn Mitglieder wählt die Arbeitnehmerseite. Die Robert Bosch Industrietreuhand KG hat als geschäftsführender Gesellschafter die durch den Firmengründer Robert Bosch testamentarisch verfügte Aufgabe, für den langfristigen Bestand des Unternehmens und speziell für die finanzielle Unabhängigkeit zu sorgen. Letztere soll die jederzeitige Selbstständigkeit und Handlungsfähigkeit sichern. Weitere Informationen zur Zusammensetzung von Geschäftsführung und Aufsichtsrat sowie zur Vergütung der Personen in Schlüsselpositionen des Managements finden sich im [Geschäftsbericht 2018](#) auf den Seiten 6 und 141.

Risikomanagement

Ein vorausschauender und verantwortungsvoller Umgang mit Risiken sowie das frühzeitige Erkennen und Nutzen von entsprechenden Chancen sind wesentliche Grund-

lagen für unseren unternehmerischen Erfolg. Das Risikomanagement für die Bosch-Gruppe ist auf das gesamte Unternehmen ausgerichtet und bezieht alle betrieblichen Prozesse, Funktionsbereiche, Hierarchiestufen und Stabsfunktionen ein. Dabei werden Risiken am Ort ihrer Entstehung identifiziert und gesteuert, also vor allem in den Geschäftsbereichen und Regionalorganisationen. Diese stehen auch in der Verantwortung, Maßnahmen zur Reduzierung beziehungsweise Beherrschung der Risiken einzuleiten. Daneben unterstützen, regeln und überwachen die Zentralabteilungen wie das Compliance-Management, die Rechts- und Steuerabteilungen und seit Frühjahr 2018 die neu eingerichtete Zentralstelle für das Risikomanagementsystem die Kontrollaktivitäten der operativen Einheiten. Als unabhängige Instanz bewertet die interne Revision die Angemessenheit und Wirksamkeit der Maßnahmen und leitet bei Bedarf entsprechende Verbesserungsmaßnahmen ein.

Weitere Details zu unserem Risikomanagementsystem sowie eine detaillierte Beschreibung der wesentlichen Risiken finden sich im Geschäftsbericht 2018 ab Seite 56. Hier sind auch die wesentlichen Kartell- und Rechtsrisiken aufgeführt.

Compliance – Anspruch und Verpflichtung zugleich

Compliance, also die Einhaltung von Gesetzen, Richtlinien und Selbstverpflichtungen, ist bei Bosch ein fester Bestandteil des unternehmerischen Wertekanons. Um die Bedeutung dieses Grundsatzes zu unterstreichen, hat Bosch in seinem weltweit gültigen [Code of Business Conduct](#) seine Haltung zu gesetzlichen Anforderungen und ethischen Fragen klar und unmissverständlich formuliert. Gemeinsam mit den Bosch-Werten bietet er ein Fundament, das wir als essentiell für den Geschäftserfolg von Bosch erachten. Und weil uns verantwortungsvolles und rechtmäßiges Verhalten über unsere

Unternehmensgrenzen hinaus wichtig ist, haben wir unsere Erwartungshaltung an unsere Geschäftspartner in einem entsprechenden Verhaltenskodex formuliert (siehe Kapitel „Lieferkette“).

Unternehmensweites Compliance Management System

Mit einem konzernweiten Compliance Management System (CMS) stellt Bosch den organisatorischen Rahmen zur Absicherung des Compliance-Gebots. Damit tragen wir zur systematischen Einhaltung unserer Werte und Regeln weltweit bei. Der Chief Compliance Officer leitet die zentrale Compliance-Abteilung mit direkter Berichtslinie an die Geschäftsführung und an den Vorsitzenden des Aufsichtsrats. In den Regionen und den Geschäftsbereichen wird der Chief Compliance Officer durch die Compliance Offices mit weiteren Compliance-Mitarbeitern unterstützt. Darüber hinaus steht ihm das zentrale „Compliance Committee“, bestehend aus Vertretern der Rechtsabteilung, der internen Unternehmensrevision sowie des Personalbereichs, beratend zur Seite.

Unser Anspruch ist, dass unsere Regeln und Prozesse auch in einem sich ständig verändernden Umfeld stets auf dem aktuellen Stand sind. Daher beobachten wir die rechtlichen Entwicklungen, überprüfen unser CMS laufend und führen regelmäßige Risikoanalysen durch. Die Ergebnisse werden analysiert und tragen zur stetigen Weiterentwicklung des CMS.

Die interne Unternehmensrevision überprüft die Einhaltung der internen Regelungen und Prozesse im Rahmen von regelmäßigen internen Audits. Dabei haben sie und ihre dezentralen Einheiten ein uneingeschränktes Informations- und Prüfungsrecht. Das Design und die Wirksamkeit des CMS sind ebenfalls Bestandteil der internen Audits. Darüber hinaus stellen wir unser System

im Rahmen von externen Audits auf den Prüfstand. Auch hierbei wurde dessen Wirksamkeit in den letzten Jahren immer wieder bestätigt. Neben den in der Folge der Audits umgesetzten Maßnahmen hat Bosch zusätzlich eine Reihe weiterer Maßnahmen beschlossen, um die Compliance-Organisation und die Awareness für das Thema Compliance noch weiter zu stärken.

Code of Business Conduct

Mit dem Code of Business Conduct steht allen Mitarbeitern von Bosch eine Vorlage für werteorientiertes und rechtlich einwandfreies Verhalten zur Verfügung. Er skizziert die grundsätzlichen Verhaltensregeln im Unternehmen und bezieht Stellung zu ethischen Fragestellungen, wie dem Umgang mit Insiderinformationen, der Annahme von Geschenken oder der Vermeidung von Interessenskonflikten. So wollen wir eine klare Orientierung geben und zugleich unsere Mitarbeiter, unser Unternehmen sowie unsere Geschäftspartner schützen.

Der Code of Business Conduct beinhaltet ebenfalls unser Bekenntnis zur Verantwortung gegenüber der Gesellschaft, insbesondere im Hinblick auf die Wahrung der Menschenrechte im Rahmen unseres Handelns sowie das Verbot von Zwangs- oder Kinderarbeit. In diesen Anspruch beziehen wir auch unsere Geschäftspartner mit ein.

Bei der Aktualisierung des Code of Business Conduct im Jahr 2017 wurde neben inhaltlichen Anpassungen großer Wert auf Verständlichkeit und eine einfachere Sprache gelegt. Zugleich liegt der Fokus noch stärker auf den Werten, die in unserem Leitbild formuliert sind. Diesem Ansatz folgen auch weitere Kommunikationsmaßnahmen wie beispielsweise eine unternehmensweite Plakatkampagne, die 2018 getestet wurde und 2019 im Unternehmen weltweit umgesetzt wird. Ziel all dessen ist, die im Wesentlichen regelbasierte Compliance noch

mehr zu einer primär wertebasierten Compliance weiterentwickeln. Unser Anspruch ist es, Vorreiter für ein werteorientiertes Verhalten zu sein, das über die Erfüllung von Gesetzen hinausreicht.

Der Code of Business Conduct liegt allen Mitarbeitern in 33 Sprachen vor und wurde vom Vorsitzenden der Geschäftsführung an alle außertariflichen Mitarbeiter weltweit kommuniziert. Diese haben die Kenntnisnahme des Code of Business Conduct schriftlich bestätigt. Zusätzlich wurde eine knappe und weiter vereinfachte Kurzversion des Kodex an die Mitarbeiter verteilt; in Deutschland lag beispielsweise ein entsprechender Brief der Gehaltsabrechnung aller Mitarbeiter bei.

Kodex für die Produktentwicklung

Auch bei der Produktentwicklung folgen wir klar formulierten Grundprinzipien, die wir 2017 in unserem Produktentwicklungskodex zusammengefasst haben. Demnach ist Maßstab für unser Handeln immer das Legalitätsprinzip und unser Anspruch „Technik fürs Leben“. Das bedeutet, dass Legalität und Bosch-Werte im Konfliktfall auch Kundenwünschen vorgehen. Konkret sollen Bosch-Produkte im normalen, täglichen Einsatz zugesicherte Eigenschaften einhalten, menschliches Leben bestmöglich schützen und Umwelt sowie Ressourcen bestmöglich schonen. Die Entwicklung von Funktionen zur Zyklus-/Testererkennung ist nicht zulässig.

Unsere ethischen Leitplanken, die zum Teil über das gesetzlich Geforderte hinausgehen, gelten für den gesamten Bosch-Konzern sowie für sämtliche Bosch-Produkte und -Dienstleistungen. Werden die Grundsätze unseres Produktentwicklungskodex auf Kundenseite missachtet, beteiligen wir uns nicht an entsprechenden Ausschreibungen. So verzichtet Bosch beispielsweise in Europa bereits seit Mitte 2017 auf die Teilnahme an Kundenprojekten für Benzinmotoren, bei denen ein Partikelfilter nicht vorgesehen ist. Sollten Abweichungen vom Produktentwicklungskodex während bereits bestehender Geschäftsbeziehungen auftreten, reichen die Maßnahmen bis hin zum Lieferstopp. Die Grundsätze des Produktentwicklungskodex haben auch in die Überarbeitung des Code of Business Conduct im Jahr 2017 Eingang gefunden.

Dual Use

Bosch betreibt keine Grundlagenentwicklung im militär-technischen Bereich. Einige unserer Produkte sind technisch so beschaffen, dass ein Dual Use möglich ist und sie auch im militärischen Umfeld eingesetzt werden können. Dual Use bedeutet, dass Produkte in ihrer Grundeigenschaft und so, wie sie unser Werk verlassen, in den vielfältigsten Einsatzgebieten verwendet werden können. Hierbei halten wir uns uneingeschränkt an die Vorschriften des Exportkontrollrechts.

Compliance bei Geschäftspartnern

Bosch versteht unternehmerische Verantwortung ganzheitlich. So gelten auch in Bezug auf unsere Geschäftspartner klare Regeln und Prozesse. Wir unterziehen unsere Geschäftspartner beispielsweise einer standardisierten und risikobasierten Compliance-Prüfung. Die Ergebnisse werden nach einem festgelegten Prozess beurteilt, soweit erforderlich, werden entsprechende Maßnahmen definiert und eingeleitet. Diese können von einer weitergehenden vertieften Prüfung bis hin zur Abstandnahme von der Geschäftsbeziehung reichen.

Unsere Erwartungen an unsere Geschäftspartner hinsichtlich Compliance haben wir in unserem Verhaltenskodex für Geschäftspartner formuliert. Dieser ist grundsätzlich nicht verpflichtend, kann bei Bedarf jedoch zur Grundlage der Geschäftsbeziehung bzw. zum festen Vertragsbestandteil gemacht werden. Weitere interne Richtlinien geben darüber hinaus klare Vorgaben für verantwortliches Handeln und definieren die weiteren Prozesse. So bindet beispielsweise die Einkaufsrichtlinie den Einkäufer bei Bosch und gibt klare Handlungsvorgaben und den Regelungsrahmen in Bezug auf die Lieferkette. Wie wir unserer Verantwortung in der Lieferkette nachkommen und welche Rahmenbedingungen dabei die Compliance sicherstellen, ist im Kapitel „Lieferkette“ in diesem Bericht ausführlich erläutert.

Schulungen und Kommunikation machen Compliance zum Thema

Mit umfangreichen Schulungen und Kommunikationsmaßnahmen wollen wir unsere Mitarbeiter für die Inhalte des Code of Business Conduct sowie weitere relevante Regelungen sensibilisieren. Das Compliance-Schulungsprogramm ist allen Mitarbeitern in Form von webbasierten Trainings und Präsenzschulungen zugänglich, für spezifische Mitarbeitergruppen ist die Teilnahme verpflichtend. Einer der Bestandteile des webbasierten Trainings zum Code of Business Conduct sind auch unsere Grundsätze sozialer Verantwortung, die u.a. das Thema Menschenrechte enthalten. Aufgrund ihrer besonderen Verantwortung als Fach- oder Führungskräfte sind auch außertarifliche Mitarbeiter regelmäßig Teil der Zielgruppe und damit zur Teilnahme an den genannten Trainings zu Compliance-Themen verpflichtet.

Stand Ende 2018 wurden über 700 000 Schulungsabschlüsse zu den aktuell laufenden Compliance Pflichtschulungen gezählt. Diese befassen sich mit dem Code of Business Conduct und den Themen Produktsicherheit und Produkthaftung, Kartellrecht, Antikorruption, Exportkontrolle sowie mit Vorgaben für die Produktentwicklung.

So wurden beispielsweise bis Ende 2018 im Rahmen des größten Schulungsprogramms in unserer mehr als 130-jährigen Unternehmensgeschichte innerhalb eines Zeitraums von 18 Monaten rund 100 000 Mitarbeiter zum Produktentwicklungskodex geschult. Die Präsenzveranstaltungen richteten sich an Mitarbeiter aus der Entwicklung sowie Bereichen wie dem Qualitätsmanagement, aber auch aus dem technischen Vertrieb oder dem Marketing. 400 interne Trainer wurden hierzu ausgebildet, um auch künftig als Ansprechpartner und Multiplikator im Unternehmen zur Verfügung zu stehen. Die zweistündigen Präsenztrainings fanden in rund 60 Ländern statt, sie werden 2019 durch zusätzliche webbasierte Trainings ergänzt. Diese sollen künftig den Inhalt der Präsenzschulung regelmäßig auffrischen.

Auch über das Schulungsangebot hinaus wollen wir unsere Mitarbeiter regelmäßig für Compliance-Sachverhalte sensibilisieren. Dazu nutzen wir die gesamte Bandbreite der internen Medien, vom Newsletter über die Mitarbeiterzeitschrift bis zum Intranet-Auftritt. Flankiert wird die Berichterstattung durch weitere Maßnahmen

an den Standorten, die dem Thema Compliance und den Ansprechpartnern zusätzliche Sichtbarkeit im Unternehmen vermitteln. Zwischen Führungskräften und Mitarbeitern findet ein intensiver Austausch zu Compliance-Themen im Rahmen des Compliance-Dialogs statt. Der Compliance-Dialog bietet insbesondere Raum für die Diskussion von Dilemma-Situationen im individuellen Arbeitsumfeld mit Kollegen und dem Vorgesetzten. Dadurch werden Offenheit und Transparenz gefördert und verankert. Das Thema Compliance ist zudem Bestandteil des jährlichen Feedbackgesprächs zwischen Mitarbeiter und Vorgesetztem.

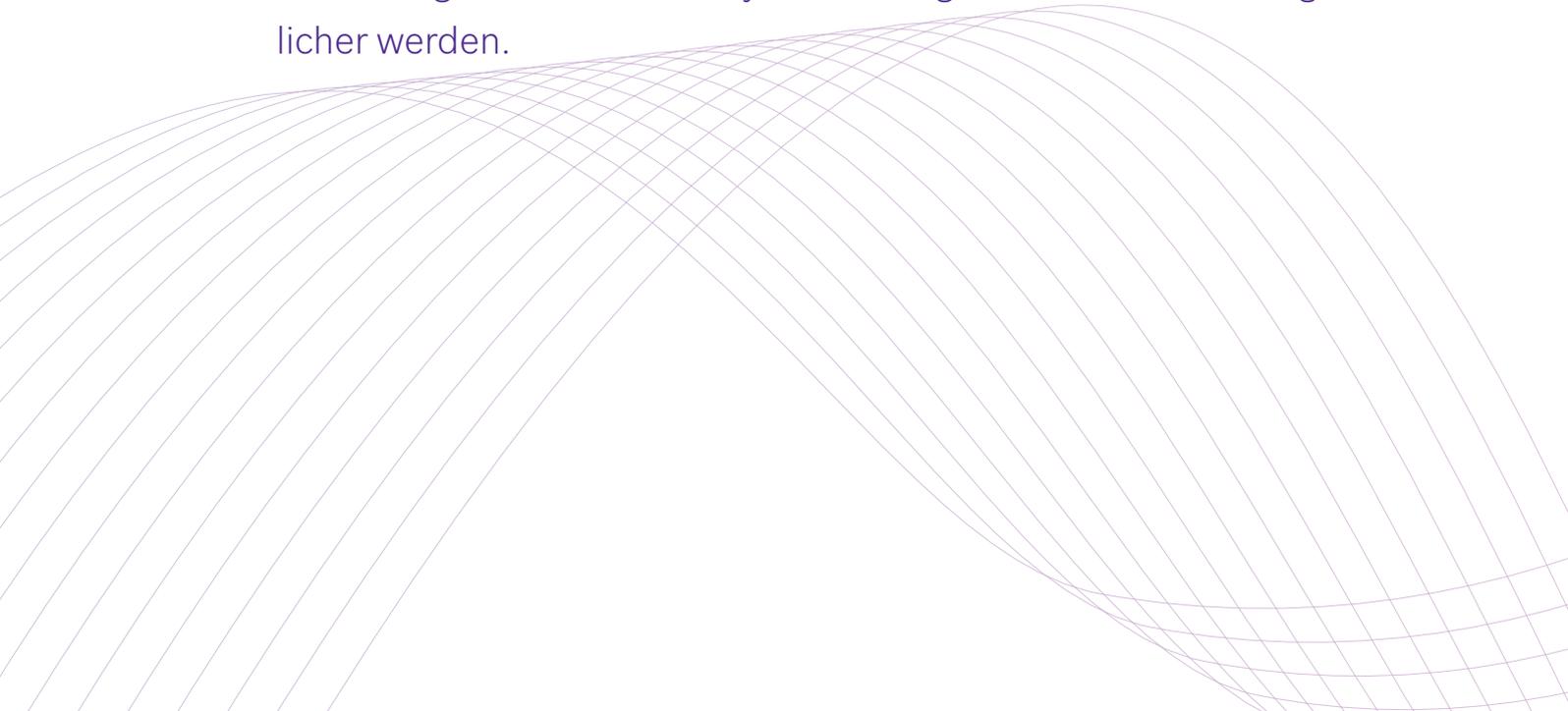
Beschwerdemechanismen und Hinweisgebersystem

Verstößen gegen geltendes Recht, den Bosch Code of Business Conduct oder interne Regelungen wird konsequent nachgegangen. Fehlverhalten unserer Mitarbeiter wird nicht toleriert und entsprechend geahndet. Sollte trotz aller Bemühungen ein Verdacht auf einen möglichen Verstoß gegen die Compliance-Vorgaben entstehen, können alle Mitarbeiter, aber auch Geschäftspartner und sonstige Dritte, eine Meldung an Bosch abgeben. Hierzu steht ein globales Hinweisgebersystem in 14 Sprachen im Internet und Intranet zur Verfügung. Das System bietet verschiedene vordefinierte Meldekategorien, es können aber auch alle darüber hinausgehenden Vorgänge – z. B. mögliche Menschenrechtsverletzungen – gemeldet werden. Die Meldungen können via Web, auf Wunsch auch anonym, abgegeben werden, auch die telefonische Abgabe von Hinweisen ist möglich. Bosch-Mitarbeiter können sich unabhängig hiervon direkt an ihre Führungskräfte oder die jeweiligen Compliance Officer in den Geschäftsbereichen und Regionen wenden. Die Compliance-Organisation geht allen Meldungen unverzüglich und im Einzelfall unter Einbindung der jeweiligen Fachexperten nach. Die Bearbeitung erfolgt in Landessprache, der Fortschritt und der jeweilige Status werden in einer zentralen Datenbank erfasst.

Im Jahr 2018 wurden über das Hinweisgebersystem insgesamt 588 Meldungen (Vorjahr 452) erfasst. Soweit über das System auch nicht Compliance-relevante Vorgänge eingehen, werden diese zur weiteren Bearbeitung an die jeweils zuständigen Fachabteilungen weitergeleitet. So werden etwa mögliche Diskriminierungsfälle vom Personalbereich bearbeitet.

Produkte

„Technik fürs Leben“ – unsere Produkte begeistern Menschen, verbessern ihre Lebensqualität und tragen zur Schonung der natürlichen Ressourcen bei. Ökologische und gesellschaftliche Fragestellungen werden so zum Motor für Innovationen und bilden die Basis unseres wirtschaftlichen Erfolgs. Mit unserem Ansatz „Design for Environment“ haben wir diesen Zusammenhang systematisiert und stellen sicher, dass unsere Erzeugnisse über den gesamten Lebenszyklus hinweg immer umweltverträglicher werden.



Lebenszyklusanalysen für rund

50 %

der Erzeugnisse nach
Umsatz

5 996

Patentanmeldungen

100 000

Mitarbeiter zum
Produktentwicklungskodex
geschult

2.0 Managementansatz

Bosch bietet „Technik fürs Leben“. Unser Leitmotiv definiert einen klaren Anspruch an unsere Erzeugnisse: Mit innovativen und begeisternden Produkten und Dienstleistungen verbessern wir weltweit die Lebensqualität der Menschen. Wir wollen das Zuhause komfortabler und ressourceneffizienter gestalten, eine emissionsfreie und sichere Mobilität ermöglichen und – ganz generell – Erzeugnisse entwickeln, die Umwelt und Ressourcen schonen. Nachhaltiges Denken und Handeln ist somit unser Motor für Innovation – und Grundlage unseres Erfolgs als Unternehmen.

Bosch verfügt über ein breites Produktportfolio. Unsere vier Unternehmensbereiche Mobility Solutions, Industrial Technology, Consumer Goods sowie Energy and Building Technology gehören zu den jeweils führenden Anbietern in ihren Tätigkeitsfeldern. Dabei unterscheidet sich unser jeweiliges Markt- und Wettbewerbsumfeld teilweise erheblich. In der Vielfalt und Komplexität unseres Produktportfolios liegen Faszination und Herausforderung zugleich.

Drei der sechs globalen Themenfelder in unserem Nachhaltigkeitszielbild haben produktbezogene Aspekte im Fokus: Urbanisierung zielt auf den ökologischen Fußabdruck sowie Beiträge unserer Produkte zum Schutz der Umwelt ab, während im Themenfeld Gesundheit der Anspruch formuliert ist, Gefährdungen für Menschen und Umwelt zu vermeiden. Das Themenfeld Globalisierung bezieht die ökologischen und sozialen Risiken in der Lieferkette in die Betrachtung ein. So ergibt sich ein klares Anforderungsprofil an unsere Produkte, das weit über ihre eigentliche Nutzungsphase hinausreicht. Bereits in der Lieferkette lassen sich ökologische und soziale Risiken erkennen und vermeiden (siehe Kapitel „Lieferkette“). Ein effizientes Management von Stoffverboten und -restriktionen dient der Vermeidung besorgniserregender Stoffe in der Produktion und in den Erzeugnissen. Dabei geht

der Anspruch über die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben hinaus. Und auch am Ende des Produktlebenszyklus wollen wir – geleitet vom Prinzip der Kreislaufwirtschaft – den ökologischen Fußabdruck unserer Produkte so gering wie möglich halten.

Produktentwicklung folgt klarem Kodex

Das Legalitätsprinzip und unser Anspruch „Technik fürs Leben“ sind Maßstab für unser Handeln. So folgt auch die Entwicklung von Bosch-Produkten klar formulierten ethischen Grundprinzipien, die wir 2017 in unserem Produktentwicklungskodex zusammengefasst haben. Demnach ist, erstens, der Einbau von Funktionen, die Testzyklen automatisch erkennen, verboten. Zweitens dürfen Bosch-Produkte nicht für Testsituationen optimiert werden. Drittens sollen Bosch-Produkte im normalen, täglichen Einsatz menschliches Leben bestmöglich schützen und Umwelt sowie Ressourcen bestmöglich schonen. Diese Leitplanken gelten für den gesamten Bosch-Konzern. Darüber hinaus gehen die Bosch-Werte im Zweifelsfall auch dem Kundenwunsch vor. So beteiligt sich Bosch beispielsweise in Europa bereits seit Mitte 2017 nicht mehr an Kundenprojekten für Benzinmotoren, bei denen kein Partikelfilter vorgesehen ist.

Als Teil des größten Schulungsprogramms in unserer Unternehmensgeschichte wurden bis Ende 2018 bereits 100 000 Mitarbeiter, mehrheitlich aus Forschungs- und Entwicklungsbereichen, zum Kodex geschult (siehe Kapitel „Unternehmen | Corporate Governance und Compliance“).

Verantwortungsvolles Handeln – auch in der Kommunikation

Auch in der Vermarktung unserer Produkte leiten uns die Bosch-Werte. Die Einhaltung der jeweiligen Gesetze ist dabei eine Selbstverständlichkeit. Die Regeln für die werbliche Kommunikation sind in einem speziellen Leitfaden zusammengefasst. Neben einer detaillierten Beschreibung des Markenkerns sowie der Markenpositionierung sind darin auch vier Grundsätze festgelegt, die unsere werbliche Kommunikation prägen: Wertschätzung kultureller Vielfalt, zuverlässige und glaubwürdige Aussagen, Fairness und Einhaltung der jeweiligen nationalen Regeln sowie ein Niveau, das dem Leistungsniveau unserer Produkte entspricht. Um die Einhaltung der genannten Grundsätze sowie die Konsistenz der Botschaften im gesamten Medienmix sicherzustellen, wird die Marketingkommunikation weltweit zentral gesteuert und eng mit den Regionalgesellschaften und Geschäftsbereichen abgestimmt. Werbung und Marketing für die Produkte erfolgen überwiegend dezentral durch die jeweiligen Divisionen.

Bereitstellung relevanter Produktinformationen

So vielfältig wie unsere Produkte sind auch die entsprechenden Dokumentationspflichten, deren Einhaltung wir sicherstellen. So stehen beispielsweise in den Bereichen Automotive und Power Tools Sicherheitsdatenblätter auch online zur Verfügung. Neben den gesetzlichen Deklarationspflichten (z. B. REACH) erfüllen wir zusätzliche Anforderungen unserer Kunden. Die Grundlage dafür bildet unser skalierbares System MaCS (Material Data Management for Compliance and Sustainability).

Damit lassen sich Stücklisten je nach Produkt und regionaler Regulierung überprüfen, sodass wir die Einhaltung der entsprechenden Vorgaben dokumentieren können (siehe auch Kapitel „Produkte | Nachhaltige Produkte“). Den Produkten für unsere Endkunden liegen, wo erforderlich, Gebrauchsanweisungen bei. Für weitere Fragen steht zudem eine Support-Hotline zur Verfügung.

Kundenzufriedenheit und Reputation

Für Bosch haben Qualität und das Vertrauen der Kunden höchste Priorität. Das Feedback unserer Kunden dient uns als verlässlicher Gradmesser. Dieses erhalten wir über Service-Hotlines per Telefon oder E-Mail bis hin zum direkten Gespräch mit den Kunden, beispielsweise auf Messen. Regelmäßig messen wir die Zufriedenheit unserer Kunden über den Reputation Monitor (RepM). Die Marktforschungsmethodik wird weltweit angewendet und zielt auf die Wahrnehmung von Bosch bei ausgewählten Kundengruppen im B2B- und B2C-Segment. So erhalten wir wichtige Erkenntnisse zu Indikatoren wie Bekanntheit oder Reputation und können sie in Relation zu den Ergebnissen lokaler und internationaler Wettbewerber setzen. Über den Corporate Reputation Analyzer (CoRA) erheben wir zudem regelmäßig die Reputation des Unternehmens Bosch im Vergleich mit unseren wichtigsten Wettbewerbern. Bezugsgruppen für die Untersuchung sind Mitarbeiter, Kunden, Nachwuchskräfte, Journalisten und Vertreter von Nichtregierungsorganisationen (NGO) sowie Influencer. Aufgrund ihrer Größe und Komplexität wird die Studie nur in ausgewählten Ländern durchgeführt.

2.1 Forschung und Entwicklung

Bei Bosch gehen wir den Dingen auf den Grund. Das zielorientierte Forschen ist seit mehr als 130 Jahren Teil unserer DNA als Unternehmen – und alles andere als ein Selbstzweck. Mit unseren Innovationen wollen wir einen Beitrag zur Steigerung der Lebensqualität leisten und so unserem Anspruch „Technik fürs Leben“ mit jedem unserer Produkte gerecht werden. Aktuell etwa 68 700 Mitarbeiter – knapp 17 % unserer Belegschaft – sind im Forschungs- und Entwicklungsbund von Bosch tätig, rund 1400 davon im Zentralbereich Forschung und Voraentwicklung. Die Bosch-Forschung ist an zwölf Standorten in acht Ländern präsent. Hinzu kommen 125 Entwicklungsstandorte weltweit. Im gesamten Forschungs- und Entwicklungsverbund wird der Austausch von Wissen und Methoden zwischen den Unternehmensbereichen aktiv gefördert, um Synergien bestmöglich zu nutzen. Kompetenzzentren zu übergreifenden Themen wie Kunststoffen oder Klebetechnik sind nur ein Beispiel dafür.

Die Forschungs- und Entwicklungskosten erreichten 2018 einen Wert von rund 6,0 Mrd. Euro und bezogen auf den Umsatz eine Quote von 7,6%. Dabei investieren wir bis 2021 rund 300 Mio. Euro in das Bosch Center for Artificial Intelligence (BCAI).

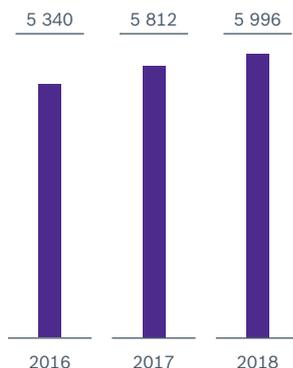
Unser Engagement für Innovation und Fortschritt zeigt Wirkung. Allein im Jahr 2018 haben wir rund 6 000 Patente für die Bosch-Gruppe angemeldet. Im Durchschnitt macht Bosch alle 22 Minuten eine Erfindung. Und auch wenn die Zahl der angemeldeten Patente in Zeiten der Digitalisierung allgemein zurückgeht, belegen diese Zahlen doch einmal mehr, wie ernst wir es mit dem Anspruch auf Innovationsführerschaft meinen.

Forschung bei Bosch – Vorreiter für Innovation

Die Bosch-Forschung versteht sich im Unternehmen traditionell als Vorreiter für Innovation. Und weil Themen wie Ressourceneffizienz und Nachhaltigkeit global relevant sind, agieren unsere Experten in einem weltweiten Netzwerk, in dem wissenschaftliche Exzellenz großgeschrieben wird. Dies bezieht auch den Dialog mit führenden externen Partnern ein. Gleichzeitig unterstützen Hochschulkooperationen und langfristig angelegte Förderprogramme die Forschung in den für Bosch relevanten Bereichen Umwelt, Energie und Mobilität. So entstehen interdisziplinäre Teams aus verschiedenen Kulturen, mit unterschiedlichen Arbeitsmodellen sowie vielfältigen Perspektiven aus Wissenschaft und Wirtschaft. Beispielhaft für unser breites Engagement steht hier die Mitgliedschaft im Kuratorium des Fraunhofer-Instituts für Produktionstechnik und Automatisierung (IPA).

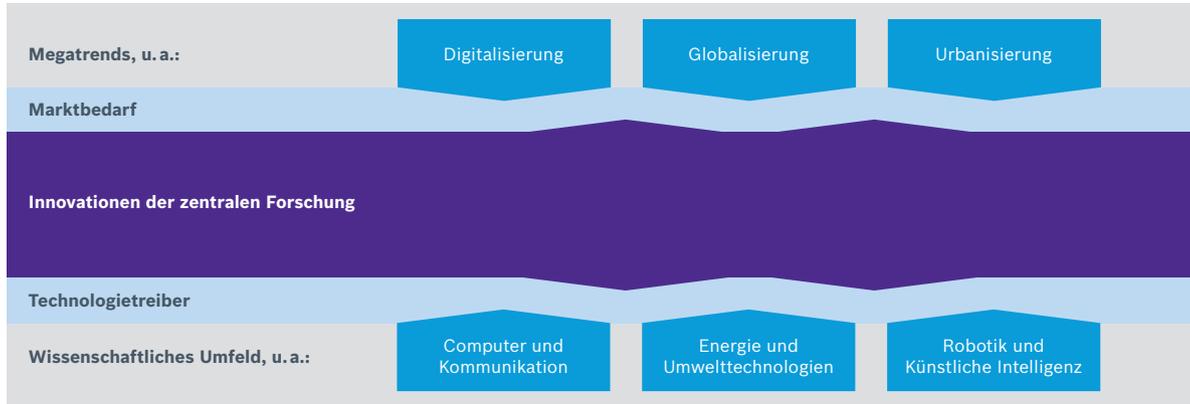
10

Patentanmeldungen
Bosch-Gruppe 2016–2018



11

Vom Megatrend zur Innovation



Zehn Innovationsfelder setzen die Schwerpunkte

Unsere umfangreichen Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten erfordern eine klare Struktur sowie eine konsequente Steuerung aller Schritte, von der Idee bis zum Produkt. Zehn Innovationsfelder, abgeleitet aus globalen Megatrends und Technologietreibern, geben daher die Schwerpunkte vor. Durch die Größe und Diversität unseres Unternehmens finden die jeweiligen Ergebnisse dann eine Vielzahl möglicher Anwendungen in der Bosch-Gruppe – und münden so in Innovationen, die Menschen begeistern. Zahlreiche Ideen, die es bis zur Marktreife gebracht haben, wären ohne die eigenen Forschungsergebnisse nicht möglich gewesen. Die Bandbreite der Produkte, die hier ihren Ursprung genommen haben,

reicht von e-Bikes über Motorrad-Stabilitätssysteme bis hin zum Smart Farming, das in der Landwirtschaft steigende Erträge bei geringeren Umweltauswirkungen ermöglichen soll (siehe auch Kapitel „Produkte | Nachhaltige Produkte“).

Fokus auf vernetzte und intelligente Systeme

Das Internet der Dinge (IoT) verändert die Welt, in der wir leben. Es schafft neue Rahmenbedingungen für die individuelle Mobilität der Zukunft, macht Häuser intelligent und Fabriken produktiver. Diesen Wandel wollen wir mitgestalten. Mehr und mehr ergänzt dabei die Entwicklung von Software das bestehende Hardware-Geschäft. Und wir

Gemeinsam zur flexiblen Stromversorgung für Städte und Industrie

Eine vielversprechende Kooperation ist Bosch 2018 mit Ceres Power aus Großbritannien eingegangen, einem führenden Anbieter für die Entwicklung der Festoxid-Brennstoffzellen-Technologie. Gemeinsam forschen wir an Einsatzmöglichkeiten für Brennstoffzellen der nächsten Generation als Grundlage für eine vernetzte, dezentralisierte und emissionsarme Stromversorgung. So eröffnet sich ein Portfolio unterschiedlichster Anwendungsgebiete, vom Einsatz in Ladestationen im Bereich der Mobilität bis hin zur Stromversorgung von Gewerbe, Industrie und Rechenzentren. Zudem können die Zellen helfen, Schwankungen in der Energieversorgung aus erneuerbaren Quellen auszugleichen und künftig regenerativ hergestellten Wasserstoff umweltschonend in Strom umzuwandeln.

12

Zehn Innovationsfelder

<https://www.bosch.com/de/forschung/>



entwickeln fortlaufend neue Vernetzungsmöglichkeiten, die das Leben in allen Bereichen erleichtern. Somit sehen wir uns auf einem guten Weg, eines der weltweit führenden Unternehmen im Bereich des Internets der Dinge (IoT) zu werden (siehe Kapitel „Unternehmen“).

Seit rund zehn Jahren gestaltet Bosch Software Innovations aktiv das Internet der Dinge, 600 unserer 5 000 IoT-Experten sind aktuell dort beschäftigt. Bis heute haben sie mehr als 250 internationale IoT-Projekte gestaltet, entwickelt und betrieben. Über die Bosch IoT Suite vernetzen wir bereits mehr als 8,5 Millionen Sensoren, Geräte und Maschinen mit ihren Nutzern und Unternehmensanwendungen: von Erdbeerfeldern bis Schweißrobotern, von Smart Home Gateways bis Frachtzügen, von Aufzügen bis hin zu Ladestationen für Elektroautos.

Dank unseres breiten Portfolios und der Kompetenz in Sensorik, Software und Services entstehen in unseren Unternehmensbereichen wegweisende Lösungen für Smart Home, Smart City, Connected Mobility und Industrie 4.0. Das strategische Ziel sind Lösungen für das vernetzte Leben.

Künstliche Intelligenz

Für Bosch ist Künstliche Intelligenz (KI, engl. AI, Artificial Intelligence) eine Basistechnologie der Zukunft, die zahlreiche weitere Innovationen ermöglichen wird, insbesondere in Kombination mit unseren technischen Fähigkeiten, unserer Erfahrung in der industriellen Produktion sowie unserem Wissen um die Möglichkeiten des Internets der Dinge. Bis Mitte der kommenden Dekade sollen 100% der Bosch-Produkte über KI verfügen oder mit KI entwickelt beziehungsweise produziert werden. An nahezu 150 KI-Projekten arbeiten derzeit die Mitarbeiter des Bosch Center for Artificial Intelligence. Wir sehen den Nutzen der Künstlichen Intelligenz in der Ergänzung der Fähigkeiten des Menschen. Sie soll dem Menschen dienen. Dazu forschen wir an Künstlicher Intelligenz, die sicher, robust und nachvollziehbar ist.

Ein Anwendungsbeispiel dafür ist das automatisierte Fahren. Bosch arbeitet daran, den Straßenverkehr emissionsfrei, unfallfrei und möglichst stressfrei zu machen. Gegenwärtig gehen neun von zehn Unfällen auf menschliche Fehler zurück – eine Vielzahl davon ließe sich durch die Nutzung von KI vermeiden. Ein weiteres Beispiel liefert die Industrie 4.0: In der smarten Fabrik werden Mensch und Maschine als intelligente Mannschaft zusammenarbeiten – der Roboter nimmt dem Menschen anstrengende oder gefährliche Aufgaben ab, lernt aus Erfahrungen und entlastet den Menschen auf diese Weise.

Im Bosch Center for Artificial Intelligence (BCAI) wollen wir die bereits vorhandenen Kompetenzen im Bereich KI weiter ausbauen. In dem Anfang 2017 gegründeten Zentrum mit seinen derzeit vier Standorten weltweit wollen wir insbesondere erforschen, nach welchen Regeln Maschinen lernen und welche Schlüsse sie aus dem Gelernten ziehen. Um junge Forscher in diesem Bereich zu fördern, wird Bosch 2019 erstmals den mit 50 000 Euro dotierten Bosch AI Young Researcher Award ausschreiben.

Zusammen mit Partnern wie dem Max Planck Institut für Intelligente Systeme, den Universitäten Tübingen und Stuttgart sowie weiteren Unternehmen ist Bosch Gründungsmitglied des Cyber Valley Tübingen, einer der größten Forschungsk Kooperationen Europas auf dem Gebiet der Künstlichen Intelligenz (KI). Unter dem Dach des Cyber Valley Tübingen entstehen zehn neue Forschungsgruppen sowie zwei Universitätslehrstühle – einer davon mit direkter Förderung von Bosch: Diese Stiftungsprofessur zu Maschinellem Lernen an der Universität Tübingen ist für die kommenden zehn Jahre mit insgesamt 5,5 Mio. Euro finanziert und befasst sich insbesondere mit der Entwicklung robuster und erklärbarer Lernverfahren. Ein konkretes Beispiel ist die Entwicklung automatischer Entscheidungssysteme, bei denen durch maschinelle Lernverfahren sichergestellt ist, dass sie keine diskriminierenden Entscheidungen treffen können.

Premiere feierte im Jahr 2018 auch die „AI CON“, ein KI-Symposium, bei dem sich mehr als 200 Experten über Chancen und Herausforderungen der KI austauschten. Ausgerichtet vom BCAI und vom Cyber Valley Tübingen, bringt die Veranstaltung führende KI-Experten aus Industrie und Forschung zusammen.

Entwicklung – von der Idee zum konkreten Produkt

Während in der Forschung die Grundlagen für unsere Produktinnovationen geschaffen werden, treibt die Entwicklung bei Bosch konkrete Produkte bis zur Marktreife voran. Dabei findet sich das Thema Produktsicherheit in allen Phasen des Produktentstehungsprozesses (PEP) wieder. So fließen bereits frühzeitig Detailfragen rund um das Thema Sicherheit in den Entwicklungsprozess ein. Entspricht das Produkt dem aktuellen Stand der Technik? Welche

gesetzlichen Anforderungen gibt es auf den unterschiedlichen Märkten? Welche Unterschiede müssen berücksichtigt werden? Erst wenn alle Fragen zur Sicherheit unseres Produkts beantwortet sind, die entsprechenden Vorgaben eingehalten werden und entsprechende Tests dies dokumentieren, erfolgt die Serienfreigabe für das betreffende Produkt.

Design for Environment (DfE)

Um gezielt Umweltaspekte schon während der Entwicklung zu berücksichtigen, hat Bosch die umweltgerechte Produktentwicklung (Design for Environment, DfE) fest im Rahmen des Produktentstehungsprozesses (PEP) verankert. Die entsprechenden Prinzipien sind in der Bosch-Norm „Umweltgerechte Produktentwicklung (Design for Environment)“ festgelegt, mit konkreten Design- und Fertigungsrichtlinien für Entwickler und Produktverantwortliche. Über Checklisten sind Umweltaspekte verbindlich in jedem Entwicklungsprozess zu bewerten und zu berücksichtigen. Speziell geschulte DfE-Koordinatoren betreuen und unterstützen die jeweiligen Geschäftsbereiche bei Anforderungen und Fragen rund um die umweltgerechte Produktgestaltung. Hier arbeiten die Zentralbereiche EHS und Nachhaltigkeit gemeinsam mit den Geschäftsbereichen an der kontinuierlichen Weiterentwicklung des Ansatzes. Bei der Bewertung relevanter Umweltaspekte betrachten wir den gesamten Produktzyklus, von der Beschaffung über die Fertigung und den Gebrauch bis hin zur Entsorgung. Über die Analyse von Hot Spots identifizieren wir konkrete Verbesserungspotenziale. Im Fokus stehen dabei insbesondere der effiziente Einsatz von Energie und Ressourcen sowie die Vermeidung von besorgniserregenden Stoffen (Substances of Concern, SoC). So wollen wir erreichen, dass unsere Erzeugnisse über den gesamten Produktionszyklus hinweg immer umweltverträglicher werden (siehe Kapitel „Umwelt“).

2.2 Qualitätsanspruch, IT-Sicherheit und Datenschutz

Höchste Qualität und Zuverlässigkeit – das ist der zentrale Anspruch, den wir an jedes unserer Produkte stellen, egal, wo in der Welt es produziert wird oder zum Einsatz kommt. Was dieser Anspruch im Einzelnen bedeutet, definieren unsere unternehmensweit verbindlichen Qualitätsprinzipien. Sie gelten für die gesamte Bosch-Gruppe und beziehen auch unsere Zulieferer mit ein. Die Umsetzung der Grundsätze erfolgt dann auf dezentraler Ebene in den jeweiligen Geschäftsbereichen.

Die Zentralabteilung Qualität koordiniert und steuert das Qualitätsmanagement bei Bosch. Qualitätsverantwortliche an den Standorten sorgen für die operative Umsetzung vor Ort. Insgesamt arbeiten mehr als 15 000 Mitarbeiter bei Bosch im Bereich Qualität. Alle Entwicklungs- und Fertigungsstandorte bei Bosch haben ein nach ISO 9001 zertifiziertes Qualitätsmanagementsystem (QMS) implementiert. Werden an Standorten Komponenten für Fahrzeuge hergestellt, sind die Qualitätsmanagementsysteme nach der Norm IATF 16949 zertifiziert. Diese gemeinsam von den Mitgliedern der International Automotive Task Force (IATF) entwickelte Norm vereint die verschiedenen Anforderungen an Qualitätsmanagementsysteme der Automobilindustrie und basiert auf der EN ISO 9001.

Auch in puncto Qualität stehen wir aufgrund unseres umfangreichen Produktportfolios vor der Herausforderung, den unterschiedlichen Gesetzen und Regelwerken weltweit zu entsprechen. Wir berücksichtigen diese Anforderungen bereits im Produktentstehungsprozess und haben über verschiedene Richtlinien den Rahmen für unsere Aktivitäten definiert.

Mit der Richtlinie Qualitätspolitik und Qualitätsmanagement haben wir eine unternehmensweite Qualitätspolitik festgelegt, die unsere strategische Ausrichtung unterstützt. Sie bietet zudem einen Rahmen zur Vorgabe von

Qualitätszielen und verpflichtet die Organisation, entsprechende Anforderungen zu erfüllen und laufend an der Verbesserung des Qualitätsmanagementsystems zu arbeiten. Eine weitere Zentralanweisung zur Qualität beschreibt die Prozessanforderungen zur technischen Produktsicherheit (Safety) für die Geschäftseinheiten und Mitarbeiter über den gesamten Lebenszyklus eines Produktes.

Sämtliche Richtlinien, Zentralanweisungen und Vorgaben in Sachen Qualität stehen den Mitarbeitern jederzeit zur Verfügung, unter anderem über entsprechende Datenbanken. Dabei sollen zunehmend auch übergreifende Dokumente zum Stand der Technik und zu der jeweiligen produktspezifischen Umsetzung bereitgestellt werden.

Langlebigkeit als Herausforderung

Langlebigkeit und – damit verbunden – die Möglichkeit, unsere Produkte zu reparieren und bei Bedarf an den aktuellen Stand der Technik anzupassen, ist eine Herausforderung, auf die wir in den einzelnen Geschäftsbereichen unterschiedliche Antworten gefunden haben. Denn häufig steht die Forderung nach einer langen Produktlebensdauer im Konflikt mit anderen, nachhaltigkeitsbezogenen Zielsetzungen. So sind ältere Haushaltsgeräte häufig weniger energieeffizient als neue, und auch im Automobilbereich ist ein Neuwagen dem jeweiligen Vorgängermodell meist überlegen, wenn es um Verbrauch und Sicherheit geht.

Wo Reparaturen möglich und sinnvoll sind, halten wir entsprechende Ersatzteile vor. Im Automobilbereich, wo die Serieninstandsetzung die Regel ist, versuchen wir, mit Konzepten wie Bosch eXchange dem Gedanken der

Kreislaufwirtschaft zu entsprechen. Von den Fahrzeugherstellern erhalten wir hier sogar konkrete Vorgaben, wie lange Ersatzteile vorgehalten werden müssen. Ähnlich ist die Situation im Industriegeschäft, wo wir Ersatzteile für Anlagen vorhalten, um so gegebenenfalls auch über sehr lange Zeiträume Reparaturen oder Wartungsarbeiten an den Anlagen zu ermöglichen.

Sicherheit ist Qualität

Sicherheit ist ein zentraler Aspekt unseres Leistungsversprechens, der in nahezu jedem unserer Produkte eine Rolle spielt: ob Bohrschrauber oder Gasheizung, Notbremsassistent oder Hebevorrichtung. Bereits in der Produktentwicklung legen wir großen Wert auf Sicherheitstests. Hier sei stellvertretend für einen Teilbereich unseres Produktportfolios die Norm ISO 26262 zur funktionalen Sicherheit von Systemen genannt, die wir seit ihrem Bestehen einhalten.

Umfangreiche Schulungen zur Produktsicherheit sorgen dafür, dass der Bosch-Qualitätsanspruch von allen Mitarbeitern mitgetragen und erfüllt wird. Alle Mitarbeiter werden regelmäßig, z. B. durch den Vorgesetzten, in den Grundlagen der Produkthaftung unterwiesen. Für Mitarbeiter mit Einfluss auf die Produktqualität setzen wir zudem auf ein webbasiertes Training zur Produktsicherheit und Produkthaftung, das in vorgegebenen Zyklen zu wiederholen ist. Weiterführende Präsenzs Schulungen schaffen vertieftes Wissen, beispielsweise für die Produkthaftungsbeauftragten der Geschäftsbereiche. Diese treffen sich jährlich zum Informations- und Erfahrungsaustausch. Herausragende Leistungen in Sachen Qualität zeichnet Bosch mit dem Bosch Quality Award aus. Bewertet von der Zentralabteilung Qualität, wird der interne Qualitätspreis in fünf Kategorien vergeben. So wird der optimale Produktanlauf gekürt, ebenso wie die

beste Qualität von Software oder IT-Systemen. Auch für eine hohe und stabile Fertigungsqualität sowie die beste Logistik gibt es einen Quality Award. Und weil Qualität auch etwas mit Kreativität zu tun hat, wird in einer offenen Kategorie die inspirierendste Umsetzung der bei Bosch etablierten Qualitätsprinzipien ausgezeichnet.

IT-Sicherheit und Datenschutz

Neben der klassischen Produktsicherheit (Safety) ist Vertrauen in den Schutz vor Manipulation von Systemen und Daten (Security) der entscheidende Erfolgsfaktor für die Zusammenarbeit im Internet der Dinge. Daher gehören Datenschutz und Datensicherheit seit jeher zum Kern unserer Digitalstrategie. Die entsprechenden Prinzipien sind in unseren IoT-Prinzipien verbindlich dokumentiert.

Dabei tragen wir insbesondere den Anforderungen unserer Kunden Rechnung – der sichere und transparente Umgang mit ihren Daten sowie der Schutz ihrer Privatsphäre sind für uns eine Verpflichtung. Wir verstehen Sicherheit (Security) ganzheitlich und haben stets den gesamten Lebenszyklus im Blick. Dies gilt sowohl für den Schutz von Informationen sowie die Sicherheit von Rechnernetzen und Infrastruktur innerhalb unseres Unternehmens als auch für die IT-Sicherheit unserer Produkte, der wir in einer eigenen Zentralstelle besonders Rechnung tragen. Der seit 2014 existierende Security-Engineering-Prozess sorgt für eine breite Verankerung von Security in der Entwicklung und eine generelle „Security-by-Design“-Vorgehensweise. Zentrale Ansprechpartner in den Geschäftsbereichen sorgen für die konsequente Umsetzung.

Die Gesamtverantwortung für die IT Security bei Bosch trägt seit 1. Juli 2018 der Chief Digital Officer, in dessen Organisation alle digitalen Geschäftsaktivitäten gebündelt sind. In einer eigenen Sitzung des Lenkungsausschusses wird über das Thema Security ganzheitlich an die Geschäftsführung berichtet. Informationssicherheit ist zudem Teil des unternehmensweiten Risikomanagements. Das entsprechende Managementsystem entspricht der international anerkannten Norm ISO 27001. Über entsprechende Richtlinien und Zentralanweisungen sind alle relevanten Bereiche der Informationssicherheit bei Bosch erfasst. So regelt eine eigene Konzernrichtlinie Informationssicherheit und Datenschutz für die gesamte Bosch-Gruppe. Sie legt Pflichten, Prozesse und Verantwortlichkeiten fest und enthält konkrete Regeln für den Umgang mit Informationen, die für alle Mitarbeiter verbindlich sind.

Technische Vorgaben zum Betrieb von Servern und anderen IT-Systemen enthält die Zentralanweisung „IT Security“, die ebenfalls konzernweit gilt. Über unsere Tochtergesellschaft ESCRYPT verfügen wir zudem über das Know-how, um Lösungen für die sichere Kommunikation und den sicheren Betrieb unserer Produkte zu erstellen. So können wir unsere Produkte sicher gestalten, ohne unser Produkt-Know-how externen Partnern offenzulegen. Wir sind bestrebt, den höchsten Sicherheitsstandards zu genügen, und passen unsere Systeme und Produkte kontinuierlich an. Doch trotz all dieser Aktivitäten wissen wir: Absolute Sicherheit gibt es nicht. Sollten daher White Hat Hacker, Partner oder Kunden Schwachstellen bei einem unserer Produkte finden, steht ihnen das Bosch Product Security Incident Response Team als zentraler Ansprechpartner zur Verfügung. Die Meldung

von Sicherheitslücken kann dabei auch über unsere zentrale Kunden- bzw. Compliance-Hotline erfolgen. Ist eine Lösung gefunden, machen wir sie für alle unsere Kunden online transparent. Auch auf politischer Ebene setzen wir uns für klare Cyber-Security-Regeln in der Europäischen Union ein. So haben wir maßgeblich an dem White Paper „Horizontale Produktregulierung für Cybersicherheit“ des ZVEI (Zentralverband Elektrotechnik- und Elektronikindustrie e. V.) mitgewirkt.

2.3 Nachhaltige Produkte

Bosch-Produkte folgen dem Anspruch „Technik fürs Leben“. Die meisten unserer Produkte haben einen direkten oder indirekten Bezug zu ökologischen oder sozialen Aspekten. So arbeitet Bosch in der Produktentwicklung im Unternehmensbereich Mobility Solutions daran, den Straßenverkehr emissionsfrei, unfallfrei und stressfrei zu machen. Und auch wer sich wie wir mit den Chancen der Digitalisierung beschäftigt, ob im Smart Home oder in der Industrie 4.0, leistet einen Beitrag zu Ressourcenschonung und Sicherheit. Wir verbessern durch unsere Produkte die Lebenssituation von Menschen auch ganz unmittelbar, etwa durch das Produktportfolio von Bosch Healthcare Solutions.

Strategie für nachhaltige Erzeugnisse

Mit unserer EHS-Strategie für nachhaltige Erzeugnisse haben wir Chancen und Risiken entlang des gesamten Lebenszyklus unserer Produkte im Blick und haben diese Betrachtung auch in unserem Nachhaltigkeitszielbild berücksichtigt. So bieten sich beispielsweise im Themenfeld Urbanisierung zahlreiche Chancen für Bosch, während wir in den Themenfeldern Globalisierung (Kategorie Lieferkette) und Gesundheit (Kategorie Gefahrstoffe) möglichen Risiken begegnen. Chancen aus dem Klimawandel sehen wir vor allem in neuen Technologien in der Gebäudetechnik (Raumkühlung) und neuen Antriebstechnologien wie im Bereich der Elektromobilität. Auch die Sektorkopplung, also die Nutzung erneuerbarer Energien, um den Einsatz von fossilen Energien in anderen Sektoren zu reduzieren, kann Chancen für die Bosch-Gruppe bieten. Denn in einem dezentralisierten System der Zukunft, das auf erneuerbaren Energien basiert, sind vernetzte Systeme unabdingbar, um flexibel auf veränderte Rahmenbedingungen in der Versorgung oder im Strommarkt zu reagieren. Risiken in Bezug auf die Nachhaltigkeit unserer Produkte sehen wir vor allem in den vielfältigen Lieferketten sowie im Materialeinsatz durch die Verwendung besorgniserregender Stoffe. Wir

begegnen diesen Risiken, indem wir hohe Ansprüche an die Qualität und Leistungsfähigkeit unserer Lieferanten setzen und dabei auch Nachhaltigkeitskriterien einbeziehen. Risiken im Materialeinsatz beherrschen wir durch den konsequenten Einsatz unseres Systems MaCS (siehe auch Kapitel „Lieferkette“ und „Umwelt“).

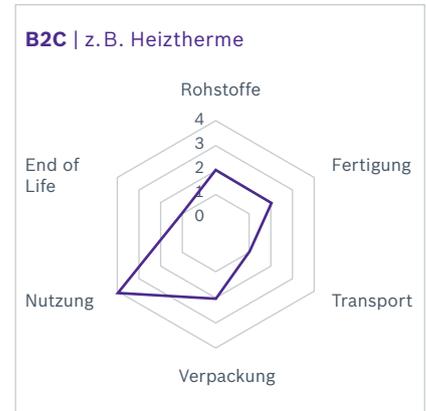
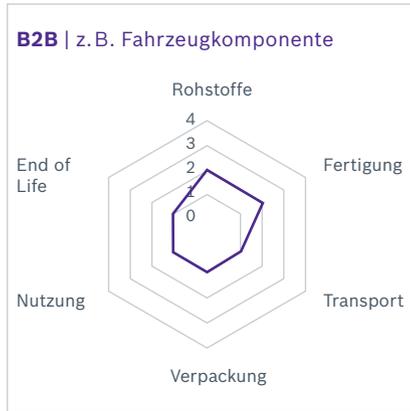
Lebenszyklusanalysen zeigen Chancen auf

Mit unserem umfassenden Nachhaltigkeitsverständnis, basierend auf der Idee der Kreislaufwirtschaft, möchten wir die Chancen verstehen, die sich entlang des Lebenszyklus unserer Produkte bieten. Da die bisherige Kategorisierung unseres Umwelt- und Sicherheitsportfolios für eine so umfassende Betrachtung nicht mehr ausreichte, haben wir im Jahr 2017 begonnen, systematisch Lebenszyklusanalysen (Life Cycle Assessments, LCAs) für alle wesentlichen Produkte unserer Geschäftsbereiche durchzuführen. Dabei werden in den einzelnen Lebenszyklusphasen verschiedene Aspekte und Wirkungskategorien berücksichtigt, wie etwa Materialeinsatz, Gewichts- oder Volumenreduktion oder das Potenzial zur Treibhausgasminimierung. Die Ergebnisse der Analysen sollen dann die Zielsetzungen in den jeweiligen Geschäftsbereichen prägen. In Einzelfällen, etwa bei neuen Technologien, führen wir diese Analysen auch vollumfänglich in Übereinstimmung mit ISO 14040/14044 durch.

Rund 50% unseres Umsatzvolumens sind inzwischen durch unsere LCAs abgedeckt. Dabei haben wir erste Themenschwerpunkte und Hot Spots identifiziert. Beispielsweise wurden im Bereich Werkstoffe bereits deutliche Einsparungen bei Gewicht und Volumen der eingesetzten Materialien erreicht.

13

Lebenszyklusanalysen



Im Rahmen der LCAs konnten wir u.a. die theoretische Recyclingfähigkeit der bei Bosch eingesetzten Materialien prüfen. Das Spektrum reicht von 20% bis nahezu 100%, abhängig von der werkstofflichen Zusammensetzung. Bei einer geringen Recyclingfähigkeit kann geprüft werden, ob die werkstoffliche Zusammensetzung eines Erzeugnisses geändert werden kann. Ist dies nicht möglich, wird bei der Prüfung der Verbesserungspotenziale auf andere Aspekte fokussiert. Die Bewertungssystematik im Rahmen der LCAs soll im kommenden Jahr weiter ausgebaut werden und für alle neuen Produkte bei Bosch Anwendung finden. Dann wollen wir auch zusätzliche Kriterien wie etwa Verpackung und Transport in die Betrachtung einbeziehen.

Risiken minimieren

Als weltweit tätiges Unternehmen mit einem heterogenen Produktportfolio unterliegt Bosch zahlreichen rechtlichen und branchenspezifischen Anforderungen, den Materialeinsatz betreffend, die sich beispielsweise aus der EU-Chemikalienverordnung REACH oder der US-Regelung Toxic Substances Control Act TSCA ergeben. Hinzu kommen Anforderungen unserer Kunden, beispielsweise im Automobilbereich, die zum Teil über die gesetzlichen Erfordernisse hinausgehen.

Bosch arbeitet konsequent daran, besorgniserregende oder gefährliche Stoffe in seinen Produkten und Prozessen zu identifizieren, Ersatzstoffe zu entwickeln und Gefahrstoffe nach Möglichkeit langfristig zu reduzieren oder ganz zu vermeiden. Über unser Inhouse-Informationssystem MaCS (Material Data Management for Compliance and Sustainability) können wir sowohl die rechtlichen und branchenspezifischen Rahmenbedingungen als auch zusätzliche interne Anforderungen prüfen, verfolgen und, falls notwendig, entsprechende Maßnahmen einleiten. Auch die Materialdaten unserer Zulieferer, die sie uns unter anderem über Systeme wie IMDS oder CDX zur Verfügung stellen, fließen in MaCS ein. Das System stellt die relevanten Daten allen Verwendern zur Verfügung. So entstehen erhebliche Synergien, denn rund 30% aller Zukaufteile werden von mehr als einem Geschäftsbereich verwendet. Für die standardisierte Deklaration von Inhaltsstoffen bzw. zur Information über die Nichtnutzung verbotener Stoffe haben wir unsere Anforderungen in der [Norm N2580 „Verbot und Deklaration von Inhaltsstoffen“](#) für unsere Lieferanten und Bosch-interne Prozesse festgelegt (siehe Kapitel „Umwelt“).

Energieeffiziente Produkte – konkreter Beitrag zum Klimaschutz

Klimaschutz und der effiziente Umgang mit Energie sind ein Kernelement unseres Nachhaltigkeitsansatzes. Mit der neuen, ambitionierten Klimazielssetzung für unsere Aktivitäten haben wir dies einmal mehr unterstrichen (siehe Kapitel „Umwelt“). Nahezu alle unsere Produkte benötigen Energie, um zu funktionieren. So ist es nicht verwunderlich, dass sich durch einen effizienteren Energieeinsatz zahlreiche Handlungsfelder und auch neue Geschäftsmöglichkeiten für Bosch ergeben. Dies beginnt im Bereich innovativer Mobilitätslösungen, reicht über Technologien für induktives Laden und leistungsstarke Batteriepacks bis hin zu Stromdienstleistungen (Smart Charging) und den vielfältigen Möglichkeiten im Internet der Dinge. Dabei stellen sich im B2B-Geschäft unterschiedlichste Herausforderungen, für die wir gemeinsam mit unseren Kunden und Partnern Lösungen finden. Im B2C-Geschäft erfüllt unser Produktportfolio seit jeher die hohen Anforderungen, die unsere Kunden an die Energieeffizienz ihrer Geräte und Werkzeuge stellen.

Breiter Lösungsansatz auf dem Weg zur emissionsfreien Mobilität

Bei Bosch Mobility Solutions, unserem umsatzstärksten Unternehmensbereich, gehören das Streben nach Energieeffizienz und die Vermeidung von Emissionen zum Kern der Geschäftstätigkeit. Bosch verfolgt das Leitbild einer nachhaltigen Mobilität, die schadstoffarm und unabhängig von fossilen Brennstoffen ist. Als Systemlieferant von modernen Einspritz- und Antriebssystemen sowie Mobilitätslösungen tragen wir dabei zur Verbesserung der Energieeffizienz der Automobilhersteller (OEM) bei.

Neben der Energie- und Wärmewende ist die Mobilitätswende für uns Chance und Risiko zugleich: Wir wollen Weltmarktführer für Elektromobilität werden. Gleichzeitig sind wir überzeugt, dass der Verbrenner noch viele Jahre eine Zukunft hat. Denn wir beweisen mit technischen

Entwicklungen, dass wir den Verbrennungsmotor – Diesel und Benziner – noch deutlich effizienter und ressourcenschonender machen können. Damit entsprechen wir dem Wunsch vieler Menschen nach guter Luftqualität in Städten. Wir unterstützen daher die Messung des realen CO₂-Ausstoßes auf der Straße ebenso wie eine Well-to-Wheel-Betrachtung über alle Antriebsarten hinweg – denn ohne die Einbeziehung der Kraftstoff- und Stromerzeugung ist die CO₂-Bilanz des Straßenverkehrs schlicht unvollständig.

Bei unseren Aktivitäten setzen wir daher auf einen breiten Lösungspfad, der Elektromobilität, Brennstoffzelle und synthetische Kraftstoffe ebenso umfasst wie das Angebot neuer Mobilitätskonzepte, von Car Sharing bis hin zu Lieferlösungen auf der „letzten Meile“. Den Verbrennungsmotor betrachten wir dabei als Brückentechnologie. Insbesondere der Dieselantrieb bietet dabei noch großes Potenzial, da er im Vergleich zu einem Benzinantrieb 15 bis 20% weniger CO₂ ausstößt. Zahlreiche Beispiele belegen dies: So konnten wir durch die Weiterentwicklung des Harnstofffilters für das Abgasbehandlungssystem im Vergleich zur vorigen Generation eine Reduktion der CO₂-Emissionen bezüglich der verwendeten Werkstoffe um 40% nachweisen. Zudem resultiert aus dem Re-Design des Erzeugnisses eine Gewichtsreduktion.

Im Jahr 2018 haben wir bewiesen, dass Dieselmanipulation von Bosch schon heute den Rekordwert von 13 Milligramm Stickoxid pro Kilometer bei gesetzlich genormten RDE-Fahrten erreichen kann. Das ist gerade mal ein Zehntel des ab 2020 gültigen Grenzwertes. Und selbst bei besonders herausfordernden Stadtfahrten liegen die Werte der Bosch-Testfahrzeuge bei durchschnittlich nur noch 40 Milligramm pro Kilometer. Möglich wurden diese Werte durch eine Kombination aus ausgeklügelter Einspritztechnik, neu entwickeltem Luftsystem und intelligentem Temperaturmanagement.

Doch selbst mit diesem Technologiesprung ist der Dieselmotor nicht ausentwickelt. So wollen wir die Möglichkeiten der Künstlichen Intelligenz nutzen, um einen Verbrennungsmotor zu ermöglichen, der die Umgebungsluft mit der Ausnahme von CO₂ nahezu nicht belastet.

Klare Strategie zur Elektromobilität

Keine Frage: Die Mobilität der Zukunft wird durch den Elektroantrieb geprägt – und Bosch leistet seinen Beitrag, die Entwicklung weiter voranzutreiben. Allein 2018 haben wir 30 Projekte im Volumen von mehreren Milliarden Euro akquiriert. Und schon heute steckt Bosch-Technik in mehr als 800 000 Elektrofahrzeugen und Hybriden weltweit. Um diese Zahl kontinuierlich weiter zu steigern und der Technologiepartner der Wahl für die Fahrzeughersteller zu sein, setzen wir auf drei Strategiepfiler:

- ▶ **System-Know-how** – seit jeher profitieren unsere Kunden von unserer Kompetenz, alle Komponenten im Antriebsstrang intelligent zu verbinden. Dieses breite System-Know-how ist unser Alleinstellungsmerkmal. Auch in der Elektromobilität setzen wir darauf. Zum Portfolio von Bosch gehören die Schlüsselkomponenten des elektrischen Antriebs wie Elektromotor, Leistungselektronik und Batteriesysteme. Doch echte Systemkompetenz geht über die Haube des Elektroautos hinaus. Unser kürzlich vorgestelltes „system!e“ verknüpft den elektrischen Antrieb mit der Bosch Automotive Cloud Suite. Daraus gehen internetbasierte Services wie „Convenience Charging“ hervor, die den alltäglichen Nutzen der Elektromobilität steigern. Dieser Service zeigt beispielsweise Ladestationen auf einer Fahrt von München nach Hamburg, plant erforderliche Ladestopps vorausschauend ein und wickelt den Zahlvorgang komplett ab.
- ▶ **Energieeffizienz** – schon heute sind wir hier mit unseren Elektromotoren und dem elektrischen Achsantrieb führend im Markt und wollen diese Position weiter ausbauen. Unsere Entwickler arbeiten dazu beispielsweise an neuen Generationen von Elektromotoren, Invertern und Batteriesystemen. Auch weiterentwickelte Thermo-management-Systeme können die Reichweite von Elektrofahrzeugen um bis zu 20 % erhöhen. Die Fahrzeugnutzer profitieren davon unmittelbar, denn je weniger Strom Motor und Antriebsstrang verbrauchen, desto länger hält die Batterieladung eines Elektroautos und desto größer ist seine Reichweite.

- ▶ **Standardisierung** – damit schaffen wir die Grundlage, um Elektromobilität für den Massenmarkt skalierbar und bezahlbar zu machen. Das zeigt unsere eAchse, der Elektroantrieb der neuesten Generation. Sie vereint Motor, Antriebselektronik und Getriebe in einer kompakten Einheit und eignet sich für Fahrzeuge aller Art, vom kleinen Pkw bis hin zum leichten Nutzfahrzeug. Der Achsantrieb ist für ein breites Kundenspektrum interessant, für etablierte Anbieter ebenso wie für Start-ups. Da Bosch den Antrieb schnell und flexibel an die Bedürfnisse des Fahrzeugherstellers anpasst, entfallen zeitaufwändige Neuentwicklungen bei Kunden – kürzere Entwicklungszeiten und geringere Kosten sind die Folge.

Inkubator für Elektromobilität

Gerade auf dem Markt für Elektrofahrzeuge konkurrieren Start-ups mit etablierten Herstellern. Bosch sieht sich dabei nicht nur als Systemlieferant, sondern auch als Inkubator für Elektromobilität. So geben wir mit unseren Technologien nicht nur etablierten Herstellern, sondern auch neuen Akteuren die Chance, ihre Fahrzeuge schnell auf den Markt zu bringen. Ein Beispiel für diese Haltung ist die Kooperation mit dem Start-up Nikola Motors aus Salt Lake City, das sich der Elektrifizierung von Lkw verschrieben hat. Bis 2021 sollen die Elektro-Schwerlasten Nikola One und Nikola Two mit Wasserstoffantrieb auf den Markt kommen. Diese sollen nicht nur leistungsstärker als bisherige Sattelschlepper, sondern dank Wasserstoffantrieb auch ressourcenschonend unterwegs sein. Dafür sorgt ein neuer effizienter E-Antrieb, basierend auf der skalierbaren und modular aufgebauten eAchse von Bosch, die mit einem Brennstoffzellensystem kombiniert wird.

Smarte Lösungen für den Energiemarkt

Der Energiemarkt ist zunehmend von dezentralen Anlagen und erneuerbaren Energiequellen geprägt. Die Netzinfrastruktur wird nach und nach zu Smart Grids ausgebaut. Gleichzeitig werden die Anforderungen im Smart Metering und im damit verbundenen Rollout intelligenter Zähler und Messsysteme immer konkreter. Netzbetreibern, Messstellenbetreibern und -dienstleistern, Händlern und Lieferanten bietet Bosch neue Ansätze im Energiemanagement. Die Bosch ConnectedEnergy Solutions setzen neue Maßstäbe für einfaches und intelligentes Energiemanagement. Unsere Lösungen sind bereits bei mehr als 250 Energieunternehmen erfolgreich im Einsatz und werden kontinuierlich weiterentwickelt. Mit Produkten wie dem Smart Meter Gateway Manager oder Software zur Vernetzung dezentraler Energieanlagen zu virtuellen Kraftwerken schaffen wir Lösungen für einen erneuerbaren, dezentralen zukunftsfähigen Energiemarkt: Durch intelligente Nachfrage- und Angebotssteuerung können Leistungs- und Nachfragespitzen abgefedert werden, sodass sich das gesamte Energiesystem effizienter gestalten lässt. Der Umweltnutzen ist offensichtlich: Mehr erneuerbare Energie kann in das System einfließen, weniger Leitungen werden benötigt.

Rexroth for Energy Efficiency

Im industriellen Umfeld liefert Bosch Rexroth als globaler Partner ein einzigartiges Portfolio für mobile Anwendungen, Fabrikautomation, Anlagenbau und Engineering mit modernster Technologie und einzigartigem Branchenwissen. Dabei nutzt Bosch Rexroth sein umfangreiches Know-how auch, um Maschinenhersteller und industrielle Anwender auf dem Weg zu einer höheren Energieeffizienz zu unterstützen. Es ist in der Systematik Rexroth „4EE – Rexroth for Energy Efficiency“ gebündelt, die auch im Projekt GoGreen (siehe Kapitel „Umwelt“) eine zentrale Rolle spielt und vier Hebel umfasst: Der erste Hebel besteht in der systematischen Gesamtbetrachtung der kompletten Automatisierung mit Projektierung, Simulation und

Beratung. Energieeffiziente Produkte und Systeme mit optimiertem Wirkungsgrad bieten einen weiteren Ansatz. Den dritten Hebel stellen Rückgewinnung, Speicherung und Nutzung bislang ungenutzter Energien dar. Dazu zählen beispielsweise hydraulische Speicher-Lade-Schaltungen in Verbindung mit rückspeisefähigen Antrieben. Die Bedarfsregelung z.B. in Form von drehzahlvariablen Pumpenantrieben ermöglicht besonders hohe Energieeinsparungen von bis zu 80% und ist der vierte Hebel der Systematik.

Große Potenziale in der Energie- und Gebäudetechnik

Neben dem Mobilitätssektor bieten insbesondere auch die Energie- und Gebäudetechnik große Potenziale für Bosch. Der größte Hebel zur Erreichung der Klimaziele bei Gebäuden und Industrie liegt dabei in der Thermotechnik. Hier sind derzeit nur etwa 17% aller Industrieanlagen in Deutschland auf dem neuesten Stand der Technik. In deutschen Wohngebäuden arbeiten nur 19% aller installierten Heizanlagen effizient und nutzen erneuerbare Energien. Durch den flächendeckenden Einsatz moderner Heiztechnik ließen sich allein in Deutschland jährlich rund 31 Millionen Tonnen CO₂ einsparen – das entspricht ca. 20% der CO₂-Emissionen im deutschen Straßenverkehr. Mit effizienter Technik und individuellen Energiedienstleistungen lassen sich also beachtliche Mengen an Strom, fossilen Brennstoffen und Kohlendioxid einsparen – und mit unseren Produkten wollen wir einen Beitrag leisten, diese Potenziale zu heben.

So arbeitet Brennwerttechnik von Bosch mit einer saisonalen Energieeffizienz bei der Raumheizung von 94 % schon heute am physikalischen Limit und erreicht mit entsprechendem Regler die Anforderungen der Energieeffizienzklasse A+. Brennwertgeräte lassen sich auch mit „Grünem Gas“, beispielsweise aus Power-to-Gas-Anlagen, betreiben. Ganz ohne den Einsatz von fossilen Kraftstoffen kommen Wärmepumpen in Kombination mit dem Einsatz von Strom aus erneuerbaren Energien aus, die langfristig Wege für einen Technologiewechsel zur emissionsfreien Wärmeerzeugung eröffnen. Auch Solarthermie bietet eine hohe Effizienz für die Warmwassererzeugung und kann die Heizung über das gesamte Jahr wirkungsvoll unterstützen. Weitere Effizienzgewinne lassen sich im Smart Home erreichen, etwa durch smarte Thermostaten, die selbst online Wetterdaten in die Regelung einbeziehen und so ein hohes Maß an Effizienz erreichen können.

Schon heute zeigen Projekte in aller Welt, was durch den Einsatz modernster Bosch-Technologie möglich ist: So zum Beispiel im Xiwanglanting Residential Complex in Shandong, China, der mehr als 900 Wohnungen umfasst. Durch eine modulare Luftaufbereitungsanlage und Wärmepumpen mit Abwärmerückgewinnung konnte hier eine Energieeinsparung von 30 % im Vergleich zu einem konventionellen Heizsystem erreicht werden.

Fortschritte verändern die Zielsetzung

In vielen Geschäftsbereichen konnten wir in den letzten Jahren große Fortschritte mit Blick auf die Ressourcen- und Energieeffizienz machen. Darüber hinaus wenden wir uns zunehmend den Chancen zu, die sich für Bosch aus dem Prinzip der Kreislaufwirtschaft ergeben. Exemplarisch für unsere Erfolge im Bereich Energieeffizienz sind unsere Hausgeräte, denn sie sind in vielen Märkten der Welt führend – nicht zuletzt auch wegen ihrer hohen Energieeffizienz. So ist es uns beispielsweise gelungen, im Zeitraum 2001 bis 2016 Kühlschränke (–55 % Stromverbrauch), Waschmaschinen (–68 % Stromverbrauch) oder Spülmaschinen (–36 % Stromverbrauch) deutlich energieeffizienter zu gestalten.

Mit den erreichten Fortschritten wandelt sich auch unser Zielbild hin zum Prinzip der Kreislaufwirtschaft, das nicht nur einzelne Aspekte oder Produkteigenschaften fokussiert, sondern den gesamten Produktlebenszyklus umfasst. So wandelt sich der klassische, lineare Zusammenhang „Produktion – Nutzung – Verwertung“ zu „Produktion – Nutzung – Reparatur – Erneuerung – Wiederverwendung – Recycling“. Dieser Prozess ist mit zahlreichen – oftmals grundlegenden – Änderungen verbunden, die die Herstellung unserer Produkte, ihre Verwendung sowie Rücknahme und Recycling betreffen. Wir treiben diese Entwicklung voran, um unseren Konsumenten auch künftig Produkte zu bieten, die qualitativ hochwertig, nachhaltig und umweltfreundlich zugleich sind.

14

Veränderte Sichtweisen am Beispiel Hausgeräte

Risiken vermeiden		Chancen nutzen	
1992	2006	2015	202x
Vermeidung von Gefahrstoffen (z. B. FCKW)	Steigerung der Energieeffizienz	Steigerung der Ressourceneffizienz	Kreislaufwirtschaft

Ressourceneffizienz – auf dem Weg zur Kreislaufwirtschaft

Ein Schwerpunkt in den Lebenszyklusanalysen für unsere Produkte liegt im effizienten Einsatz von Ressourcen. Dieser beginnt bei der Fertigung der Produkte (siehe Kapitel „Umwelt“) und reicht über Verpackung, Nutzungsphase bis hin zum Recycling.

Ressourcenschonende Verpackungslösungen

Nicht nur bei der Verpackung unserer Produkte achten wir auf einen schonenden Umgang mit Ressourcen: Der Geschäftsbereich Bosch Packaging Technology ist einer der führenden Anbieter von Prozess- und Verpackungstechnik – und Nachhaltigkeit spielt eine immer größere Rolle dabei. Denn die zunehmende Urbanisierung, eine alternde Bevölkerung und kleinere Haushaltsgrößen verändern die Ansprüche an Verpackungen. Gleichzeitig steigt der Bedarf und die Notwendigkeit für nachhaltigere Verpackungslösungen und -prozesse. Ein Beispiel für eine Bosch-Lösung ist die erste gesiegelte Papierverpackung für trockene Nahrungsmittel wie Zucker, Teigwaren, Getreide oder Pulver. Statt aus Kunststoffolie besteht sie aus Monomaterial-Papier und ist somit komplett recyclingfähig. Vielversprechend für Nahrungsmittelverpackungen sind auch biobasierte Kunststoffe, die im Vergleich zu herkömmlichen Kunststoffen häufig eine bessere CO₂-Bilanz aufweisen. Bereits im Sommer 2018 hat Bosch angekündigt, sein Geschäft mit Verpackungsmaschinen veräußern zu wollen, um sich stärker auf die Zukunftsthemen wie die Transformation des Konzerns und die Ausrichtung auf die zukünftige Digitalisierung zu konzentrieren sowie vorhandene Ressourcen zu bündeln. Entsprechende Eckpunkte zur Absicherung der Mitarbeiter während und nach dem Verkauf wurden in einem ersten Schritt für Deutschland bereits mit den Arbeitnehmervertretern vereinbart (siehe Kapitel „Mitarbeiter“).

Ressourceneffizienz bei Mobility Solutions

Bei einem großen Teil der Automotive-Erzeugnisse konnten wir eine Reduzierung des Volumens und damit des Gewichts erreichen – natürlich ohne Abstriche bei Qualität und Sicherheit zu machen. Ein Beispiel: Durch Anpassung des Rail-Designs konnte bei der Common-Rail-Dieseleinspritzung eine wesentliche Gewichtsreduktion erzielt werden – bei einem Bauteil, das einem Druck von mehr als 1 400 bar standhalten muss und damit wenige Alternativen bei der Werkstoffauswahl zulässt, eine bemerkenswerte Leistung.

Auch der Einsatz serieninstandgesetzter Automobil-Austauschteile im Programm Bosch eXchange trägt zur Ressourcenschonung bei. Dabei werden Austauschteile von Werkstätten zurückgenommen, Verschleißteile und fehlerhafte Teile ausgetauscht. Das so aufbereitete Produkt durchläuft dann die gleichen Sicherheits- und Qualitätstests wie ein Neuprodukt, bevor es in den zertifizierten Werkstätten wieder zum Einsatz kommt. So spart Bosch wertvolle Rohstoffe ein – und Kunde, Werkstatt und Umwelt profitieren gleichermaßen. Damit dies möglich ist, wird schon während der Entwicklungsphase die spätere Serieninstandsetzung berücksichtigt (siehe auch Kapitel „Umwelt“).

C-ECO bietet Dienstleistungen zur Kreislaufwirtschaft

Bereits 2016 haben wir dafür ein wichtiges Zeichen gesetzt und die Bedeutung des Themas mit der Gründung unserer Tochtergesellschaft C-ECO (Circular Economy Solutions GmbH) unterstrichen. Hier nutzen wir die Chancen der Kreislaufwirtschaft als eigenes Geschäftsfeld und bieten entsprechende Dienstleistungen an. 24 Mitarbeiter mit Erfahrung in Reverse Logistics und Remanufacturing erwirtschafteten so 2018 einen Umsatz von 14,3 Mio. Euro.

Ressourceneffizienz bei Consumer Goods

Grüne Werkzeugkoffer von Bosch Power Tools für Heimwerker werden seit Ende 2018 aus 90 % rezykliertem Kunststoff hergestellt. Damit ist Power Tools der erste Hersteller im Elektrowerkzeugmarkt, der Werkzeugkoffer aus 90-prozentigem Recyclingmaterial anbietet. Bereits 2019 sollen bei Bosch Koffer im sechsstelligen Bereich aus dem neuen Material hergestellt werden. Durch den hohen Anteil an Recyclingmaterial fällt weniger Kohlendioxid an. In diesem Jahr sollen so schon rund 1 500 Tonnen Kohlenstoffdioxid eingespart werden – das entspricht dem CO₂-Ausstoß von etwa 13 Millionen mit dem Auto zurückgelegten Kilometern. Der Plastikmüll wird jährlich um rund 1 000 Tonnen reduziert.

Dass Ressourceneffizienz im Unternehmensbereich Consumer Goods auch mit konstruktiven Konzepten einhergehen kann, zeigt das Projekt Blue Movement aus den Niederlanden. Über das Leasingkonzept für Waschmaschinen und Trockner erhält Bosch die Geräte nach sechs Jahren zurück, um diese für eine erneute Nutzung wiederaufzubereiten und Erkenntnisse für ein nachhaltiges Produktdesign zu gewinnen. So können wertvolle Rohstoffe in den Wertschöpfungskreislauf zurückgeführt bzw. erneut genutzt werden. Gleichzeitig kommen bei den Kunden Geräte zum Einsatz, die dem aktuellsten Stand der Technik im Hinblick auf Energieeffizienz entsprechen.

Sicherheit – Technik, die Leben retten kann

Bosch-Produkte schaffen ein Plus an Sicherheit – auch das ist ein Aspekt unseres Anspruchs „Technik fürs Leben“. Gemeinsam mit unseren Partnern aus der Automobilbranche arbeiten wir an Lösungen, die den Straßenverkehr noch sicherer machen. In Gebäuden sorgen unsere Sensoren für Brandschutz und Sicherheit. Und auch wer mit Werkzeugen von Bosch arbeitet, weiß sich auf der sicheren Seite.

Pionierleistungen für eine sicherere Mobilität

Im Unternehmensbereich Mobility Solutions gehört Sicherheit zum Kerngeschäft. Mit elektronischen Fahrsicherheitssystemen wie ABS, ESP® und Notbremsassistent ist Bosch einer der Pioniere auf dem Gebiet der aktiven und passiven Fahrsicherheit. Anfangs eine Sonderausstattung für Oberklasse-Pkw, sind elektronische Fahrsicherheitssysteme mittlerweile in vielen Neufahrzeugen Standard geworden – und tragen Tag für Tag zur Sicherheit im Straßenverkehr bei. Im Jahr 2018 haben wir dabei einen neuen Meilenstein erreicht. Basierend auf dem inzwischen bewährten ABS für Motorräder, soll nun das weltweit erste serienreife ABS für eBikes ein kontrolliertes und stabiles Abbremsen auch unter schwierigen Bedingungen ermöglichen.

Auch die schnelle Kommunikation nach einem Unfall kann Leben retten. Automatische Notrufsysteme wie Bosch eCall tragen dazu bei. Seit März 2018 gehören derartige Systeme zur Pflichtausstattung aller in Europa zugelassenen Neuwagen. Aber auch wer ein älteres Fahrzeug besitzt, muss nicht auf den Lebensretter verzichten, denn Bosch bietet eine praktische Nachrüstlösung: den Unfallmeldestecker, der sich im Handumdrehen per Bluetooth anschließen lässt. Einfach mit der dazugehörigen App auf dem Smartphone verbinden – schon hat man den direkten Draht zur Notrufzentrale an Bord. Diese sorgt dann für schnelle, professionelle Hilfe und organisiert, falls nötig, einen Rettungswagen.

Mit unserem Know-how in Sachen Digitalisierung schaffen wir ebenfalls ein Mehr an Sicherheit in den unterschiedlichsten Lebensbereichen. So bieten wir beispielsweise eine cloudbasierte Lösung an, die innerhalb von zehn Sekunden per Push-Nachricht Falschfahrer und alle Verkehrsteilnehmer im Gefahrenbereich warnen soll. Dank der Smartphone-Integrationslösung mySPIN können Auto- und Motorradfahrer Smartphone-Apps auch während der Fahrt sicher nutzen. Und radarbasierte Assistenzsysteme von Bosch – vom Totwinkelassistenten über die Kollisionswarnung bis hin zur adaptiven Abstands- und Geschwindigkeitsregelung – können wirkungsvoll Unfälle verhindern. Die elektronischen Helfer sind immer aufmerksam und sollen im Notfall schneller als der Mensch reagieren. Automatische Notbremssysteme könnten nach Einschätzungen der Bosch-Unfallforschung und unabhängiger Studien bis zu 72% aller Auffahrunfälle verhindern.

Darüber hinaus entwickeln wir für noch weiter verbesserte Fahrerassistenzsysteme unsere Kameratechnik kontinuierlich weiter und werden dort in Zukunft mit Hilfe Künstlicher Intelligenz noch robustere Ergebnisse liefern.

Arbeits- und Gesundheitsschutz von Bosch für Handwerker

Im Geschäftsbereich Power Tools sind Lösungen für höheren Arbeits- und Gesundheitsschutz wichtige Kriterien zur Differenzierung im Wettbewerb. Wer ein Profi-Elektrowerkzeug von Bosch nutzt, greift auf ein umfassendes System zurück, um effizient und gesundheitschonend zu arbeiten. Das Spektrum reicht von Lösungen, die das Verletzungsrisiko unmittelbar minimieren, bis hin zum Schutz vor langfristigen Gesundheitsrisiken. So sorgt beispielsweise die sensorbasierte Funktion KickBack Control im Akku-Bohrschrauber GSR 18V-60 FC Professional für einen wirkungsvollen Sofortschutz: Verkantet sich der Bohrer, erkennt der integrierte Sensor das plötzliche Blockieren und der Motor schaltet innerhalb eines Sekundenbruchteils ab. KickBack Control ist inzwischen in 25 Bosch-Profi-Elektrowerkzeugen integriert, darunter Bohrhämmer, Winkelschleifer und Bohrschrauber.

Langzeitschutz vor Gesundheitsrisiken bietet zudem die Akku-Säbelsäge GSA 18V-32 Professional über eine aktive Vibrationsdämpfung: Ein Ausgleichsgewicht wirkt ihren Massekräften permanent entgegen und reduziert Schwingungen, sodass fast keine Vibrationen an den Körper weitergegeben werden. Dieses Prinzip zur Vibrationsdämpfung kommt auch bei Bohrhämmern zum Einsatz. Bosch bietet darüber hinaus ein umfassendes Programm für die Staubabsaugung: Das Click-Clean-System ist kompatibel mit unterschiedlichen Staubabsaugungs-Systemen, zum Beispiel für Werkzeuge zum Bohren und Meißeln, oder mit Absaughauben für Winkelschleifer. Sie saugen den Staub direkt ab, wo er entsteht. Das Ergebnis ist gesundheitschonenderes, ermüdungsärmeres, werkzeugschonenderes und gleichzeitig präziseres Arbeiten.

Gebäudetechnik – smart und safe

Auch Gebäudetechnik von Bosch kann Leben retten. So ist der Bosch Twinguard im Smart Home Rauchmelder und Luftgütesensor zugleich. Dabei dient das System nicht nur dem Brandschutz, sondern misst auch kontinuierlich Temperatur, relative Luftfeuchtigkeit und Luftreinheit – und sendet eine Mitteilung ans Smartphone, wenn der jeweilige Optimalbereich verlassen wird. Nicht zuletzt dient Überwachungstechnologie von Bosch auch für mehr Sicherheit auf Flughäfen und kann – etwa durch Wärme-kameras an Flugzeugen – sogar Waldbrände frühzeitig erkennen.

Gesundheit und Ernährung – unser Beitrag

Gesundheitsbegleiter im Alltag

Mit dem Ziel, einen Beitrag zur Gesundheit der Menschen zu leisten, ist die Tochtergesellschaft Bosch Healthcare Solutions (BHCS) 2016 in den Markt für Medizintechnik eingestiegen. Die Lösungen des Unternehmens setzen dabei auf den Kernkompetenzen der Bosch-Gruppe auf: Sensoren, um Daten zu erfassen, Software, um diese auszuwerten, und auf der Datenanalyse basierende Services. So verhilft beispielsweise Vivatmo Asthmatikern wieder zu mehr Lebensqualität. Dabei handelt es sich um das weltweit erste Atemanalysegerät, mit dem Asthmapatienten den Entzündungsgrad ihrer Lunge auch zu Hause messen können.

Auf diese Weise können sie – ähnlich wie Diabetiker ihren Blutzuckerspiegel – ihre Werte engmaschig und präzise überprüfen. Über die Vivatmo-App können sie die Messwerte mit ihrem Arzt teilen. Er analysiert die zusätzlichen Werte und kann die Therapie dadurch genauer an den einzelnen Patienten anpassen. Bei allen BHCS-Produktentwicklungen unterstützen Partner mit großer Expertise: der Bosch-Zentralbereich Forschung und Entwicklung liefert die wissenschaftlichen Grundlagen, das Robert-Bosch-Krankenhaus unterstützt bei der Entwicklung und Erprobung.

Weniger Lärm – mehr Lebensqualität

Gute Technik funktioniert leise – daher arbeiten wir kontinuierlich an der Verringerung von Lärmemissionen unserer Geräte, insbesondere im Haushaltsbereich. Ob Waschmaschinen, Dunstabzugshauben und Geschirrspüler mit EcoSilence Drive oder Staubsauger mit Silence-Sound-System – alles ist darauf ausgelegt, die Geräuschbelastung so niedrig wie möglich zu halten. Das gilt auch außerhalb der eigenen vier Wände: Die Rasenmäher der neuen Rotak-Generation sind dank Bosch-ProSilence-Technologie die leisesten Hochleistungsmäher im Markt.

Die neue Generation besteht aus Akku- und kabelgebundenen Modellen und zeichnet sich durch geringe Lautstärke bei hoher Leistung aus. Bei den Advanced-Rotak-Modellen ist es z. B. gelungen, den garantierten Schallleistungspegel von 90 auf 86 Dezibel zu verringern – eine Reduktion des Mähgeräusches um 60 Prozent. Vom Mähgehäuse über den Motor bis hin zum Messer: Alle Elemente wurden optimiert, um die kabellose Rasenpflege so effizient und gleichzeitig so leise wie möglich zu machen. Dabei sind die Mäher nicht nur leiser – auch das Mähgeräusch wurde optimiert und wird jetzt als angenehmer empfunden.

Nachhaltige Landwirtschaft im Zeitalter der Digitalisierung

Nachhaltige Landwirtschaft muss nicht mit geringeren Erträgen einhergehen. Das zeigen unsere Lösungen im Bereich Sustainable Agriculture. Ob Antriebssysteme für Traktoren, Hydrauliklösungen für landwirtschaftliche Fahrzeuge oder vernetzte Produkte für Smart Farming – wie

nur wenige Industrieunternehmen bringt Bosch dafür das nötige Know-how in Software, Sensorik und Services mit. Neue Geschäftsmodelle wie Deepfield Connect entlasten den Landwirt im Arbeitsalltag und helfen dabei, die Ernte zu optimieren oder Betriebsabläufe effizienter zu machen. Dabei macht sich Bosch auch sogenannte MEMS-Sensoren, die für Pkw entwickelt wurden, für die Landwirtschaft zunutze: Sie messen relevante Werte wie Temperatur und Feuchtigkeit und übertragen sie via Cloud auf das Smartphone des Landwirts.

Ein Beispiel: Mit dem Sensorsystem Plantect bietet Bosch schon heute die Möglichkeit, mit 92-prozentiger Genauigkeit vorherzusagen, ob bei Gewächshaustomaten eine Krankheit auftritt. Wie das funktioniert? Sensoren im Gewächshaus messen Temperatur, Sonnenlicht und Kohlendioxid. Künstliche Intelligenz analysiert die Faktoren, verknüpft die Analyse mit Wettervorhersagen und schickt im Zweifel eine Risikomeldung an die App.

Die Bosch IoT Cloud ermöglicht auch die Vernetzung landwirtschaftlicher Maschinen. Auf Basis der jeweiligen Fahrzeugdaten lassen sich Störungen oder anstehende Reparaturen vorhersagen und geplant beheben, sodass es nicht zu ungeplanten Ausfällen oder teuren Maschinenschäden kommt.

Gemeinsam mit BASF entwickelt Bosch in einer Forschungskooperation die Smart-Spraying-Technologie. Mit Hilfe von Kamerasensoren kann sie Nutzpflanzen von Unkraut unterscheiden und Herbizide zielgerichtet nur auf Bereiche mit Unkräutern sprühen. Positive Effekte zeigen sich in Mehrerträgen, geringerer Umweltbelastung, einem optimierten Resistenzmanagement und dem geringeren Einsatz von Herbiziden.

Lieferkette

Verantwortung endet nicht am Werkstor, sondern erstreckt sich über die gesamte Lieferkette. Deshalb beziehen wir bei Bosch auch unsere Lieferanten in die Aktivitäten für mehr Nachhaltigkeit mit ein. Gemeinsam arbeiten wir am Schutz von Klima, Umwelt und Ressourcen. Wir setzen uns ein für faire Arbeitsbedingungen und Wettbewerbspraktiken sowie die Achtung der Menschenrechte. So entsprechen wir nicht zuletzt einem Leitsatz unseres Firmengründers Robert Bosch: „Sei Mensch und ehre Menschenwürde.“

42,1

Milliarden Euro
Einkaufsvolumen

5 250

zu Konfliktmineralien
befragte Lieferanten

862

Audits zu Umwelt-
und Arbeitsschutz bei
Lieferanten seit 2010

3.0 Managementansatz

So vielfältig und breit gefächert wie unsere Produktpalette, so heterogen und international sind auch unsere Lieferketten. Bosch unterhält Lieferbeziehungen in 50 Ländern. Direktes Material beziehen wir von rund 7 000 Lieferanten in aller Welt, für indirektes Material sind es mehr als 30 000. Tag für Tag werden in den Logistikbereichen von rund 300 Fertigungswerken mehr als 400 Millionen Teile angeliefert – von hochpräzisen Drehteilen bis zu Verpackungsmaterialien. Dabei ist die Lieferkette eng mit der Fertigung verbunden. Insgesamt beträgt das weltweite Einkaufsvolumen der Bosch-Gruppe rund 42,1 Mrd. Euro.

Der Zukauf von Komponenten aus Stahl, Aluminium und Kunststoff bestimmt den großen Teil des Ressourceneinsatzes in der Lieferkette von Bosch. In den meisten Fällen erfolgt dies in Form von Halbzeugen oder fertigen Bauteilen von Lieferanten. Nur ein geringer Anteil wird direkt als Rohmaterial beschafft.

Rund 1,9 Mrd. Euro unseres Einkaufsvolumens entfallen auf den direkten Bezug dieser Rohmaterialien. Den CO₂-Footprint dieser Materialien ermitteln wir auf Basis der Daten, die uns über den Herstellungsprozess der Rohmaterialien zur Verfügung stehen.

Als verantwortungsvoll handelndes Unternehmen betrachten wir neben dem Einsatz von Material und Ressourcen auch die vorgelagerte Lieferkette – denn Nachhaltigkeit beginnt nicht erst am Werkstor. Dieser Aspekt ist in unserem Nachhaltigkeitszielbild im Themenfeld Globalisierung verankert. Unsere Lieferanten kennen den hohen Anspruch von Bosch. Ihnen bringen wir Nachhaltigkeitsaspekte insbesondere über den Verhaltenskodex für Geschäftspartner, in entsprechenden Vertragspassagen und in dezidierten Schulungen nahe. Sind Einkäufer vor Ort beim Lieferanten, sind sie angehalten auch einen kritischen Blick auf Umwelt- und Arbeitssicherheitsaspekte zu werfen. Wir analysieren kontinuierlich die ökologischen und sozialen Risiken in der Lieferkette und leiten daraus Maßnahmen ab.

Einkauf und Logistik in einem weltumspannenden Netzwerk

Weltweit sind in der Einkaufs- und Logistikorganisation von Bosch rund 37 000 Mitarbeiter beschäftigt. Der Einkauf ist bei Bosch in den gesamten Produktentstehungsprozess eingebunden – vom Anfang der Innovationsphase über die Serieneinführung bis zum Auslauf der Nachserienlieferungen. Die Spezialisten in den verschiedenen Einkaufsabteilungen unterstützen den Prozess und bringen neben ihrer technischen Expertise auch umwelt-, arbeits- und menschenrechtliche Kenntnisse sowie lieferantenbezogenes Wissen ein. So versorgt der Einkauf die Fertigungsstandorte mit Zukaufteilen und folgt dabei der Strategie „local for local“. Entsprechend baut Bosch Lieferketten in den jeweiligen Regionen auf, um Transporte und CO₂-Emissionen so gering wie möglich zu halten. Dazu ist auch die Einkaufsorganisation vor Ort aufgestellt und Einkaufsvertreter sind in der Nähe der Lieferanten tätig.

Der Fokus im Bereich Logistik liegt auf dem Transport. Bosch befindet sich aktuell in der Umsetzung einer regionalen Steuerung aller das Unternehmen betreffenden Transporte weltweit. Dazu werden geschäftsbereichsübergreifend die Land-, See- und Luftfrachten in sogenannten Transport Management Centern (TMC) gebündelt. Diese Center sind in den Regionen Europa, Indien, Asien, Latein- und Nordamerika bereits im Einsatz und gestalten die Transportnetzwerke mit dem Ziel der Transportreduzierung und damit Vermeidung von CO₂-Emissionen. Zusätzlich wird dies mit einer täglich optimierten Einlastung der Frachten in das Netzwerk ergänzt, um damit einerseits die Anzahl Tonnenkilometer zu reduzieren und andererseits die Auslastung des Frachtraumes (Leerfahrtvermeidung) zu erhöhen. Jetzt schon können in Europa über die Datenplattform der TMC flächendeckend die Transportdaten erfasst und somit der CO₂-Footprint nach einem extern zertifizierten Prozess (DIN EN 16258) ermittelt werden.

3.1 Vertrauensvolle Lieferantenbeziehungen

Spitzenleistung zu global wettbewerbsfähigen Preisen – dieser Herausforderung in einem volatilen Marktumfeld stellt sich Bosch im Einkauf. Die Globalisierung, die zunehmende Ressourcenknappheit wie auch die zunehmende Vernetzung über das Internet der Dinge verändern die weltweiten Märkte. Viele Unternehmen sehen darin eine Bedrohung – wir bei Bosch sehen es primär als Chance, unsere Zukunft zu gestalten. Wir wissen, dass kein Unternehmen in der Lage ist, diese Herausforderungen allein zu bewältigen. Die Leistungsfähigkeit der gesamten Lieferkette entscheidet über den Erfolg aller Beteiligten. Dies gilt umso mehr, je enger und vernetzter wir zusammenarbeiten, über Unternehmens- und Landesgrenzen hinweg. Deshalb betrachten wir offene und vertrauensvolle Beziehungen zu unseren Lieferanten als Voraussetzung für den gemeinsamen Erfolg und als wichtigen Beitrag zur Supply Chain Excellence.

Mit Vorzugslieferanten langfristig erfolgreich

In unserem Lieferantenmanagement setzen wir auf Partnerschaften, die eine langfristige Wettbewerbsfähigkeit ermöglichen. Lieferanten, mit denen wir besonders eng zusammenarbeiten, werden als Vorzugslieferanten eingestuft. Sie werden frühzeitig in Strategien und Entwicklungsprojekte einbezogen und haben damit die Möglichkeit, sich für die Zukunft auszurichten. Insgesamt gibt es aktuell rund 550 Vorzugslieferanten weltweit. Die Einstufung der Lieferanten erfolgt auf Basis zahlreicher Bewertungskriterien wie beispielsweise der Technikkompetenz, Nachhaltigkeitsleistung, Produkt- und Logistikkompetenz sowie des Preis-Leistungs-Verhältnisses.

Nachhaltigkeit im Zusammenspiel mit Qualität

Für Bosch sind Nachhaltigkeitsleistung und Qualität eng miteinander verbunden. Diesen Zusammenhang haben wir auch auf wissenschaftlicher Ebene untersucht und bestätigt. So hat Bosch in Projekten mit Hochschulen beispielsweise die Verbindung zwischen der Leistung von Lieferanten und verschiedenen Qualitäts- und Nachhaltigkeitskriterien untersucht. Das Ergebnis: Lieferanten mit einer guten Nachhaltigkeitsleistung haben meist auch einen besonders hohen Reifegrad in Bezug auf ihre Qualität. Unsere Einkäufer kennen diesen Zusammenhang und sind – auch das hat eine Studie belegt – intrinsisch motiviert, Waren und Dienstleistungen von Lieferanten zu beziehen, die mit ihrer Nachhaltigkeitsleistung überzeugen. Hinzu kommen die internen Zielsetzungen von Bosch, die ebenfalls auf eine möglichst hohe Nachhaltigkeitsleistung der Lieferanten abzielen. Bosch fordert jedoch nicht nur nachhaltiges Verhalten, sondern fördert seit vielen Jahren auch entsprechende Aktivitäten seiner Lieferanten. So wurden im Berichtszeitraum Lieferantentage zu bestimmten Schwerpunktthemen in den Bereichen Qualität und Nachhaltigkeit durchgeführt. Die gemeinsamen Aktivitäten zeigen Wirkung: Die Qualitätsleistung unserer Lieferanten verbessert sich kontinuierlich. 2018 konnten die ohnehin schon sehr niedrigen Beanstandungsraten um weitere 20% reduziert werden.

Klare Anforderungen – hohe Standards

In der Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten stehen Kosten, Qualität, Liefertreue sowie Nachhaltigkeit im Vordergrund. Dazu treffen wir klare Vereinbarungen. So haben wir mit rund 5 000 Lieferanten zusätzlich zu den Standardverträgen sogenannte Quality Assurance Agreements geschlossen. Bestandteil dieser Vereinbarungen sind unter anderem Materialdeklarationen sowie die Einhaltung von ökologischen und sozialen Standards. Dabei sind die Lieferanten verpflichtet, die definierten Anforderungen auch innerhalb ihrer eigenen, vorgelagerten Lieferkette weiterzugeben. Auch ein funktionierendes Umweltmanagementsystem wird von den Lieferanten gefordert – möglichst mit entsprechender Zertifizierung, etwa über ISO 14001. Lediglich bei kleinen und mittelständischen Lieferanten wird darauf verzichtet. 2018 verfügten rund 5 400 unserer Lieferanten über ein entsprechendes Managementsystem.

Compliance – Anforderungen an unsere Geschäftspartner

Klare Regeln und Prozesse gelten für unsere Lieferanten und Geschäftspartner auch in Bezug auf die Compliance. Wir haben in unsere Einkaufsbedingungen eine Compliance-Klausel aufgenommen, die u. a. auch die zehn Grundprinzipien des Global Compact der Vereinten Nationen beinhaltet und explizit die Einhaltung der Menschenrechte sowie der allgemein gültigen Arbeitsnormen – Versammlungsfreiheit, Abschaffung von Zwangs- und Kinderarbeit, Vermeidung von Diskriminierung – verlangt. Darüber hinaus haben wir einen Verhaltenskodex für Geschäftspartner formuliert. Dieser wird zu Beginn der Geschäftsbeziehung allen Lieferanten ausgehändigt, zudem ist er über die Bosch-Website öffentlich einsehbar. Über den Verhaltenskodex wird auch die Einhaltung der „Grundsätze sozialer Verantwortung bei Bosch“ gefordert.

Unsere Lieferanten sind darüber informiert, dass wir sie zur Einhaltung unserer Anforderungen im Rahmen von Quick Scans oder umfassenden Drill Deep Assessments stichprobenartig überprüfen.

3.2 Auswahl, Bewertung und Entwicklung von Lieferanten

So wie es unserem Qualitätsanspruch entspricht, stellen wir hohe Anforderungen – an uns selbst wie auch an unsere Lieferanten. Dabei haben wir den Anspruch, alle unsere Lieferanten über klar definierte Prozesse weiterzuentwickeln. Dies beginnt bereits bei der Lieferantenauswahl, der eine Dynamic Supplier Classification (DSC) vorausgeht. Anhand von klaren Kriterien werden die Lieferanten dabei klassifiziert und – etwa bei gesetzeswidrigem Verhalten oder ungenügender Nachhaltigkeitsleistung – gegebenenfalls schon an dieser Stelle von der Vergabe ausgeschlossen. Je höher die Einstufung in diesem Prozess, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass der Lieferant für einen Auftrag ausgewählt wird. Das Ergebnis der Klassifizierung ist zudem der Ausgangspunkt für die kontinuierliche Weiterentwicklung der Lieferanten.

Mindeststandards bei der Lieferantenauswahl

Unsere Geschäftspartner werden im Rahmen des Sanction Party List (SPL) Screenings gegen aktuelle Sanktionslisten geprüft. Seit 2017 erfolgt darüber hinaus eine automatisierte, IT-basierte Compliance-Überprüfung. Hierbei werden unsere Geschäftspartner gegen externe Compliance-Listen auf mögliche Verstöße gegen eine Reihe von nationalen und internationalen Gesetzen und weitergehenden Vorgaben geprüft. Bestehen nach Abschluss der Prüfung Zweifel, leitet der Compliance Officer zusammen mit dem Einkäufer entsprechende Maßnahmen ein, die von Gesprächen mit dem Geschäftspartner bis hin zur Abstandnahme von der Geschäftsbeziehung reichen können. Der Prozess wird durchgängig dokumentiert. Auf diese Weise tragen wir dazu bei, dass unsere Geschäftsbeziehungen im Hinblick auf Compliance auf einer verlässlichen und transparenten Grundlage beruhen.

Zwei Prozesse zur nachhaltigkeitsbezogenen Lieferantenbewertung

Lieferanten von Bosch werden regelmäßig bewertet, insbesondere auch in Bezug auf ihre Nachhaltigkeitsleistung. Dabei sind zwei Prozesse etabliert: die Quick Scan Assessments sowie die umfassenderen Drill Deep Assessments. Die Quick Scan Assessments sind Bestandteil regulärer Besuche bei Lieferanten, die durch entsprechend geschulte Mitarbeiter aus dem Einkauf oder den Qualitätsabteilungen vor Ort durchgeführt werden. Ziel ist es, alle neuen Lieferanten so zu prüfen. Die Überprüfung erfolgt anhand eines Fragebogens, der Umwelt-, Arbeitssicherheits- und Menschenrechtskriterien enthält. Sollten Abweichungen von den Anforderungen festgestellt werden, beginnt ein Entwicklungsprozess mit dem Lieferanten: Der Lieferant definiert in Abstimmung mit dem Einkauf oder unter dessen Mithilfe Maßnahmen, deren Umsetzung und Einhaltung von Bosch unterstützt und überprüft werden. Als Nachweise dienen Zertifizierungen oder Audits; die Ergebnisse werden in unserer Lieferantendatenbank gespeichert. Bei den rund 2 000 Quick Scans, die Bosch im Jahr 2018 durchführte, wurden so etwa 100 Lieferanten in Entwicklungsprojekte aufgenommen. Nach zwei bis drei Jahren erfolgt bei Bedarf eine erneute Prüfung.

Für die Durchführung und Verarbeitung der Quick Scans hat Bosch 2017 eine App entwickelt. Diese enthält neben den neuesten Fragebögen in Deutsch und Englisch auch Hilfe-Funktionen, Hintergrundinformationen, Beschreibungen und Bilder. So vereinfacht die App für den geschulten Mitarbeiter das Beantworten des Fragebogens und bietet zusätzlich die Möglichkeit, Bilder und Kommentare hinzuzufügen. Bosch stellt die App seit 2019 kostenlos über econsense zum Download zur Verfügung, sodass auch andere Unternehmen sie nutzen können.

Neben den routinemäßigen Quick Scans führen Experten unseres Einkaufs auch sogenannte Drill Deep Assessments durch. Diese kommen schwerpunktmäßig in potenziell risikoreichen Regionen zum Einsatz oder wenn konkrete Hinweise über die Quick Scans bzw. Meldungen von Whistleblowern gegeben sind. Grundlage für die Risikobewertung sind dabei der Human Development Index der Vereinten Nationen sowie der Corruption Perceptions Index von Transparency International.

Die Assessments werden durch intern lizenzierte Prüfer durchgeführt, die kontinuierlich geschult werden. Während der 1–2-tägigen Assessments erfolgt neben einer vertieften Prüfung der drei Themen der Quick Scans auch eine Analyse des Nachhaltigkeitsmanagements und der Arbeitsbedingungen sowie zu Compliance-Themen. Zu jedem der sechs Themen gibt es eine Liste von Kategorien sowie entsprechender Kriterien, welche die Erwartungen Boschs an die Lieferanten darstellen. Der Prüfer bewertet die Kategorien nach dem Reifegrad und gibt an, inwieweit die Anforderungen erfüllt werden. Die Drill Deep Assessments werden unabhängig von anderen Lieferantenbesuchen durchgeführt. Am Ende beurteilt der Prüfer den Reifegrad des Unternehmens in den verschiedenen Kategorien und unterstützt den Lieferanten gegebenenfalls bei der Erstellung eines Entwicklungsplans mit konkreten Folgemaßnahmen. Unsere bisherigen Erkenntnisse aus allen Assessments zeigen, dass die Lieferanten die Vorgaben im Wesentlichen erfüllen und nur in wenigen Punkten Nachbesserungen vorgenommen werden müssen. Verbesserungsschwerpunkte lagen 2018 insbesondere bei Gesundheits- und Arbeitssicherheitsthemen sowie bei Umweltthemen.

Seit Einführung der Drill Deep Assessments im Jahr 2011 hat Bosch bisher rund 800 Lieferanten auf diese Weise im Detail geprüft, bis 2020 soll ihre Zahl auf 1 000 steigen. In einigen wenigen Fällen wurden die in den Assessments aufgezeigten Abweichungen nicht behoben, sodass Bosch die Lieferbeziehung zu den betroffenen Lieferanten beendete. Vom Aufheben der Lieferbeziehung sind etwa fünf Lieferanten pro Jahr betroffen.

Konsequentes Vorgehen bei Non-Compliance

Kommt es während einer bestehenden Geschäftsbeziehung zu Abweichungen von den Anforderungen des Verhaltenskodex für Geschäftspartner, wird in erster Linie versucht, den Lieferanten weiterzuentwickeln und auf diese Weise die Abweichung zu korrigieren. Sollte dies nicht gelingen oder verstößt der Lieferant wiederholt gegen den Kodex oder gegen lokale gesetzliche Vorgaben, hat Bosch stets das Recht, die Geschäftsbeziehung zu beenden.

In den Jahren 2017 und 2018 kam es zum Beispiel in China durch die Regierung zu einer Reihe von Firmenschließungen aufgrund von umwelt- und arbeitsrechtlichen Themen. Auch wenn keine Lieferanten von Bosch von den Schließungen direkt betroffen waren, nahmen wir dies zum Anlass, die Quick Scans vor Ort bei unseren Lieferanten und ausgewählten Unterlieferanten zu verstärken und zusätzliche unterstützende Self-Assessments für unsere Lieferanten einzuführen.

Menschenrechte besonders im Fokus

Über unsere Einkaufsbedingungen und in speziellen Qualitätssicherungsvereinbarungen fordern wir unsere Lieferanten auf, die Grundsätze der Global Compact Initiative der Vereinten Nationen zu beachten und dies auch im eigenen Lieferantenmanagement zu berücksichtigen. Menschenrechtsrisiken in der Lieferkette identifiziert Bosch im Rahmen der Lieferanten-Assessments (Tier 1). Dabei werden insbesondere über Drill Deep Assessments sowohl die systemischen Vorgaben, etwa in Form von Richtlinien und geeigneter Organisation, als auch deren praktische Umsetzung geprüft. Bei den Quick Scans werden üblicherweise keine Dokumente gesichtet und auch keine Interviews durchgeführt. Bei allen Vor-Ort-Besuchen wird nach Augenschein bewertet, ob beispielsweise Minderjährige vor Ort gesehen werden (siehe auch Kapitel „Lieferkette | Vertrauensvolle Lieferantenbeziehungen“). Bosch untersucht konsequent alle Vorfälle, die über die Compliance-Hotline gemeldet werden. Bei Geschäftspartnern, bei denen Bosch von einem Risiko ausgeht, erfolgt darüber hinaus eine Due-Diligence-Prüfung. Hierzu zählen unter anderem auch Intermediäre, die Aufgaben im Namen von Bosch übernehmen.

Konsequentes Training in der Supply Chain Academy

Bosch arbeitet mit seinen Lieferanten in Partnerschaften, die zum Teil schon über viele Jahrzehnte hinweg bestehen. Vor diesem Hintergrund bieten wir unseren Lieferanten in allen Regionen umfangreiche Trainingsmöglichkeiten an und helfen ihnen damit, unsere Anforderungen in Bezug auf den Umwelt- und Arbeitsschutz zu erfüllen. Ähnliches gilt für soziale Herausforderungen innerhalb der Wertschöpfungskette, darunter die Wahrung von Arbeitnehmerrechten sowie ein konsequenter Arbeitsschutz. Darüber hinaus werden Lieferanten in Supplier-Development-Projekten weiterentwickelt, um mit ihrer Wettbewerbsfähigkeit auch ihre Nachhaltigkeitsleistung zu steigern. Mehr als 300 interne Trainer führen dazu in der Bosch Supply Chain Academy regelmäßige webbasierte Trainings sowie Präsenzs Schulungen durch, die sich an Einkäufer wie auch Lieferanten richten. Dabei können die Lieferanten auch selbst spezifische Trainings buchen. Zudem werden auf Veranstaltungen wie den regionalen Supplier Days die Anforderungen in Sachen Nachhaltigkeit immer wieder zum Thema gemacht.

3.3 Konfliktmineralien und besorgniserregende Stoffe

Konfliktmineralien in der Lieferkette

Konfliktmineralien werden bei Bosch besonders kritisch betrachtet. Wir beteiligen uns freiwillig am Berichtswesen zu Konfliktmineralien, wie es der US-amerikanische Dodd-Frank Act vorsieht. Jährlich fordern wir in diesem Rahmen Zulieferer zu einer Deklaration in Bezug auf die Herkunft der Konfliktmineralien Zinn, Tantal, Wolfram und Gold auf. So befragten wir im Jahr 2018 insgesamt über 4 000 Lieferanten, 82 % haben mit Schmelzerdeklarationen geantwortet. Außer bei Gold sind bereits mehr als 90 % der Schmelzer nach dem Standard der branchenübergreifenden Responsible Minerals Initiative (RMI, ehemals Conflict Free Sourcing Initiative – CFSI) zertifiziert. Auch Bosch gehört der Initiative seit Ende 2014 an.

Der Zertifizierungsansatz der RMI für verarbeitende Schmelzer/Refiner umfasst die Verwendung der Konfliktmineralien Zinn, Tantal, Wolfram und Gold. Die Schmelzer haben dafür einen Nachweis für den verantwortungsvollen Bezug der Rohstoffe zu erbringen. Der RMI-Standard wird sowohl von der US-Börsenaufsicht als auch von unseren Kunden (OEM) anerkannt.

Bei der hohen Anzahl von Bosch-Lieferanten und -Untertierlieferanten stellt die flächendeckende und lückenlose Überwachung und Kontrolle des vorgelagerten Teils der Lieferkette und der damit zusammenhängenden Prozessschritte naturgemäß eine erhebliche Herausforderung für Bosch dar. Daher verpflichten wir unsere direkten Lieferanten, entsprechende Deklarationen vorzulegen. Denn eine technisch-analytische Rückverfolgung bei Metallhalbleitern über die Zwischenprodukte bis zur Rohstoffgewinnung ist prozessbedingt nicht möglich.

Nur relativ wenige Rohstoffe bezieht Bosch direkt von mineralienverarbeitenden Unternehmen. Entsprechende Rohstoffe können jedoch insbesondere in der Elektronik von Bosch-Produkten enthalten sein.

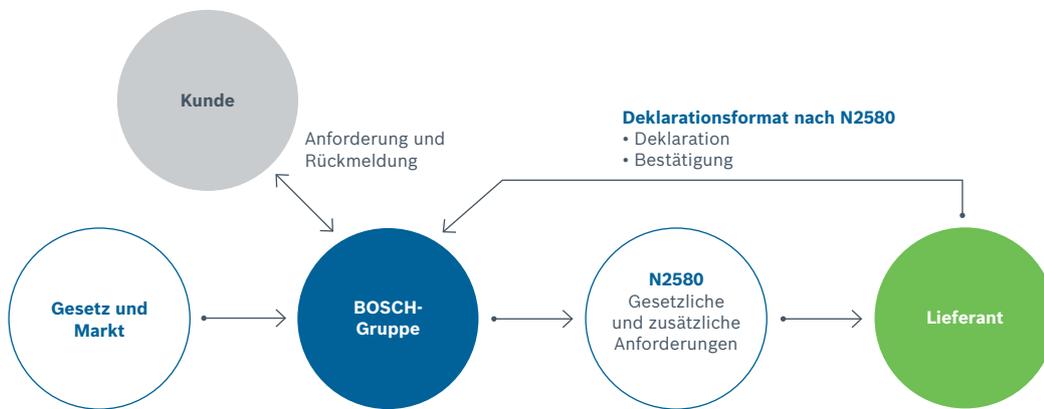
Umgang mit besorgniserregenden Stoffen

Auch im Umgang mit besorgniserregenden Stoffen (Substances of Concern, SoC) ist der Beitrag unserer Lieferanten gefordert. Den Einsatz dieser Stoffe begrenzt bei Bosch bereits seit mehr als 30 Jahren die Bosch-Norm N2580. Diese geht – auch bedingt durch die Anforderungen unserer Kunden – zum Teil deutlich über die gesetzlichen Regelungen hinaus (siehe Kapitel „Umwelt“). Wir fordern von unseren Lieferanten weltweit, die Norm N2580 einzuhalten und dies über einen definierten Prozess zurückzumelden. Die Inhalte der N2580 werden halbjährlich von einem Expertenkreis aus allen Geschäftseinheiten überprüft und angepasst.

Die entsprechenden Daten unserer Lieferanten, z. B. über das Internationale Material Daten System (IMDS) oder das Compliance Data Exchange (CDX) deklariert, werden in unserem Materialdatenverwaltungssystem MaCS gespeichert, geprüft und bewertet (siehe Kapitel „Umwelt“ und „Produkte“).

15

Umgang mit besorgniserregenden Stoffen



Umwelt

Wir wollen mit unseren Aktivitäten die Umwelt so wenig wie möglich belasten. Seit vielen Jahren arbeiten wir konsequent an der Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks, indem wir systematisch Energie und Ressourcen einsparen sowie den Materialeinsatz in unserer Produktion verringern. So schonen wir nicht nur die Umwelt und das Klima, sondern werden zudem immer effizienter und wettbewerbsfähiger. Aus diesem Verständnis folgt nun der nächste konsequente Schritt: Bis 2020 will die gesamte Bosch-Gruppe CO₂-neutral sein.

-31,1 %

CO₂-Emissionen
im Vergleich zu 2007*

-3,5 %

Abfall im Vergleich
zu 2015*

-6,3 %

Wasser im Vergleich
zu 2015*

*relative Verbesserung,
bezogen auf die
Wertschöpfung

4.0 Klima schützen, Ressourcen schonen – unser Ansatz

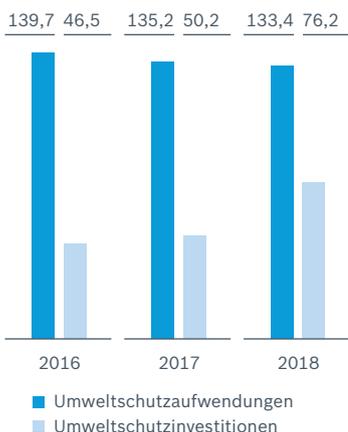
Der Schutz der Umwelt hat bei Bosch einen hohen Stellenwert. Fünf der sechs Themenfelder unseres Nachhaltigkeitszielbilds haben einen unmittelbaren Umweltbezug: Energie, Klima, Wasser, Urbanisierung und Gesundheit. Ein Engagement mit Tradition: Seit vielen Jahren arbeiten wir konsequent an der Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks, insbesondere an der systematischen Einsparung von Energie und Ressourcen sowie der Verringerung des Materialeinsatzes in unserer Produktion. Über ein globales, zielebasiertes Umweltmanagement stellen wir dabei die Wirksamkeit unserer Aktivitäten sicher.

An 89% der Produktions- und Entwicklungsstandorte mit mehr als 100 Mitarbeitern gibt es ein Umweltmanagementsystem in Anlehnung an ISO 14001. Der Großteil dieser Systeme ist schon heute zertifiziert – bis 2020 sind Implementierung und Zertifizierung für den gesamten Konsolidierungskreis der Bosch-Gruppe verpflichtend. Koordiniert durch den Zentralbereich EHS und Nachhaltigkeit werden die entsprechenden Kennzahlen vor Ort von Fachexperten erfasst, ausgewertet und dann zentral für die gesamte Bosch-Gruppe evaluiert.

Als weltweit tätiges Technologieunternehmen befolgt Bosch im Umweltschutz eine Vielzahl von Gesetzen und Normen: Dazu gehören beispielsweise die EU-Chemikalienverordnung REACH und die EU-Richtlinie zur Beschränkung gefährlicher Substanzen in Elektro- und Elektronikgeräten (RoHS), aber auch nationale Gesetze wie etwa das Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG) in Deutschland. Zugleich beachtet Bosch Verordnungen und Richtlinien zu Energieeffizienz, Verpackung oder der Behandlung von Abfällen. Hinzu kommen Kundenanforderungen sowie unsere internen Umwelt- und Qualitätsvorgaben, die über die gesetzlichen Vorgaben hinausgehen. Die Experten der zuständigen Bosch-Fachbereiche stellen sicher, dass das Unternehmen mit seinen Aktivitäten vor Ort das geltende Recht erfüllt.

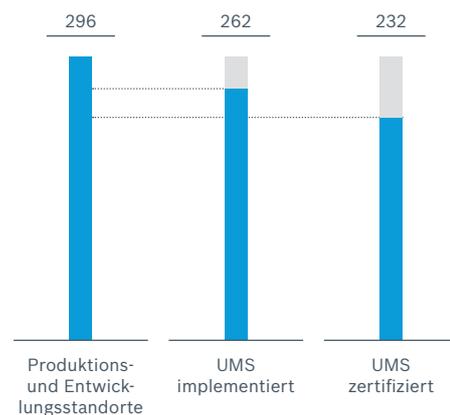
16

Ausgaben für den Umweltschutz
Bosch-Gruppe 2016–2018, in Millionen Euro



17

Umweltmanagementsysteme (UMS)
Bosch-Gruppe 2018



4.1 Energie und Klimaschutz

Managementansatz

Der Klimawandel ist eine der größten Herausforderungen für die Menschheit. Bosch unterstützt das Pariser Klimaabkommen 2015, insbesondere die darin formulierte Zielsetzung, die weltweite Klimaerwärmung auf zwei Grad zu begrenzen. Mit einer umfassenden Umwelt- und Klimastrategie wollen wir den Klimaschutz aktiv mitgestalten. Über die Themenfelder Klima und Energie ist dieser Anspruch in unserem Zielbild zur Nachhaltigkeit verankert.

Klimaschutz und das kontinuierliche Streben nach Energieeffizienz haben bei Bosch eine lange Tradition. Bereits in den 1970er Jahren wurde das Thema auf Geschäftsführungsebene vorangetrieben. Schon damals standen Risiken und Chancen gleichermaßen im Fokus – und bis heute hat sich an dieser Sichtweise nichts geändert. Zentrales Organ in Sachen Klimaschutz bei Bosch ist der CO₂-Steuerkreis, der halbjährlich die relevanten Themen diskutiert und entscheidet. Dem CO₂-Steuerkreis gehören neben einem Mitglied der Geschäftsführung die Fachabteilungen für Anlagen und Bauten, Fertigung, Umweltschutz sowie Vorstände aus den Geschäftsbereichen an.

Chancen und Risiken des Klimawandels

Wie alle großen Herausforderungen bringt auch der Klimawandel nicht nur Risiken, sondern auch Chancen für Unternehmen und Gesellschaft mit sich. Für Bosch ist der Klimawandel auch Triebfeder unserer Innovationsarbeit – und wir wollen unser technologisches Know-how und das Wissen unserer Mitarbeiter dazu nutzen, die Zukunft unseres Unternehmens aktiv zu gestalten. Chancen aus dem Klimawandel sehen wir für Bosch vor allem in neuen Technologien in der Gebäudetechnik (Raumkühlung) und im Bereich der Elektromobilität. Das dezentrale Energiesystem der Zukunft basiert auf erneuerbaren Energien und ist smart und vernetzt. Wir sind davon überzeugt,

zum Gelingen der Sektorkopplung in allen Bereichen (Mobilität, Gebäude und Industrie) einen entscheidenden Beitrag leisten zu können: Wir bieten attraktive Produkte, vernetzen diese und heben sie so auf eine neue Ebene. Der Kampf gegen den Klimawandel gelingt nur mit einer konzertierten Energie-, Wärme- und Mobilitätswende.

Risiken aus dem Klimawandel ergeben sich für Bosch beispielsweise durch Wasserknappheit und extreme Wetterereignisse. Auch die Stabilität der Lieferkette ist hier als mögliches Risiko zu sehen. Dies gilt auch für weitere Umweltrisiken, wie sie etwa durch Rohstoffknappheit sowie Umweltschutzaspekte entstehen können. Bei der jeweiligen Risikoeinschätzung berücksichtigen wir sowohl verschiedene Themen (z. B. Verfügbarkeit von Wasser) als auch die Sichtweise unterschiedlicher Stakeholder (z. B. Kunden, Mitarbeiter, lokale Gemeinschaften).

Im Rahmen der Risikobetrachtung werden bei Bosch Klimarisiken mindestens halbjährlich mit einem Horizont von sechs Jahren oder mehr bewertet. Hierbei werden die Szenarien der Internationalen Energieagentur (IEA) (2-, 4- und 6-Grad-Szenario) zugrunde gelegt. Eine zentrale Rolle bei der Bewertung klimabezogener Themen spielt der Klimawandelbericht des Zentralbereichs Forschung und Vorausbewertung, der im zweijährigen Turnus mit hohem wissenschaftlichen Anspruch grundlegende Entwicklungen des Klimawandels sowie ihre Relevanz für unser Unternehmen und die Gesellschaft beleuchtet. 2017 widmete sich der Bericht den physikalischen Gesetzmäßigkeiten und Ursachen des Klimawandels, für 2019 stehen die Veränderungen der weltweiten Klimaschutzpolitik im Fokus. Der Bericht wird der Geschäftsführung vorgestellt und zudem im Intranet veröffentlicht; er steht somit allen interessierten Mitarbeitern zur Verfügung. Zur Steuerung der jeweiligen Risiken und Chancen werden in den einzelnen Geschäftsbereichen die Ergebnisse der Risikobewertung in konkrete Planungen und Marktprognosen umgesetzt. Dabei wird gemeinsam mit unseren Geschäftspartnern an dem strategischen Ausbau der Lieferkette (z. B. Second Source), ihrer inhaltlichen Ausrichtung sowie einer notwendigen Weiterentwicklung

der Zulieferer gearbeitet (siehe auch Kapitel „Lieferkette“). Auch bei der Konzeption und Beschaffung von Gebäuden, Anlagen und Fertigungseinrichtungen wurden klimarelevante Kriterien, wie z. B. Energieeffizienz, Einsatz erneuerbarer Energien und geringer Wassereinsatz in Wasserknappheitsgebieten, eingeführt und dienen als Entscheidungsgrundlage bei der Auswahl neuer Standorte.

Klimaneutralität als Ziel

Bosch hat sich in Sachen Klimaschutz konkrete Ziele gesetzt. Verglichen mit dem Basisjahr 2007 und bezogen auf unsere Wertschöpfung sollen die unternehmensweiten CO₂-Emissionen bis 2020 um 35 % sinken. Mit bisher realisierten Einsparungen von 31,1 % haben wir dieses Ziel im Jahr 2018 nahezu erreicht. Das bisherige Relativziel wird ab 2019 abgelöst durch eine neue CO₂-Strategie.

Vor dem Hintergrund der gewachsenen Herausforderungen aus dem Klimawandel haben wir uns nun ein deutlich ambitionierteres Ziel gesetzt: Ab dem Jahr 2020 wollen wir die Emissionen in unserem direkten Einflussbereich (Scope 1 und 2) weltweit klimaneutral stellen. Bis 2030 soll dann über die Qualität der dafür genutzten Maßnahmen eine weitere Verbesserung im Sinne des Klimaschutzes erreicht werden. In Pilotstandorten wie etwa bei Bosch in Eisenach laufen bereits entsprechende Maßnahmen, um Erfahrungswerte für die Erreichung des konzernweiten Ziels zu sammeln. Und der Standort im indischen Bidadi, einer der Preisträger des aktuellen EHS Awards, bezieht schon heute einen Großteil seines Strombedarfs aus standort eigenen PV-Anlagen.

Energieeffizienz und Eigenerzeugung als wesentliche Hebel

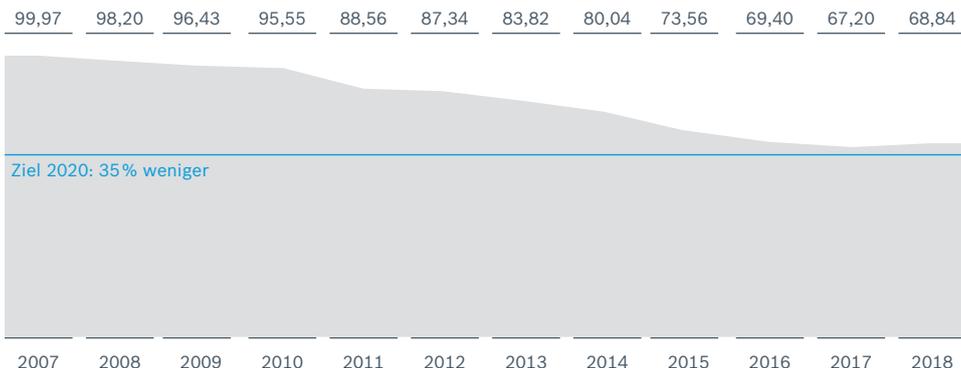
Im Fokus stehen dabei vor allem die Energieeffizienz und die Eigenerzeugung von Energie aus regenerativen Quellen, denn hier liegen die wesentlichen Hebel, um unser Klimaziel zu erreichen. Bis 2030 will Bosch 1 700 GWh Energie einsparen und 400 GWh des Energiebedarfs selbst regenerativ erzeugen. Um die entsprechenden Maßnahmen auch finanziell zu fördern, hat die Bosch-Geschäftsführung für die Jahre 2018 bis 2030 ein jährliches Zusatzbudget von 100 Mio. Euro bewilligt. Zum Hintergrund: Energie wird bei Bosch vor allem als elektrischer Strom für den Betrieb von Maschinen und Anlagen in der Fertigung verbraucht, außerdem als Wärmeenergie zur Heizung und Klimatisierung von Gebäuden sowie beim Betrieb der Öfen von Gießereien. Nach Energieträgern aufgeschlüsselt entfallen damit 71 % des Energieverbrauchs auf Strom (5 554 GWh), 19 % auf Erdgas und 10 % auf weitere Energiequellen (z. B. Heizöl, Fernwärme, Kohle/Koks). Nur wenige Standorte der Bosch-Gruppe produzieren energieintensiv. Lediglich drei Standorte fallen unter das EU-Emissionshandelssystem, das entsprechende Zertifikatsvolumen ist vergleichsweise gering. Insgesamt verbrauchten die Unternehmen der Bosch-Gruppe im Jahr 2018 rund 7 844 GWh Energie (Vorjahr rund 7 800 GWh), das entspricht einem Ausstoß von 3,26 Mio. Tonnen CO₂. Bezogen auf die Wertschöpfung ist die Emissionsintensität damit um 31,1 % im Vergleich zu 2007 gesunken.

Allein im Jahr 2018 wurden in der Bosch-Gruppe rund 1 000 Energieeffizienzprojekte analysiert, konzipiert und deren Umsetzung gestartet, wodurch wir insgesamt 325 GWh Energie einsparen bzw. umweltschonend selbst erzeugen können. Bei mehr als 300 dieser Projekte hat die Umsetzungsphase bereits begonnen. Zusammen mit den im Jahr 2018 implementierten Projekten werden jährlich rund 109 GWh Energie eingespart, davon 66 % im Bereich der Gebäudetechnik und Infrastruktur sowie 27 % in der Fertigung. Zudem erzeugte Bosch 2018 bereits 55 GWh regenerative Energie in eigenen Anlagen, dies entspricht 13,8 % des Zielwerts von

18

Emissionsintensität

Bosch-Gruppe 2007–2018, in Tonnen/Millionen Euro



400 GWh im Jahr 2030. Aktuell gewinnen wir jährlich 15 GWh davon durch Wasserkraft und 40 GWh in unseren 29 PV-Anlagen weltweit. Ein Ausbau der Anlagen, insbesondere der Photovoltaik, ist geplant.

Grüner Strom und New Clean Power

Ein wichtiger Ansatzpunkt, um die Klimaneutralität für Bosch zu erreichen, liegt im Bezug von „grünem“ Strom mit entsprechenden Herkunftsnachweisen von bestehenden Erzeugungsanlagen für erneuerbare Energien. Bis 2030 wollen wir hier die Qualität der Maßnahmen konsequent steigern und setzen dabei insbesondere auf „New Clean Power“, also exklusive langfristige Bezugsverträge mit Investoren von neu zu errichtenden Erzeugungsanlagen für erneuerbare Energien (z. B. Windkraftanlagen oder Photovoltaik-Parks) sowie regenerative Eigenerzeugung. So schafft Bosch einen zusätzlichen Beitrag zum Klimaschutz, denn erst durch unser Engagement werden diese neuen Anlagen gebaut. Mit dem Jahr 2019 haben wir begonnen, den Bezug von Strom aus erneuerbaren Energiequellen stark auszubauen. Derzeit führen wir hierzu in vielen Ländern Marktanalysen durch.

Kompensation als Brückenlösung

Der dritte Hebel für das Erreichen unseres Klimaziels sind Kompensationsmaßnahmen (Carbon Credits). Diese sind notwendig, um CO₂-Emissionen aus Verbrennungsprozessen (Heizung, Prozesswärme) auszugleichen. In Ländern, in denen die oben beschriebenen Hebel nicht ausreichend für eine CO₂-Neutralstellung zur Verfügung stehen (z. B. Grünstrombezug nur eingeschränkt möglich), sind Kompensationsmaßnahmen ebenfalls erforderlich. Bei der Projektauswahl orientieren wir uns an sehr hohen Standards, z. B. dem Gold Standard. Zusätzlich haben wir uns der Allianz für Entwicklung und Klima des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) angeschlossen.

Umsetzung folgt konkreten Zielvorgaben

Um das konzernweite Klimaziel zu erreichen, verfolgen die Geschäftsbereiche konkrete Zielvorgaben für Energieeffizienzmaßnahmen und regenerative Eigenerzeugung an Standorten. Die Regionalorganisationen verantworten Projekte in den Bereichen New Clean Power, Grünstrom und Kompensationsmaßnahmen. Die jeweiligen Ziele und Maßnahmen sowie deren Umsetzung werden seit 2019 konsequent gemessen und überprüft. Detaillierte Zielvorgaben für die Geschäftsbereiche gibt es auch im Bereich der Eigenerzeugung von Energie. Die Grundlage dafür liefert eine unternehmensweite Energielandskarte, die weltweit die entsprechenden Potenziale aufzeigt. Die Geschäftsbereiche und Standorte entscheiden eigenverantwortlich über die einzelnen Maßnahmen und berücksichtigen dabei geographische Voraussetzungen ebenso wie ökonomische Rahmenbedingungen.

19

Energiebedarf

Bosch-Gruppe 2016–2018, in GWh

	2016	2017	2018
Bosch-Gruppe	7 602	7 803	7 844
Erdgas	1 513	1 517	1 512
Heizöl	97	104	86
Flüssiggas	39	44	40
Koks/Kohle	122	130	141
Erneuerbare Energien	39	51	54
Sonstige	264	252	258
Direkte Energie (eigene Verbrennung)	2 074	2 098	2 091
Strom	5 317	5 510	5 554
Fernwärme, Dampf, Kühlenergie	211	195	199
Indirekte Energie (Fremdbezug)	5 528	5 705	5 753

20

Treibhausgasemissionen

Bosch-Gruppe 2016–2018, in 1000 Tonnen CO₂e

	2016	2017	2018
Bosch-Gruppe	3 131	3 225	3 259
Produktion	389	396	394
Fahrzeugflotte	66	64	65
Diffuse THG-Emissionen	7	7	8
Scope 1	462	467	466
Strom	2 550	2 650	2 689
Fernwärme, Dampf, Kühlenergie	119	107	104
Scope 2	2 669	2 757	2 792

Indirekte Emissionen verringern – Klimaschutz endet nicht am Werkstor

Um unser Engagement für den Klimaschutz noch weiter zu forcieren, prüfen wir derzeit einen Beitritt zur Science-based Targets Initiative (SBTi). Hierfür weitet Bosch seine Aktivitäten kontinuierlich aus. Neben den direkt von Bosch verursachten Emissionen (Scope 1 und 2) wollen wir auch die indirekten Emissionen (Scope 3) systematisch verringern. Dazu wollen wir unseren CO₂-Fußabdruck der vor- und nachgelagerten Aktivitäten ermitteln und Maßnahmen ableiten.

Durch die Vielzahl unserer Geschäftspartner in aller Welt stehen wir hier vor großen Herausforderungen. Vorgelegte Emissionen betreffen Kategorien wie beschaffte Güter und Services, Logistik, Pendeln der Arbeitnehmer oder Geschäftsreisen. Bei den nachgelagerten Emis-

sionen haben wir z. B. den Transport unserer Güter und Produkte im Blick sowie die Nutzenphase unserer Erzeugnisse.

In einzelnen Geschäftsbereichen, etwa in der Thermo-technik, werden über ein Tool mit multiregionalen Input-Output-Tabellen der Warenstrom und die damit verbundenen CO₂-Emissionen modelliert. Dieses Tool ermöglicht auch die Simulation der CO₂-Werte der von Bosch eingekauften Güter. Darüber hinaus analysieren wir die Emissionen von Transporten auf Straße, Luft und Seeweg. Auch die regionale Beschaffung von Gütern kann hier zur Zielerreichung beitragen, ebenso wie die Bündelung und Optimierung von Transportrouten und deren Auslastung. Schon heute analysieren wir in allen Geschäftsbereichen den CO₂-Fußabdruck unserer Erzeugnisse, um Hot Spots zu identifizieren und konkrete Verbesserungspotenziale abzuleiten. Bereits ab dem Jahr 2020 werden Flugreisen aller Bosch Mitarbeiter sowie die Flüge der firmeneigenen Flugzeuge über Kompensationsmaßnahmen neutral gestellt.

Neues Mobilitätskonzept – über die App zur Fahrgemeinschaft

Auch die Art und Weise, wie unsere Mitarbeiter zur Arbeit kommen, wollen wir bei Bosch möglichst umweltfreundlich gestalten. Allein im Großraum Stuttgart legen mehr als 50 000 Mitarbeiter jeden Tag die Strecke zur Arbeit zurück, dies sehen wir als großen Hebel in Bezug auf Boschs Beitrag zu Umweltschutz, Luftqualität und Nachhaltigkeit.

Multimodalität ist dabei Kern des Ansatzes: Bosch-Mitarbeiter in ganz Deutschland haben die Möglichkeit, eBikes günstig zu leasen. Mit 8 000 Leasingfahrrädern im ersten Jahr ein klarer Beitrag und Erfolg. Darüber hinaus werden zwischen Standorten und in die Stadt Shuttles angeboten (Stuttgart – Renningen, weitere Shuttles nach Abstatt und Reutlingen und zwischen Schwieberdingen und Feuerbach sind geplant). Neben der Anreise per Bus oder eBike fördert auch eine eigene Mitfahr-App die Bildung von Fahrgemeinschaften. Nicht zuletzt soll auch die verstärkte Nutzung von Homeoffice-Arbeitsplätzen, Telefon- und Videokonferenzen und mobilen Arbeitsformen zur CO₂-Reduktion beitragen. Durch die Ausgestaltung

des Fuhrparks wollen wir ebenfalls zur Verringerung der Treibhausgasemissionen beitragen. Jüngstes Beispiel: Seit November 2018 nutzen wir im Fuhrpark der Bosch-Geschäftsführung einen zu 100 % regenerativen Dieselmotorkraftstoff, den sogenannten C.A.R.E.-Diesel. Von der Quelle bis zum Rad reduziert sich mit dem Einsatz des regenerativen Treibstoffs der CO₂-Ausstoß der Fahrzeuge um rund zwei Drittel (65%, Quelle: Tool-fuel). An den firmeneigenen Tankstellen in Feuerbach, Schwieberdingen und Hildesheim haben wir im Jahr 2018 konventionellen Dieselmotorkraftstoff durch R33 Blue Diesel ersetzt. Dieser besteht zu 33 % aus regenerativen Kraftstoffkomponenten und ermöglicht rund 20 % CO₂-Reduktion im Vergleich zu konventionellem Dieselmotorkraftstoff. Für die Leasingfahrzeuge unserer Mitarbeiter bestehen CO₂-Limits, deren Überschreitung mit zusätzlichen Kosten verbunden ist. Werden die Grenzwerte jedoch durch das gewählte Fahrzeug unterschritten, erhalten die Mitarbeiter einen Bonus. Bereits heute werden Elektroautos in der Leasingflotte angeboten.

Maßnahmen zur Energieeffizienz

Mit der Implementierung von Energiemanagementsystemen sowie ihrer Zertifizierung nach ISO 50001 wollen wir kontinuierlich Fortschritte in unserer Energieeffizienz erreichen.

Auch die Einführung von digitalen Lösungen zum Energiemanagement – Stichwort Energy Management 4.0 – trägt zur Zielerreichung bei, ebenso wie Infrastrukturmaßnahmen in den Bereichen Druckluft, Ventilation oder Beleuchtung. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf unseren deutschen Standorten, wo 34 % unserer weltweiten CO₂-Emissionen entstehen. Die folgende Auswahl zeigt das breite Spektrum an Maßnahmen, die dabei zum Einsatz kommen.

► Bosh Homburg – auf dem Weg zum selbstlernenden und energieeffizienten Werk

Der Bosch-Standort Homburg kommt der Vision vom energieeffizienten, selbstlernenden Werk immer näher. Allein 2018 wurden dort rund 3 521 MWh und damit 1 221 Tonnen CO₂ eingespart, die nun Jahr für Jahr die CO₂-Bilanz des Standorts verbessern. Grundlage dafür war die systematische Überarbeitung der Betriebsinfrastruktur. So werden in Homburg in einem eigenen Blockheizkraftwerk gleichzeitig Strom und Wärme produziert und in drei Photovoltaikanlagen sind über 2 600 kWp an Leistung installiert. Damit verfügt der Standort über die größte Solaranlage von Bosch in Europa. Zudem ist das Werk komplett vernetzt. An rund 10 000 Datenpunkten werden fortlaufend Messwerte der Anlagen erhoben und

in einer Bosch-eigenen IoT-Plattform – EnergyPlatform genannt – zusammengeführt. Das Tool erfasst sämtliche Qualitäts- und Verbrauchsdaten und leitet automatisiert Handlungsempfehlungen ab. Die Mitarbeiter können so den Verbrauch jeder einzelnen Maschine verfolgen und verbrauchsoptimiert steuern. Dabei fließen auch Wetterdaten ein, mit denen das Werk seine Photovoltaikleistung prognostizieren, den zusätzlichen Energiebedarf ableiten und zu reduzierten Kosten am Markt beschaffen kann. Laufend wird im Werk an der Optimierung der Energieeffizienz gearbeitet – durch die Optimierung von Standardmaßnahmen, ebenso wie durch technische Innovationen aus dem kontinuierlichen Verbesserungsprozess.

► GoGreen – mit vier Hebeln zur energiesparenden Produktion

Bosch Rexroth hat mit dem Projekt GoGreen bereits seit 2011 die energiesparende Produktion im Fokus. Rund 200 000 Tonnen CO₂ wurden seit Projektbeginn mit etwa 600 Maßnahmen in den 30 beteiligten Werken eingespart. Der Kern von GoGreen ist eine ganzheitliche Analyse von Fertigungswerken mit dem Ziel, CO₂-Emissionen zu reduzieren. Dabei nutzt Bosch Rexroth sein umfangreiches Know-how aus der Entwicklung von Automatisierungslösungen, die Maschinenhersteller und industrielle Anwender auf dem Weg zu einer höheren Energieeffizienz unterstützen. Es ist in der Systematik „Rexroth 4EE – Rexroth for Energy Efficiency“ gebündelt, die auch im Projekt GoGreen eine zentrale Rolle spielt. Die Erfahrungen aus GoGreen lassen sich auf viele Standorte übertragen. Bereits 2013 wurde dafür das „Zentrale Support Team Technik“ eingerichtet, welches von jedem Standort angefordert werden kann. Zusätzlich werden jährlich umfangreiche Schulungen angeboten, die den Standorten weltweit offenstehen. Zudem wurde 2017 das „Handbuch Energieeffizienz“ publiziert, welches die GoGreen- und 4EE-Methoden detailliert beschreibt (siehe auch Kapitel „Produkte“).

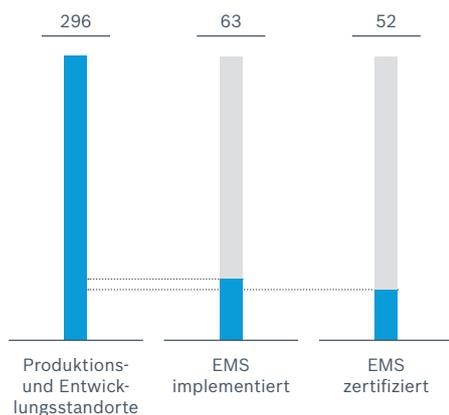
► Kooperation für mehr Energieeffizienz – die ETA-Fabrik

Seine umfangreiche Expertise in der Energieumwandlung nutzt Bosch auch als Industrie- und Forschungspartner der „ETA-Fabrik“ (Energie-Technologie und Anwendung in der Produktion). Ziel des Modellvorhabens unter Leitung der Technischen Universität Darmstadt ist es, den Energieverbrauch in der industriellen Produktion weiter zu reduzieren. Bosch Rexroth hat vom Beginn der ersten Überlegungen bis heute die TU Darmstadt unterstützt. So wurde gemeinsam der konzeptionelle Ansatz entwickelt, Fertigungsprozesse und Infrastruktur einer Fabrik zu optimieren und zu vernetzen. So hat Bosch Rexroth mit

21

Energiemanagementsysteme (EMS)

Bosch-Gruppe 2018



der ersten 2010 durchgeführten ganzheitlichen GoGreen-Potenzial-Analyse eben diese Fragestellung abgeleitet. Dementsprechend wurde auch in der ETA-Fabrik eine reale Prozesskette zur Herstellung eines hydraulischen Bauteils aus diesem Rexroth-Werk nachgebildet (im Maßstab 1 : 1). Die zu Projektbeginn angestrebte Effizienzverbesserung von 40% wurde inzwischen erreicht. Die Lösungen der ETA-Fabrik sollen nun auch in die Fabriken von Rexroth übertragen werden. Sie können aufgrund der typischen Prozesse in der Metallverarbeitung auch in weiteren Bosch-Werken eingesetzt werden. Hierzu wurde mit ETA-Transfer ein Anschlussprojekt gestartet. Die bisherigen Ergebnisse sind vielversprechend. 2019 werden die ersten Effizienzmaßnahmen in genau der Fabrik installiert, in der 2010 die „GoGreen-Story“ begonnen hat.

Produkte, die das Klima entlasten

„Technik fürs Leben“ ist unser Anspruch. Wir möchten mit unseren Produkten Menschen begeistern und ihre Lebensqualität verbessern. Technik fürs Leben bedeutet für uns auch, zur Schonung der natürlichen Ressourcen beizutragen. Neben den Maßnahmen zur Energieeffizienz tragen natürlich auch die Produkte von Bosch wesentlich zum Schutz des Klimas bei. In den einzelnen Geschäftsbereichen gibt es konkrete Zielsetzungen, um die Produkte klimaschonend und umweltverträglich zu gestalten. So tragen beispielsweise im Industriebereich Konzepte wie 4EE von Bosch Rexroth dazu bei, dass die Anlagen energieeffizienter werden, und leisten damit ebenfalls einen

wichtigen Beitrag zum Klimaschutz. Auch bei den Hausgeräten und Heizungen erreichten wir in den vergangenen Jahren bereits deutliche Energieeffizienzgewinne (siehe Kapitel „Produkte“). Das Potenzial zur Verringerung der vor- und nachgelagerten Emissionen (Scope 3) analysieren wir in einem Projekt 2019.

Weitere Luftschadstoffemissionen

Den Ausstoß weiterer Luftschadstoffe wollen wir ebenfalls so gering wie möglich halten. In einem Projekt untersuchen wir 2019 die Relevanz weiterer Luftschadstoffe und leiten Maßnahmen ab.

Kompetenz für EHS schaffen

Mit einem umfangreichen Kompetenzmanagement tragen wir dafür Sorge, dass die jeweiligen Mitarbeiter stets über das nötige Fachwissen verfügen, um ihren vielfältigen Aufgaben im Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz (EHS) gerecht werden zu können. Über webbasierte E-Learnings sowie in Präsenzs Schulungen fördern wir die Methoden- und Fachkompetenz der Mitarbeiter, schaffen die Voraussetzung für die sichere Anwendung von Werkzeugen und Maschinen und vermitteln Soft Skills. Die Zielgruppen sind dabei bewusst weit gefasst, jeder Mitarbeiter soll abhängig von seiner Aufgabe die nötigen Trainings erhalten. Neben weltweit einheitlichen EHS-S Schulungen gibt es dabei auch spezifische Trainings, um den Anforderungen einzelner Geschäftseinheiten, Standorte oder Regionen Rechnung zu tragen. Unseren Führungskräften kommt bei der Umsetzung von EHS eine besondere Rolle zu, sie stehen in der Verantwortung für das regelkonforme Verhalten ihrer Mitarbeiter und haben traditionell eine Vorbildfunktion bei Bosch. Deshalb unterstützen wir sie mit einem eigenen webbasierten EHS-Training bei der Erfüllung ihrer Aufgaben. Mehr als 26 500 solcher Trainings

22

Weitere Luftschadstoffemissionen Bosch-Gruppe 2016–2018, in Tonnen

	2016	2017	2018
Chlorierte Kohlenwasserstoffe	0,01	0,02	0,02
Leichtflüchtige organische Verbindungen (VOC)	1 366,6	1 495,9	1 457,8
Kohlenmonoxid*	192,3	216,1	197,5
Stickoxide*	632,7	687,9	651,1
Schwefeldioxid*	202,7	217,7	223,8
Lachgas*	382,7	402,0	404,0
Methan*	333,7	349,1	351,1
Staub*	8,8	9,8	9,2
Leichtflüchtige organische Verbindungen*	19,1	20,3	19,7

*aus Verbrennungsprozessen

wurden bei Bosch seit der Einführung im Jahr 2014 absolviert. Außerdem haben wir den Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz auch in den Führungskräfteprogrammen bei Bosch zum Thema gemacht. Und weil Sicherheit nicht vom Firmenausweis abhängt, erhalten auch Mitarbeiter von Fremdfirmen oder Besucher an unseren Standorten entsprechende Einweisungen.

Interne Kommunikation

In den internen Medien bei Bosch sind Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz immer wieder ein Thema. Themenspezifische Newsletter, Wikis, Blogs und Online-Foren tragen dazu bei, dass die Mitarbeiter regelmäßig für EHS-Belange sensibilisiert werden, die benötigten Informationen erhalten sowie über vorbildliche Beispiele aus dem Unternehmen zu einem sicheren und umweltbewussten Verhalten motiviert werden. Hinzu kommen regelmäßige Unterweisungen, Werkstattstunden und Audits.

Dialog mit Wissenschaft und Politik

Der Schutz von Umwelt und Klima ist eine Aufgabe, die kein Unternehmen alleine bewältigen kann – aber jedes Unternehmen ist gefordert, seinen Beitrag zu leisten. Aus dieser Überzeugung heraus suchen wir den Austausch mit den unterschiedlichen Stakeholdergruppierungen, insbesondere mit Wissenschaft, Politik und Nichtregierungsorganisationen. So haben wir in den vergangenen beiden Jahren auch an den Welt-Klimakonferenzen (COP 23 und 24) der Vereinten Nationen teilgenommen und sind gemeinsam mit Lieferanten und Kunden zu klimarelevanten Themen in der Diskussion. Im politischen Umfeld gehört Bosch der Allianz für Entwicklung und Klima an, die vom Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung ins Leben gerufen wurde, um Klimaschutz und nachhaltige Entwicklung zu verbinden. Zudem engagieren wir uns im Lenkungskreis des Unternehmensnetzwerks econsense für die Gestaltung unternehmerischer Nachhaltigkeit. Und auch im Think Tank Industrielle Ressourcenstrategien der Landesregierung von Baden-Württemberg leisten wir unseren Beitrag als Technologieunternehmen.

Auszeichnungen für Umwelt- und Klimaschutz – Engagement wird anerkannt

Das konsequente und systematische Vorgehen von Bosch in Sachen Umweltschutz zeigt Wirkung und wird auch von externer Seite immer wieder anerkannt. So erreichte beispielsweise der Bosch-Standort im indischen Jaipur einen ersten Platz im Wettbewerb des Verbands der indischen Industrie (CII) als „Beste energieeffiziente Organisation“. Beispielhaft ist für den CII auch das Abfallmanagement von Bosch in Nashik, das im Rahmen des Environmental Best Practices Award 2018 ausgezeichnet wurde. Diese Anerkennung zeigt den Erfolg unserer Aktivitäten – und ist uns Ansporn, unseren Weg konsequent weiterzugehen.

Innerhalb der Bosch-Gruppe schafft der EHS Award Aufmerksamkeit und Anerkennung für herausragende Projekte zum Umwelt- und Klimaschutz. In der Kategorie „CO₂/Energieeffizienz“ ging der erste Preis 2018 ins indische Nashik, wo im Rahmen eines umfassenden Energiemanagements an der Verringerung des CO₂-Fußabdrucks gearbeitet wird – unter anderem mit dem größten Solarpark in der indischen Automobilindustrie. Mit dem Ansatz „Energiemanagement 4.0“ erreichte der deutsche Standort Blaichach den zweiten Platz. Über ein Online-Monitoring bis auf Maschinenebene lassen sich dabei zusätzliche Effizienzpotenziale heben. Die Bronzemedaille sicherte sich der indische Standort Bidadi für seinen Projektansatz zur CO₂-Neutralstellung. Auch hier spielt die Eigenerzeugung von Energie durch Photovoltaik eine wichtige Rolle.

Sieger in der neu geschaffenen Kategorie „Ressourceneffizienz“ wurde 2018 der Standort Campinas, Brasilien, mit einem Projekt zur Wasser-Selbstversorgung. Im Zentrum steht dabei ein künstlicher See, der als Wasserreservoir dient, flankiert durch verschiedene Maßnahmen zur Wassereinsparung bzw. Verringerung der Abwassermenge. Auf Platz zwei folgte Reutlingen, Deutschland, wo das papierlose Lager im Fokus stand. Hier beeindruckte die Jury vor allem das herausragende Verhältnis von finanziellem Aufwand zur erzielten Umweltentlastung. Denn mit lediglich 100 Euro Aufwand lassen sich im papierlosen Lager jährlich 3,3 Tonnen Abfall vermeiden – und Kosten von rund 85 000 Euro einsparen. Platz drei ging schließlich nach Ahmedabad, Indien, wo durch die Aktivitäten zur Wassereinsparung und zum Gewässerschutz substantielle Umweltentlastungen erreicht wurden.

4.2 Materialien und Entsorgung

Managementansatz

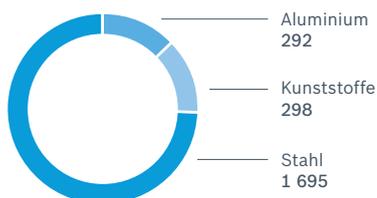
Bosch achtet in seinen verschiedenen Geschäftsbereichen darauf, den Einsatz von Rohstoffen weitestmöglich zu reduzieren und Materialien, wenn möglich, in den Stoffkreislauf zurückzuführen. Dabei leitet uns die Idee der Kreislaufwirtschaft (Circular Economy). Im Jahr 2018 hat Bosch rund 2,3 Mio. Tonnen Stahl, Aluminium und Kunststoffe von Lieferanten bezogen, rund 2,5 % mehr als im Vorjahr (2,2 Mio. Tonnen). Mit 1,7 Mio. Tonnen Gewicht und CO₂-Emissionen von 2,8 Mio. Tonnen bildete Stahl die größte Materialfraktion, gefolgt von 0,3 Mio. Tonnen Aluminium und damit verbundenen 1,1 Mio. Tonnen CO₂-Emissionen. Zudem wurden 0,3 Mio. Tonnen Kunststoffe eingesetzt, die einem CO₂-Emissionsvolumen von 1,3 Mio. Tonnen entsprechen.

Einen wertvollen Beitrag zur Ressourcenschonung sehen wir im Einsatz von Kunststoffen aus Rezyklaten oder mit Rezyklatanteil. In den Jahren 2013 bis 2017 konnten wir den Anteil dieser Materialien um nahezu 50 % erhöhen. Kunststoffe auf Rezyklatbasis werden heute aus verschiedenen Quellen gewonnen, unter anderem aus Teppichfasern, Fehlproduktionen, Anfahr- und Faserabfällen oder Verpackungsabfällen. So sind unter anderem Polyamide wie PA6 oder PA66 mit Rezyklatanteil für den Einsatz im Geräte- oder Automobilbereich verfügbar. Allerdings lassen sich nicht alle Einsatzgebiete vollständig mit Kunststoffen aus Rezyklaten oder mit Rezyklatanteil abdecken.

23

Eingesetzte Schlüsselmaterialien Bosch-Gruppe 2018, in 1 000 Tonnen

Gesamt 2 285



Denn zum einen ist die Verfügbarkeit aufgrund der unterschiedlichen Quellen nicht konstant gesichert, zum anderen sprechen technische Gründe wie eine verminderte Dauerhaltbarkeit oder das verfügbare Farbspektrum gegen den Einsatz.

Design for Environment fördert effizienten Umgang mit Ressourcen

Auf Produktebene hat Bosch bereits im Jahr 2000 damit begonnen, seine Anforderungen zum umweltgerechten Design zu definieren. Ziel ist es, bei steigendem Absatz die relative Menge der eingesetzten Rohstoffe systematisch zu reduzieren. Dabei setzt Bosch bereits in der Produktentwicklung an und hat dazu den Prozess Design for Environment (DfE) etabliert. Über diesen Prozess wollen wir den effizienten Umgang mit Ressourcen (z. B. Werkstoffe, Energie) gewährleisten und die Belastung von Mensch und Umwelt in allen Produktlebensphasen nach Möglichkeit vermeiden oder minimieren (siehe auch Kapitel „Produkte“).

Ein besonderer Fokus liegt dabei auch auf der Vermeidung von Substanzen mit einer Schädigung für Mensch und Umwelt (Substances of Concern, SoC), unabhängig davon, ob sie in der Produktion oder in Produkten verwendet werden. Hierbei profitieren wir von unserem detaillierten Wissen über Art und Umfang der in den Bosch-Produkten verwendeten Rohstoffe, das in sogenannten Materialdatenblättern verdichtet und entlang der Lieferkette zur Verfügung gestellt wird. Wir werden damit nicht nur unseren eigenen hohen Ansprüchen in Bezug auf den Umweltschutz gerecht, sondern erfüllen auch kundenspezifische Anforderungen, beispielsweise in der Automobilindustrie. Dabei profitieren wir einmal mehr von den Umweltmanagementsystemen, die wir an allen relevanten Fertigungs- und Entwicklungsstandorten etabliert haben. Zudem haben wir mit dem System MaCS (Material

Data Management for Compliance and Sustainability) eine leistungsfähige Lösung zur Erfassung von Materialdaten und Gefahrstoffen im Einsatz. Auch die Daten unserer Zulieferer fließen in MaCS ein. Grundlagen für die Deklaration von Inhaltsstoffen bzw. zur Nichtnutzung verbotener Stoffe, etwa im Rahmen der EU-Chemikalienverordnung REACH, sind in unserer Norm N2580 „Verbot und Deklaration von Inhaltsstoffen“ festgelegt (siehe auch Kapitel „Produkte“ und „Lieferkette“).

anhand der entsprechenden Dokumente geprüft, ob eine behördliche Zulassung für die relevanten Abfallarten vorliegt. Die Auswahl der Entsorger erfolgt nach einer Prüfung, die bei gefährlichen Abfällen nach drei und sonst nach fünf Jahren wiederholt wird. Beim Umgang mit Abfällen folgen wir dem Prinzip „Vermeiden – verwerten – entsorgen“. Konkret bedeutet das: Erst wenn keine direkte Wiederverwendung der Stoffe möglich ist und auch keine Verwertung wirtschaftlich sinnvoll erscheint, werden die Abfälle fachgerecht entsorgt.

Abfall

Den Umgang mit Abfällen und ihre fachgerechte Entsorgung regelt bei Bosch eine unternehmensweit verbindliche Norm. Durch die Anwendung soll sichergestellt werden, dass die nach jeweiligem Landesrecht geltenden Regelungen für den Transport und die Entsorgung von Abfällen eingehalten werden. An allen Fertigungsstandorten ist eine Abfallorganisation etabliert, die die Sortierung, Einstufung und Übergabe an die Entsorger verantwortet. Die für die Entsorgung zuständige Abteilung legt den Entsorger und Beförderer fest. Hierbei wird

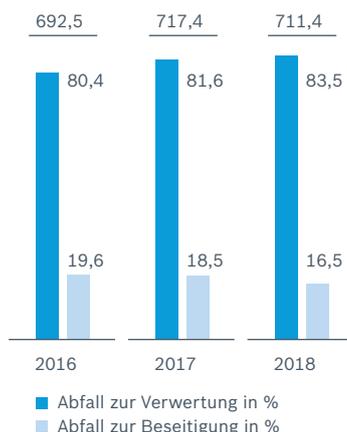
Kontinuierliche Reduzierung der Abfallmenge als Ziel

Auch bei der Vermeidung von Abfall verfolgen wir seit dem Jahr 2015 ein konkretes Ziel: Wir wollten die relative Abfallmenge um 6,9% bis zum Jahr 2018 reduzieren. Erreicht haben wir im Jahr 2018 eine Reduktion um 3,5% (Basisjahr 2015). Die absolute Abfallmenge ist gegenüber dem Vorjahr um 1% auf 711 403 Tonnen zurückgegangen.

24

Abfälle nach Entsorgungsart

Bosch-Gruppe 2016–2018, in 1 000 Tonnen



25

Abfallintensität

Bosch-Gruppe 2015–2018, in Tonnen/Millionen Euro



2018 haben wir die Abfallfraktionen unserer Standorte analysiert, an denen rund 80% unseres Abfallvolumens anfallen. Dabei hat sich gezeigt, dass rund die Hälfte des Abfallaufkommens Metallabfälle darstellen. Rund ein Viertel des Abfallaufkommens besteht aus Verpackungsabfällen. Gießereisand stellt mit 13% der Abfallfraktion den drittgrößten Anteil. Rund 13% der Abfallfraktion wird durch gefährliche Abfälle verursacht. Die Analyse zeigte auch, dass sich auf Standortebene nur noch begrenzte Potenziale zur Verringerung der Abfallmenge bieten. So greifen die meisten Ansätze zur Verringerung von Metallabfällen direkt in den Produktionsprozess ein, Verpackungsabfälle stammen weitestgehend von angeliefertem Material und Komponenten. Auch für die Gießereisandabfälle ergab sich nach einem entsprechenden Benchmarking kaum weiteres Reduktionspotenzial. Lediglich im Bereich der gefährlichen Abfälle, von denen ein hohes Gefährdungspotenzial und hohe Entsorgungskosten ausgehen, können wir noch nennenswerte Fortschritte erreichen.

Deshalb erscheint uns das bisherige Abfallziel nicht mehr sinnvoll und wir werden uns – im Rahmen unseres konzernweiten Zielbilds – künftig zwei Schwerpunktthemen widmen: der weiteren Reduktion gefährlicher Abfälle sowie der möglichst vollständigen Verringerung der deponierten Abfallmenge (Zero Waste to Landfill) über eine Erhöhung der stofflichen Verwertungsquote. Für beide Bereiche werden im Jahr 2019 Kampagnen gestartet, in deren Verlauf die entsprechenden Potenziale identifiziert sowie entsprechende Maßnahmen abgeleitet werden.

Gefährliche Abfälle

Gefährliche Abfälle fallen bei Bosch vor allem als Kühlschmierstoffe, Waschwässer, Öle und Kraftstoffe an. Für den Umgang mit derartigen Stoffen sowie ihre Entsorgung setzt eine unternehmensweit verbindliche Norm klare Regeln für die gesamte Bosch-Gruppe. Bosch verfügt an zahlreichen Fertigungsstandorten über eigene Abwasserreinigungsanlagen, etwa um Kühlschmierstoffe aufzubereiten. In einem Programm zur Vermeidung gefährlicher Abfälle werden derzeit Standorte mit vergleichsweise großen Mengen gefährlicher Abfälle identifiziert. Im Anschluss werden dann für diese Standorte spezifische Maßnahmen entwickelt, um die Abfallmenge gezielt zu reduzieren und aufzubereiten. Bis Ende 2019 werden dann die entsprechenden Kampagnen gestartet, erste Ergebnisse des Programms erwarten wir bis 2020.

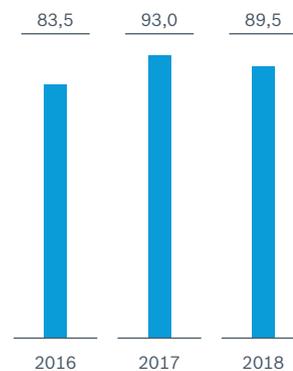
Maßnahmen zur Abfallreduzierung

Um das Abfallaufkommen weiterhin kontinuierlich zu verringern, verfolgt Bosch das Ziel, Materialien, wo immer möglich, in den Stoffkreislauf zurückzuführen. Initiativen auf Geschäftsbereichsebene tragen dazu ebenso bei wie die Aktivitäten auf Standortebene, etwa im Rahmen der neuen Kampagne „Zero Waste to Landfill“ zur Verringerung der deponierten Abfallmengen. Hinzu kommen Verwertungsverfahren wie die Angussrückführung beim Kunststoffspritzen sowie Vakuumdestillation und Ultrafiltration in der Abwasserbehandlung, die ebenfalls einen positiven Effekt auf die Abfallbilanz von Bosch haben. Auch das Programm Bosch eXchange für Autoteile und Zubehör hat das Prinzip der Kreislaufwirtschaft zum Vorbild. Hierbei kommen serieninstandgesetzte Austauschteile zum Einsatz, die den gleichen hohen Qualitätsanforderungen wie in der Neufahrzeugausrüstung unterliegen – selbstverständlich auch mit der gleichen Garantie, wie sie für Neuware gilt. Die Wiederverwendung führt dabei nicht nur zu Materialeinsparungen von nahezu 90%, sondern halbiert auch den Energieverbrauch. Damit verbunden verringert sich auch der CO₂-Ausstoß im Vergleich zur Produktion von neuen Erzeugnissen jährlich um etwa 25 000 Tonnen.

26

Gefährliche Abfälle

Bosch-Gruppe 2016–2018, in 1 000 Tonnen



Gefahrstoffe und besorgnis- erregende Stoffe

Bosch will jegliche Gefährdungen für Menschen und Umwelt vermeiden. Diesen Anspruch haben wir im Themenfeld Gesundheit unseres Nachhaltigkeitszielbilds verankert und uns verpflichtet, den Gesamtverbrauch an bedenklichen Stoffen in Produktionsprozessen zu reduzieren. Dies zahlt auch direkt auf die Zielsetzung zu gefährlichen Abfällen ein. Dabei ist das besonders vielfältige Produktportfolio unverändert eine Herausforderung für den Umgang mit Stoffverboten und Deklarationsvorschriften bei Bosch. Im Fokus stehen dabei die strikte Einhaltung von Stoffverboten und die gezielte Reduktion von gefährlichen Stoffen, sowohl in unseren Produkten als auch bei ihrer Fertigung. Zum effizienten Management von Stoffverboten und -restriktionen, insbesondere für Produkte, setzen wir auf unser zentrales IT-System MaCS, das wir kontinuierlich aktualisieren (siehe auch Kapitel „Produkte“).

Bei der Definition dieser Vorgaben haben wir uns im Wesentlichen auf die europäischen Standards gestützt, denn diese setzen im weltweiten Vergleich heute erfahrungsgemäß die höchsten Anforderungen. Die so definierten Bosch-Standards gelten unternehmensweit, selbst wenn die nationale Gesetzgebung weniger streng sein sollte. Auf Basis der so gesammelten Informationen aktualisiert Bosch halbjährlich die eigene Norm N2580. Sie fasst über die entsprechenden Materialspezifikationen die Anforderungen an die Lieferanten zusammen und dient zugleich auch der internen Prüfung der eigenen Produkte in Hinblick auf die gesetzlichen Anforderungen sowie die Anforderungen einzelner Kunden.

Die Norm umfasst zahlreiche Vorgaben, sowohl auf Basis europäischer und außereuropäischer Gesetze als auch durch Industriestandards wie die GADSL (Global Automotive Declarable Substance List), um eine Abdeckung des gesamten Bosch-Produktportfolios zu erreichen. So existieren für bestimmte Produktkategorien zusätzliche gesetzliche Anforderungen. Aus diesem Grund haben wir neben den unternehmensweit geltenden Basisanforderungen geschäftsbereichsspezifische Anforderungen definiert.

Die Liste ist öffentlich einsehbar und interne wie externe Nutzer können kostenfreie Lernmodule zur Nutzung der Liste bzw. zum Umgang mit besorgniserregenden Stoffen (Substances of Concern, SoC) in Anspruch nehmen. Damit leistet Bosch einen Beitrag zu höheren Standards – auch über die eigenen Unternehmensgrenzen hinweg. In der Norm N2580 werden auch Stoffe aufgeführt, die für Neuanwendungen gesperrt sind. Es erfolgt ein systematisches Tracking der im Rahmen von REACH erfassten Stoffe. Bosch strebt an, bei Neuentwicklungen keine besonders besorgniserregenden Stoffe (Substances of Very High Concern, SVHC) zu verwenden, und beantragt eine entsprechende Ausnahmegenehmigung nur, wenn dies nicht vermieden werden kann. Dies trifft nur auf wenige Einzelfälle zu. Darüber hinaus muss im Rahmen der Produktentwicklung die interne Norm „Umweltgerechte Produktentwicklung“ eingehalten werden, die u.a. Anforderungen an den Umgang mit SoC, Ressourceneffizienz und Verantwortlichkeiten definiert. Für die Einhaltung der Vorgaben sind die jeweiligen Produktbereiche verantwortlich, die DfE-Koordinatoren (siehe Kapitel „Produkte“) bieten entsprechenden Support, beispielsweise über Schulungen oder die konkrete Hilfe bei der Interpretation der Vorgaben.

Sind im Produktionsprozess SoC aus technischen Gründen nicht vermeidbar, werden Gefährdungsbeurteilungen durchgeführt, um den Umgang über entsprechende Schutzmaßnahmen abzusichern. Das langfristige Ziel ist die Substitution dieser Stoffe.

Nanotechnologie

Bosch ist in den typischen Einsatzfeldern von Nanotechnologie entweder nicht aktiv oder verwendet alternative Stoffe und Technologien. Doch auch wenn sich hier derzeit kein Handlungsbedarf für Bosch abzeichnet, beobachten wir kontinuierlich die entsprechenden Diskussionen und Analysen, beispielsweise der Europäischen Chemikalienagentur ECHA. Denn wir wissen: Der verantwortungsvolle Umgang mit Nanotechnologie ist insbesondere dort relevant, wo Nanopartikel in Wasser oder Luft freigesetzt werden oder in Kontakt mit der Haut kommen.

4.3 Wasser und Abwasser

Managementansatz

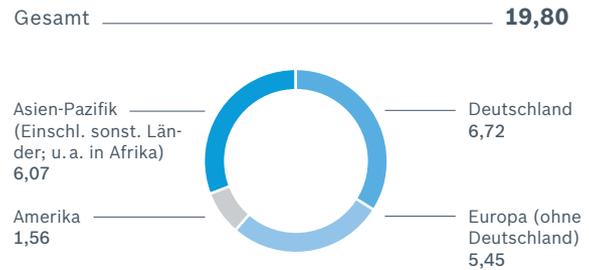
Auch der sorgsame Umgang mit Wasser ist seit vielen Jahren ein erklärtes Ziel von Bosch. Analog zur Abfallzielsetzung verfolgten wir auch hier in den vergangenen Jahren das Ziel, die relative Wasserentnahme unserer Standorte bis 2018 um 6,9% gegenüber dem Basisjahr 2015 zu verringern. Mit dem Ablauf der aktuellen Zielperiode haben wir diese Zielsetzung durch ein absolutes Wasserziel ersetzt, das vor allem Standorte in Wasserknappeitsgebieten im Fokus hat. Dort wollen wir bis 2025 die absolute Wasserentnahme um 25% reduzieren. Zur Unterstützung entsprechender Maßnahmen steht bis 2025 pro Jahr ein extra dafür geschaffenes Budget in Höhe von 10 Mio. Euro zur Verfügung.

Zum Hintergrund: Die aktuellen Szenarien zum Klimawandel und die damit verbundenen Prognosen zeigen, dass sich die Risiken in Bezug auf Wasserknappeit und mangelnde Wasserqualität weltweit verschärfen. Um diesen Entwicklungen im neuen Zielbild für Bosch Rechnung zu tragen, wurden im Jahr 2018 die 414 berichtspflichtigen Standorte von Bosch bezüglich Wasserknappeit mit dem Water Risk Filter des WWF analysiert. Das Ergebnis: 61 Standorte liegen in Gebieten mit höchster oder hoher Wasserknappeit, auf sie entfällt ein Anteil von 16,3% der Gesamtwasserentnahme.

Nach Diskussion mit dem WWF fokussieren wir uns auf die Bekämpfung der Wasserknappeit, um hier zeitnah signifikante Verbesserungen zu erreichen. Über ein Projekt im Jahr 2019 wollen wir jedoch auch beim Thema Wasserqualität und Abwasser eine höhere Transparenz erreichen.

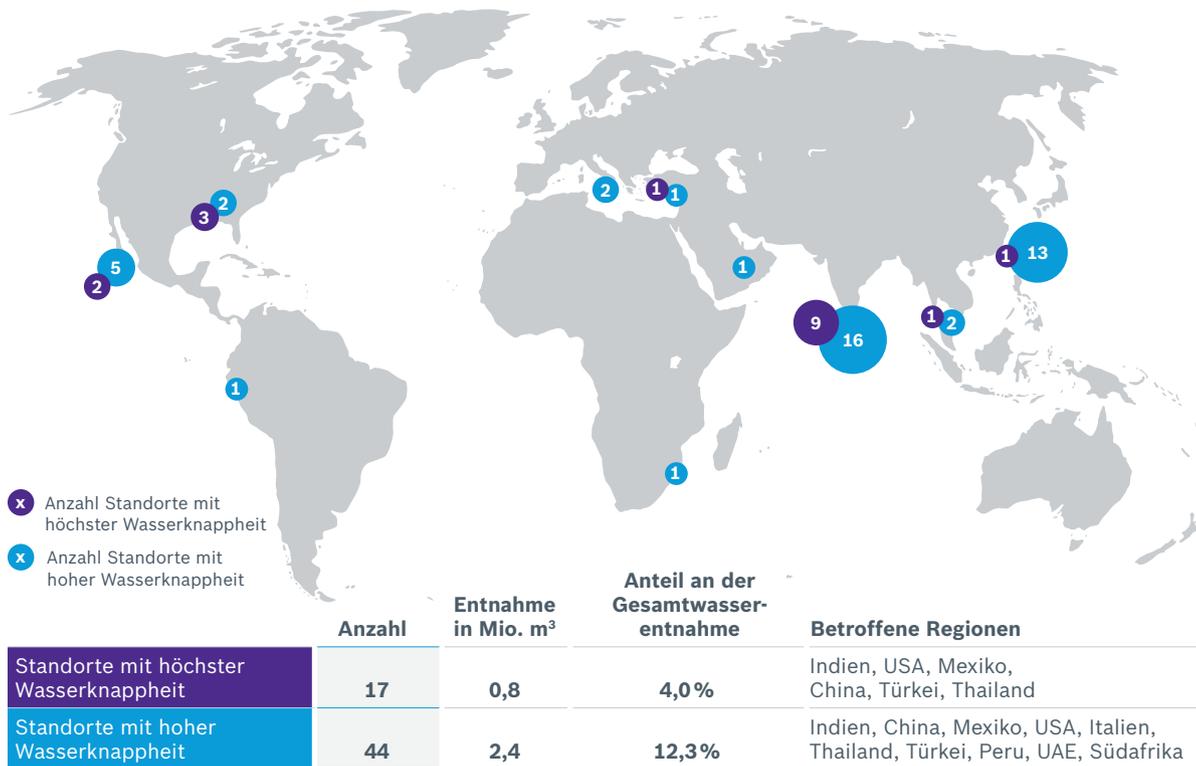
27

Wasserentnahme Bosch-Gruppe 2018 nach Regionen, in Millionen Kubikmeter



28

Standorte mit Wasserknappheit



Wasserentnahme

Süßwasser wird bei Bosch in vielen Prozessen insbesondere zur Kühlung genutzt. In Gebieten mit angespannter Wassersituation wird nach Möglichkeit recyceltes Wasser verwendet. Seit der Definition des bisherigen Wasserziels im Jahr 2015 ist die Wasserentnahme der Bosch-Gruppe von 19,34 Mio. m³ auf aktuell 19,80 Mio. m³ gestiegen. Bezogen auf die Wertschöpfung entspricht dies einem relativen Rückgang von 6,3%, das gesetzte Reduktionsziel von 6,9% wurde nicht erreicht.

Maßnahmen zur Reduktion der Wasserentnahme

Um weiterhin kontinuierlich an der Verringerung der Wasserentnahme zu arbeiten, haben wir uns zu Jahresbeginn 2019 ein konkretes Ziel gesetzt: Bis 2025 soll die absolute Wasserentnahme an den 61 Standorten mit Wasserknappheit um 25% sinken. Basisjahr für die Berechnung ist 2017. Wasserkoordinatoren der Geschäftsbereiche

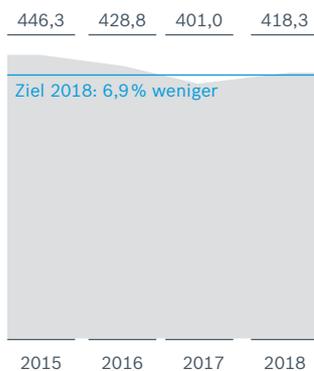
identifizieren lokale Einsparpotenziale und setzen entsprechende Maßnahmen mit den Verantwortlichen an den Standorten um. Die einzelnen Standorte verfolgen zudem auch noch eigene Ziele aus den jeweiligen Umweltmanagementsystemen. Konkrete Beispiele und Best-Practice-Maßnahmen stehen über ein konzernweites „Water Wiki“ der gesamten Bosch-Gruppe zur Verfügung.

Insgesamt wurden so im Jahr 2018 zahlreiche Projekte verfolgt, mit zum Teil eindrucksvollen Ergebnissen. So zum Beispiel im indischen Ahmedabad, wo unter anderem durch die Nutzung von Regenwasser ein positiver Einfluss auf den Grundwasserspiegel zu verzeichnen ist. Oder in Nashik, ebenfalls in Indien, wo künftig Regenwasser zur Reinigung der Photovoltaikanlage verwendet wird, sodass die Wassersituation ebenfalls entschärft wird. Beide Projekte wurden 2018 mit dem EHS Award ausgezeichnet (siehe Kapitel „Unternehmen“).

29

Wasserintensität

Bosch-Gruppe 2015–2018, in Kubikmeter/Millionen Euro



30

Wasserentnahme

Bosch-Gruppe 2016–2018, in Millionen Kubikmeter

	2016	2017	2018
Bosch-Gruppe	19,40	19,30	19,80
Oberflächenwasser ³			3,23
Grundwasser ³			2,55
Öffentl./private Wasserwerke ³			14,01
Frischwasser ^{1,3}			19,79
Öffentl./private Wasserwerke ³			0,01
Andere Quellen ^{2,3}			0,01

¹ < 1 000 mg/l vollständig gelöste Feststoffe

² > 1 000 mg/l vollständig gelöste Feststoffe

³ Detaillierte Erhebung erstmals 2018 durchgeführt

Abwasser

Neben der Verringerung des Frischwasserbedarfs arbeitet Bosch auch an der Verringerung der Abwassermengen und ihrer entsprechenden Behandlung. Im Vergleich zum Vorjahr ist die gesamte Abwassermenge von Bosch von 14,9 Mio. m³ auf 16,3 Mio. m³ im Jahr 2018 gestiegen. Aktuell arbeiten wir an einer Verfeinerung der Datenerhebung, insbesondere mit Blick auf die einzelnen Abwasserströme, um daraus zielgerichtet Maßnahmen zur Optimierung bzw. zur weiteren Abwassereinsparung ableiten zu können.

Abwasser entsteht bei Bosch vor allem in der Fertigung, etwa in der Galvanik, in Waschanlagen und Bearbeitungszentren sowie sonstigen Fertigungsprozessen. Hinzu kommt Abwasser aus Sanitäreinrichtungen und Kantinen sowie Kühlwasser. Beeinträchtigungen der Wasserqualität können bei Bosch in erster Linie durch eingebrachte Inhaltsstoffe sowie eine erhöhte Temperatur entstehen.

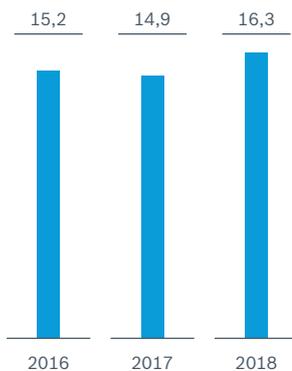
An einigen Standorten führt Bosch die Abwasserbehandlung selbst durch, um eine möglichst effiziente Abwasseraufbereitung zu gewährleisten. Dabei kommen, abhängig von den Rahmenbedingungen vor Ort, Verfahren wie Ultrafiltration oder physikalisch-chemische Behandlungsformen wie Fällung oder Destillation zum Einsatz. Beispielhaft ist hier die Vakuumdestillation am Standort Schwäbisch Gmünd zu nennen, die Effizienz und höchste Umweltauforderungen verbindet.

Im Rahmen unseres strategischen Themenfeldes Wasser wird 2019 in einem Projekt an der weiteren Reduktion von Abwasser gearbeitet. Dabei wird in einem ersten Schritt zentral erfasst, wo welche Abwassermengen entstehen, wie sie behandelt bzw. wo sie eingeleitet werden. Die entsprechende Auswertung soll dann im Jahr 2020 verfügbar sein und das Thema Abwasser unternehmensweit transparent machen. Mittelfristig soll so eine zeitlich gestaffelte Projektliste entstehen, wie sie bereits in den Bereichen Energie und Treibhausgasemissionen existiert.

31

Abwasser

Bosch-Gruppe 2016–2018, in Millionen Kubikmeter



Mitarbeiter

Die Mitarbeiter von Bosch verbindet eine einzigartige Unternehmenskultur, geprägt von Fairness, Vielfalt und gegenseitigem Respekt. So erfahren alle Mitarbeiter im Unternehmen dieselbe hohe Wertschätzung und haben beste Chancen und Rahmenbedingungen, um ihr individuelles Potenzial voll ausschöpfen zu können. Unser Leitbild „We are Bosch“ bringt unser Werteverständnis, unsere Stärken und unsere strategische Ausrichtung zusammen. So kommen wir gemeinsam weiter – und aus individuellen Stärken entsteht gemeinsamer Erfolg.

680 000

Weiterbildungstage

16,6 %

weibliche
Führungskräfte

2,2

Arbeitsunfälle
pro 1 Million
Arbeitsstunden

5.0 Weil es auf die Menschen ankommt

Wir wissen: Erfolg wird von Menschen gemacht – und dies gilt mehr denn je in Zeiten der digitalen Transformation, in der bestehende Produktions- und Arbeitswelten sich stark verändern, ja sogar ganze Geschäftsmodelle radikal in Frage gestellt werden. Als Arbeitgeber stehen wir in der Verantwortung, diesen Wandel frühzeitig aufzugreifen und ihn aktiv mitzugestalten. Nur so lassen sich die Chancen des digitalen Wandels nutzen – für unser Unternehmen und für seine Beschäftigten.

Personalmanagement wird damit zur Schlüsselaufgabe, für die es selten eine Standardlösung gibt. Deshalb folgt Bosch einer klaren Personalstrategie, die den Menschen in den Mittelpunkt aller Aktivitäten stellt: "People matter".

Klare Leitlinien regeln das Miteinander

Die Verantwortung für die Mitarbeiter ist bei Bosch ein zentraler Bestandteil des unternehmerischen Selbstverständnisses. In den „Grundsätzen sozialer Verantwortung bei Bosch“ bekennen sich die Geschäftsführung und die Arbeitnehmervertretungen unter anderem zur Einhaltung der Menschenrechte, zu Chancengleichheit, fairen Arbeitsbedingungen und weltweiten Standards im Arbeits- und Gesundheitsschutz. Die insgesamt elf Grundsätze orientieren sich an den Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) und sind auch für unsere Lieferanten verpflichtend. In der Tradition unseres Firmengründers Robert Bosch leben wir soziale Verantwortung auch über die Unternehmensgrenzen hinaus. Dabei sind unsere Aktivitäten auch heute noch auf das Gemeinwohl, insbesondere auf Chancengleichheit durch Bildung, gerichtet (siehe auch Kapitel „Gesellschaft“).

Die „Grundsätze sozialer Verantwortung bei Bosch“ sind online über unsere Website einsehbar. Verantwortlich für die Umsetzung sind die Leiter der jeweiligen Geschäftsbereiche, Regionalgesellschaften und Standorte. Jeder Mitarbeiter ist über den Inhalt der Grundsätze informiert und hat die Möglichkeit, Verstöße zu melden. Dies gilt auch für Verstöße gegen den Code of Business Conduct, der sich weltweit an alle unsere Mitarbeiter und Geschäftspartner richtet. Er baut auf den „Grundsätzen sozialer Verantwortung“ auf, formuliert die Anforderungen aus den gesetzlichen Bestimmungen und enthält zudem weitere, unternehmensinterne Regelungen insbesondere zum Thema Compliance (siehe Kapitel „Unternehmen“).

Personalmanagement bei Bosch

In den Themenbereichen Führung, Zusammenarbeit und Qualifizierung liegt der Schlüssel für eine erfolgreiche Transformation von Bosch. Daher arbeiten wir konsequent an der Weiterentwicklung in diesen Bereichen, insbesondere an unserer Führungskultur.

Wir sind der Überzeugung, dass kooperative Führung, miteinander vernetzte Beschäftigte und eine offene, wertschätzende Feedbackkultur Motivation fördert und wesentlich für den Erfolg der Zukunft sind. Dies stellt hohe Anforderungen an Transparenz und Kommunikation. In unserem zentralen Personalmanagement sind die unterschiedlichen Themen in zwei Bereiche gegliedert, die sich zum einen der Betreuung der leitenden Angestellten, dem Talentmanagement und der Organisationsentwicklung widmen und zum anderen die Arbeitsbedingungen bei Bosch und die Regeln für unser gemeinsames Arbeiten einschließlich der Zusammenarbeit mit den Arbeitnehmervertretungen festlegen und kontinuierlich weiterentwickeln.

5.1 Attraktiver Arbeitgeber

Als attraktiver Arbeitgeber folgen wir nicht nur der Tradition unseres Unternehmens und dem Vorbild unseres Firmengründers Robert Bosch, sondern sichern zugleich auch unsere unternehmerische Zukunft.

Diese Erkenntnis ist nicht neu. Doch die Konsequenz, mit der wir danach handeln, gibt uns die Kraft, die umfassendste Transformation der Unternehmensgeschichte erfolgreich zu durchlaufen. Es gilt, wachsender Unsicherheit, hoher Veränderungsdynamik und steigender Komplexität agil entgegenzutreten – mit hoher Innovationsgeschwindigkeit, dem Mut zur Veränderung und der Leidenschaft, die Zukunft zu gestalten. Dazu brauchen wir hochqualifizierte, motivierte und leistungsbereite Mitarbeiter und müssen als Arbeitgeber Bedingungen schaffen, in denen sie ihre Potenziale voll und ganz nutzen können. Mehr denn je sind Kreativität und Ideenreichtum gefordert – und mehr denn je gilt es, entsprechende Arbeitsumgebungen zu schaffen, die diese Eigenschaften fördern. Zugleich sind die Qualifikationen im Unternehmen immer wieder aufs Neue zu überprüfen und bedarfsorientiert anzupassen. Und wer es ernst meint mit dem Willen, Beruf und Privatleben für seine Mitarbeiter vereinbar zu gestalten, der muss sich auch der Herausforderung stellen, den Anforderungen der Mitarbeiter in verschiedenen Lebensphasen und der unterschiedlichen Generationen gerecht zu werden.

Ausgezeichnete Arbeitgeberattraktivität

Bosch ist ein attraktiver Arbeitgeber, das spiegeln sich auch zahlreiche Auszeichnungen, Medienberichte und Rankings wider. So erreichten wir 2019 den dritten Platz im Ranking der besten Arbeitgeber Deutschlands, das regelmäßig vom Bewertungsportal Glasdoor veröffentlicht wird. Auch das Beratungs- und Marktforschungsunternehmen Trendence bestätigt die Attraktivität von Bosch als

Arbeitgeber – in der Befragung der Young Professionals erreichten wir Platz zwei. Zudem wurde Bosch von Trendence für sein „Faires Trainee-Programm“ ausgezeichnet.

Führung und Zusammenarbeit

Unser Verständnis von guter Führung und Zusammenarbeit bei Bosch ist im Führungsleitbild „We LEAD Bosch“ definiert und richtet sich gleichermaßen an Führungskräfte und Mitarbeiter. Die dort formulierten Grundsätze geben allen unseren Mitarbeitern Orientierung und Impulse, wie das Führungsverhalten und die Zusammenarbeit im Team gestaltet werden kann. Zugleich bildet „We LEAD Bosch“ das unternehmensweite Dach für die entsprechenden Leitbilder in den Geschäftsbereichen, Regionen und Werken. Auch die Fachbereiche stehen in der Verantwortung zu hinterfragen, welche Impulse die Führungsgrundsätze für ihren Bereich geben.

Denn die Anforderungen an Führung und Zusammenarbeit verändern sich. Zum einen wird das Geschäftsumfeld – nicht zuletzt vor dem Hintergrund der digitalen Transformation – dynamischer und ist zunehmend von Unsicherheiten geprägt. Dies erfordert weniger Planung, dafür aber schnelles, agiles Handeln und einen anderen Führungsstil. Zum anderen verändert sich auch die Erwartungshaltung der Mitarbeiter an Führung, viele wollen selbstbestimmter und eigenverantwortlicher arbeiten. Mit unserer Personalstrategie tragen wir auch diesen Anforderungen Rechnung. An die Stelle von starren Hierarchien, Arbeitsanweisungen und Kontrollen rücken dabei drei Prinzipien, die das Arbeiten bei Bosch prägen. Sie sind definiert über die Begriffe Autonomy, Mastery und Purpose:

- ▶ Autonomy gibt dabei jedem Mitarbeiter die Möglichkeit, sich einzubringen und Rahmenbedingungen für das eigene Arbeiten zu gestalten – verbunden mit der Erwartung, dass auch konsequent Verantwortung für das eigene Handeln übernommen wird.

- ▶ Mastery steht für die Schaffung von Rahmenbedingungen, die Interessen und Kompetenzen fördern.
- ▶ Purpose beschreibt den Anspruch, dass unsere Aktivitäten stets sinnhaft sind und dem Erreichen klar formulierter Ziele dienen.

Gute Führung braucht Feedback

Integraler Bestandteil von „We LEAD Bosch“ ist die bei Bosch gelebte Feedbackkultur. Eine offene und intensive Kommunikation, über alle Ebenen im Unternehmen hinweg, ist die Grundlage dafür. Wir suchen und geben Feedback – und führen mit Vertrauen, Wertschätzung und Empathie.

Über das Leadership Feedback 360° erhalten unsere Führungskräfte aus unterschiedlichsten Perspektiven Rückmeldung zu ihren Führungskompetenzen. Das Instrument steht weltweit allen Führungskräften bei Bosch zur Verfügung, um einen systematischen Abgleich von Selbstbild und Fremdbild zu erreichen. Dabei erfolgt die Betrachtung unter den drei Perspektiven Leading my Business, Leading Myself und Leading Others. Ziel ist die kontinuierliche Verbesserung von Führungsverhalten und Zusammenarbeit sowie eine Feedbackkultur im Sinne von „We LEAD Bosch“.

Im Jahr 2018 wurden die Seminare für Führungskräfte an das veränderte Leitbild angepasst, zudem erhalten alle Führungskräfte Trainings zu Inhalt und Umsetzung des Leitbilds. Daneben werden auch für alle sichtbare Zeichen gesetzt: So geben mehr und mehr Führungskräfte ihre angestammten Büros auf, um mit ihrem Team auf einer Fläche zu arbeiten.

Umfangreiche Mitarbeiterbefragung

Im zweijährigen Turnus führt Bosch eine konzernweite Mitarbeiterbefragung durch, um die Zufriedenheit der Mitarbeiter zu messen und konkrete Verbesserungspotenziale im Unternehmen zu identifizieren. Die Ergebnisse der Befragung werden in den Abteilungen diskutiert und Maßnahmen abgeleitet, ein entsprechender Maßnahmenplan wird erstellt und verfolgt.

Knapp 270 000 Mitarbeiter nahmen an der letzten Befragung im Jahr 2017 teil, deren Fokus auf dem damals gerade neu etablierten Führungsleitbild „We LEAD Bosch“ lag. Die Ergebnisse bestätigten einmal mehr die hohe Zufriedenheit der Mitarbeiter und ihre wohl einzigartige Identifikation mit dem Unternehmen und der Marke Bosch. So erklärte die große Mehrheit der Mitarbeiter (87 %), dass sie stolz sind, für die Bosch-Gruppe zu arbeiten. 90 % sind zudem bereit, sich über das erwartete Maß hinaus für den Erfolg ihrer Geschäftseinheit einzusetzen. 82 % würden Bosch als guten Arbeitgeber im Bekanntenkreis weiterempfehlen – und 80 % der Mitarbeiter macht die Arbeit bei Bosch Spaß. Das Engagement des Unternehmens für Umwelt und Gesellschaft wird von der Mehrzahl der Mitarbeiter positiv wahrgenommen (79 %). Diversität und Teamarbeit, unabhängig von Herkunft, Meinung, Erfahrung, Alter oder Geschlecht, werden ebenfalls mehrheitlich geschätzt. Zugleich ist den Mitarbeitern klar, dass die Veränderungen im Umfeld des Unternehmens einen tiefgreifenden Wandel der Bosch-Gruppe erforderlich machen. Potenzial haben wir nach der Auswertung der Ergebnisse bei der bereichs- und funktionsübergreifenden Zusammenarbeit.

Aus- und Weiterbildung

Mehr denn je haben Aus- und Weiterbildung bei Bosch einen hohen Stellenwert. Denn gerade vor dem Hintergrund der tiefgreifenden Transformation des Unternehmens gilt es, speziell in den Zukunftsfeldern der digitalen Transformation für eine optimale Qualifizierung der Mitarbeiter zu sorgen und so die eigene Wettbewerbsfähigkeit zu sichern. So versteht Bosch Weiterbildung und Mitarbeiterentwicklung als kontinuierlichen Prozess über alle Funktionen, Ebenen und Länder hinweg. Lebenslanges Lernen ist dabei gefragt – und die Bereitschaft, die eigenen Fähigkeiten und Kompetenzen kontinuierlich weiterzuentwickeln und dem Bedarf des Unternehmens anzupassen. Dabei unterstützt Bosch die Mitarbeiter durch eine breite Palette an modernen und flexiblen Qualifizierungsangeboten.

Umfangreiche Investitionen in die Weiterbildung

Insgesamt haben wir so allein im Jahr 2018 mehr als 280 Mio. Euro in die Weiterbildung unserer Mitarbeiter investiert. 2018 absolvierten unsere Mitarbeiter rund 680 000 Weiterbildungstage in Seminaren und Webinaren. Zusätzlich wurden rund 598 000 Online-Lernprogramme bearbeitet.

Die Maßnahmen folgen dabei zielgruppenspezifischen Lehrplänen, die für Mitarbeiter mit standardisierten Rollen festgelegt sind. Die Umsetzung der Weiterbildungsmaß-

nahmen erfolgt dann über die weltweite HR-Organisation und auf Grundlage der jährlichen Mitarbeitergespräche. Derzeit existieren so rund 3 700 zielgruppenspezifische Lernpläne, rund 139 000 Mitarbeiter haben mindestens einen solchen Lernplan.

Konzernbetriebsvereinbarung regelt externe Weiterbildung

Geschäftsführung und Konzernbetriebsrat von Bosch sehen es als gemeinsame Aufgabe an, die berufliche Weiterbildung auch durch externe Qualifizierungsmaßnahmen zu unterstützen, um es den Mitarbeitern zu erleichtern, eine erworbene berufliche Qualifikation zu erhalten und weiterzuentwickeln. Die Details regelt in Deutschland eine entsprechende Konzernbetriebsvereinbarung. Gefördert werden demnach Mitarbeiter, die auf eigene Initiative ihre Qualifikation durch externe Qualifizierungsmaßnahmen erweitern. Zudem müssen die Maßnahmen im Grundsatz geeignet sein, Tätigkeiten zu unterstützen, für die voraussichtlich ein betrieblicher Bedarf besteht. Zahlreiche Sonderregelungen schaffen dabei weitgehende Flexibilität – von der Erstattung von Qualifizierungskosten über Sonderurlaub in Sachen Bildung bis hin zur Förderung von Sprachkursen im Ausland. Außerdem ist es nach drei Jahren Betriebszugehörigkeit möglich, eine auf bis zu fünf Jahre befristete Ausscheidensvereinbarung für weitergehende Qualifizierungsmaßnahmen im Rahmen der persönlichen beruflichen Entwicklung geltend zu machen – an deren Ende dann die Wiedereinstellung von Bosch fest zugesagt ist.

32

Weiterbildungsaktivitäten

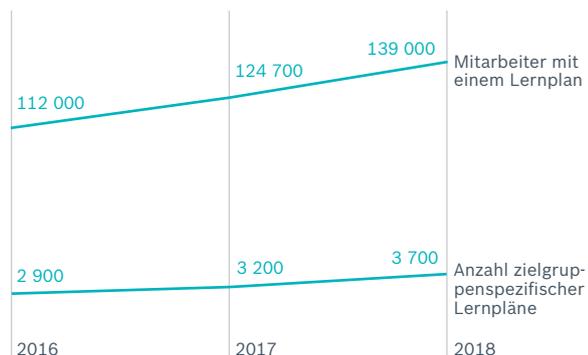
Bosch-Gruppe 2016–2018



33

Zielgruppenspezifische Lernpläne

Bosch-Gruppe 2016–2018



Das Kompetenzmodell

Grundlage für die Auswahl von Mitarbeitern und deren Weiterentwicklung im Unternehmen ist das Bosch-Kompetenzmodell. Es basiert auf dem Leitbild „We are Bosch“ und setzt den Rahmen für Einstellungen, Mitarbeitergespräche, Potenzialbeurteilungen und Förderprogramme. Unter „Kompetenzen“ werden dabei Eigenschaften, Fähigkeiten und Verhaltensweisen verstanden, die für eine erfolgreiche Bewältigung derzeitiger und zukünftiger Aufgaben entscheidend sind. So besteht das Bosch-Kompetenzmodell aus vier Kompetenzfeldern, denen jeweils zwei Kompetenzen zugeordnet sind:

- ▶ Unternehmerkompetenz (Ergebnisorientierung, Zukunftsorientierung)
- ▶ Führungskompetenz (mich selbst führen, andere führen)
- ▶ Sozialkompetenz (Kooperation, Kommunikation)
- ▶ Fach-/Methodenkompetenz (Erfahrungsbreite, Tiefe des Wissens)

Die Prozesse der Mitarbeiterentwicklung setzen auf dem Kompetenzmodell auf und umfassen verschiedene Bausteine, die in einem festen Turnus zu durchlaufen sind:

▶ Goal & Performance Dialogue – das Mitarbeitergespräch

Jährlich führen Mitarbeiter und Führungskraft ein Gespräch zu Zielvereinbarung, Weiterentwicklung und Feedback. Inhalt dieses Mitarbeitergesprächs ist neben der Planung, Zieldefinition und -kontrolle von Aufgaben und Projekten auch die Kompetenz- und Leistungsbeurteilung. Bei Bedarf werden auch Unterstützungsmaßnahmen sowie Fortbildungen und Trainings im Rahmen des Kompetenzmanagements gemeinsam geplant.

▶ Das Kompetenzmanagement

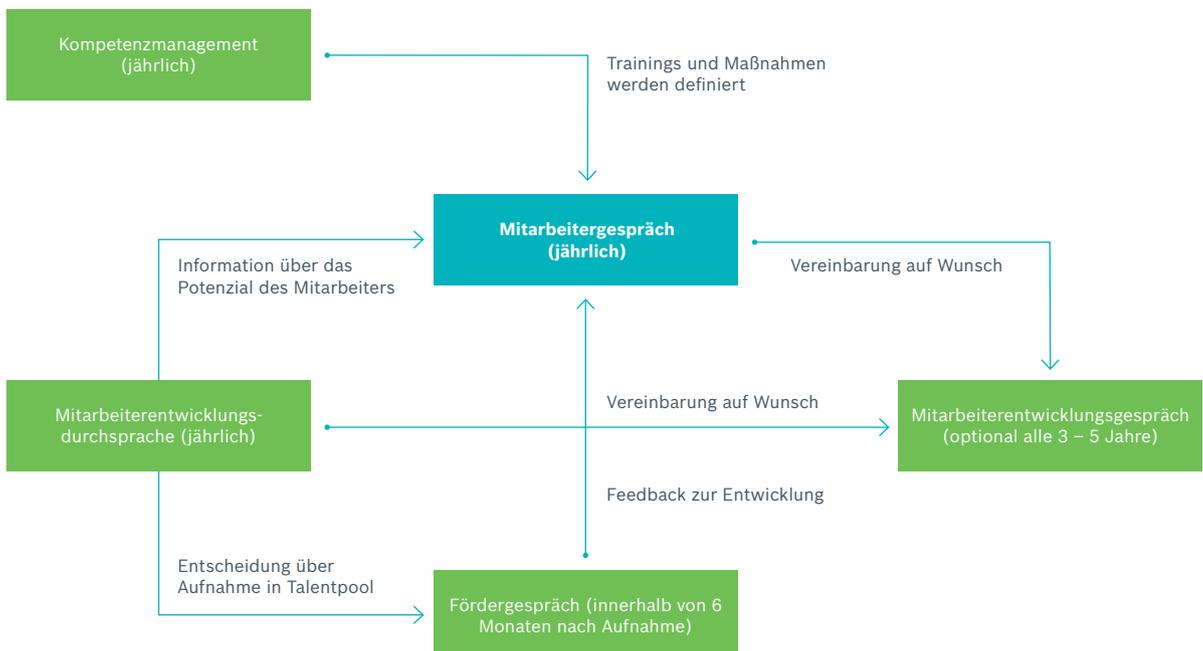
Das Kompetenzmanagement bei Bosch ist ein systematischer Prozess zur Identifikation und Entwicklung von Fach- und Methodenkompetenzen. Ziel ist es, dafür zu sorgen, dass die erforderlichen Kompetenzen zur richtigen Zeit am richtigen Ort vorhanden sind. Dazu prüft die jeweilige Führungskraft, welcher Kompetenzaufbau in der eigenen Organisationseinheit erforderlich ist, und diskutiert im Mitarbeitergespräch die Ergebnisse dieses Prozesses mit den einzelnen Mitarbeitern.

▶ Career & Development Dialogue – das Mitarbeiterentwicklungsgespräch

Die beruflichen und persönlichen Entwicklungsziele für die nächsten drei bis fünf Jahre stehen im Mitarbeiterentwicklungsgespräch im Fokus. Initiiert von Mitarbeiter oder dem direkten Vorgesetzten, sind auch die nächsthöhere Führungskraft sowie der verantwortliche HR Business

34

Mitarbeiterentwicklungsprozess



Partner eingebunden. Dabei werden die Wünsche und die Selbsteinschätzung der Mitarbeiter mit der Beurteilung der anderen Teilnehmer abgeglichen. So ergeben sich konkrete Ziele und Schritte für die weitere Karriere bei Bosch.

► **Talent and Associate Review – die Mitarbeiterentwicklungsdurchsprache**

Einmal jährlich diskutieren Vorgesetzte und HR Business Partner die persönlichen und fachlichen Potenziale der einzelnen Mitarbeiter ab einem bestimmten, weltweit vergleichbaren Hierarchielevel. So ist sichergestellt, dass Bosch den Bedarf an Fach- und Führungskräften überwiegend aus den eigenen Reihen decken kann – und die Mitarbeiter erhalten die Chance, beruflich gefördert zu werden und ihren Weg bei Bosch zu gehen.

Karriere im Bausteinprinzip

Um in einem zunehmend komplexen, diversen und globalen Umfeld erfolgreich zu sein, benötigen Fach- und Führungskräfte bei Bosch Erfahrungen aus bereichsübergreifenden und internationalen Aufgaben. Auch der Wechsel der Perspektive zwischen Beruf und Privatleben oder aus einer Tätigkeit bei einem anderen Arbeitgeber kann dabei wertvolle Erfahrungen bringen.

Um diesem Ansatz gerecht zu werden, definieren sogenannte Karrierebausteine bei Bosch die notwendigen Kriterien (z. B. Funktionswechsel oder Auslandserfahrung), die vor der Umgruppierung in die nächste Funktionsebene zu erfüllen sind. Dabei ist es nicht entscheidend, ob die Erfahrungen bei Bosch oder einem anderen Arbeitgeber gesammelt wurden. Weitere Voraussetzungen sind die erfolgreich durchlaufenen Trainingsprogramme im Rahmen des Förderkreises sowie die entsprechende persönliche und fachliche Eignung.

Einen besonderen Weg zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben geht Bosch mit dem Karrierebaustein „Familienzeit“. Dieser kann einmalig einen anderen Karrierebaustein ersetzen und gilt für außertarifliche Mitarbeiter, die beruflich und familiär stark belastet sind, deshalb aber nicht bei der Karriereplanung benachteiligt werden sollen. Dabei spielt es keine Rolle, ob die Mitarbeiter in Vollzeit oder Teilzeit beschäftigt sind. Die Entscheidung, einen Karrierebaustein durch „Familienzeit“ zu ersetzen, treffen die betreuende Personalabteilung und die Vorgesetzten gemeinsam mit dem jeweiligen Mitarbeiter.

Bosch Learning Company

Lebenslanges Lernen ist der zentrale Erfolgsfaktor für die Transformation von Bosch. Um dieses Verständnis im Unternehmen zu festigen und die Mitarbeiter bei ihren Lernaktivitäten zu unterstützen, wurde 2016 die Initiative Bosch Learning Company ins Leben gerufen, die von zahlreichen Führungskräften und „Learning“-Stakeholdern mitgetragen wird. Inzwischen wurde das Programm weltweit etabliert und kommt an allen Standorten zum Einsatz. Dabei sind alle Mitarbeiter zur Teilnahme an Weiterbildungen berechtigt.

Internationale Teams bringen unterschiedliche Perspektiven zusammen und sorgen für attraktive Angebote. So wollen wir Bosch in die Lage versetzen, Wissen schnell, effektiv und effizient adaptieren und generieren zu können. Dabei konzentrieren wir uns auf drei Säulen: Über Angebote zur Transformationsqualifizierung wollen wir Mitarbeiter ganz konkret bei den Herausforderungen der Transformation unterstützen und haben speziell auf ihre Bedürfnisse zugeschnittene Lernangebote entwickelt. Beispiele sind Qualifizierungen im Bereich Elektrifizierung und Digitalisierung.

Eine moderne Lernarchitektur mit vielfältigen Lernformaten ist die zweite Säule der Learning Company. So können die Beschäftigten schnell und flexibel Trainingsangebote nutzen, die konkret am Bedarf des einzelnen Mitarbeiters oder ganzer Teams ausgerichtet sind.

Als dritte Säule wollen wir unternehmensweit eine Kultur des Lernens etablieren. Denn die stetige Weiterentwicklung des Wissens soll fester Bestandteil von Arbeitskultur und -alltag bei Bosch werden. Dazu soll auch eine interne Plattform beitragen, auf der die Beschäftigten seit Jahresanfang 2019 selbst Videos mit Lerninhalten anbieten können.

Fachkräfte-Förderprogramm

Im Rahmen unseres Fachkräfte-Förderprogramms schulen wir Mitarbeiter ohne Studium für technische und kaufmännische Tätigkeiten im Unternehmen. So sollen die Teilnehmer in die Lage versetzt werden, in ihrem bisherigen Bereich oder Werk Teilaufgaben von Ingenieuren,

Wirtschaftswissenschaftlern oder Informatikern wahrnehmen zu können. Das Programm erhöht die Attraktivität der Fachkräfteausbildung und leistet zudem einen Beitrag zur Deckung des Ingenieur- bzw. Akademikerbedarfs im Unternehmen.

Für das Programm kommen Fachkräfte mit einer hohen fachlichen Qualifikation und mit Interesse an einer beruflichen Weiterentwicklung in Betracht. Voraussetzung ist die Bereitschaft, einen Teil der Qualifizierungsmaßnahme außerhalb der Arbeitszeit durchzuführen. Die Vorauswahl der Teilnehmer erfolgt in der Regel im Rahmen der Mitarbeiterentwicklungsdurchsprache.

Ausbildung

Seit über 100 Jahren setzt Bosch auf die betriebliche Ausbildung, um den Bedarf an qualifizierten Nachwuchskräften zu decken und zugleich seiner gesellschaftlichen Verantwortung als Unternehmen nachzukommen. Bereits 1913 gründete Robert Bosch die erste Lehrwerkstatt, seitdem wurden mehr als 100 000 junge Menschen weltweit an den Standorten von Bosch ausgebildet.

An rund 50 Standorten und 100 Niederlassungen in über 30 Ländern ist die Berufsausbildung von Bosch präsent. Mehr als 30 verschiedene Ausbildungsberufe stehen den

Nachwuchskräften offen. Derzeit bereiten sich mehr als 7 000 Auszubildende bei Bosch auf ihre berufliche Zukunft vor, 4 500 davon in Deutschland. Rund ein Viertel (23%) unserer Auszubildenden sind Frauen, im technischen Umfeld liegt ihr Anteil bei 16%. Mit Angeboten wie dem deutschlandweiten Girls' Day wollen wir – wie viele andere Industrieunternehmen auch – verstärkt Mädchen für technische Berufe begeistern.

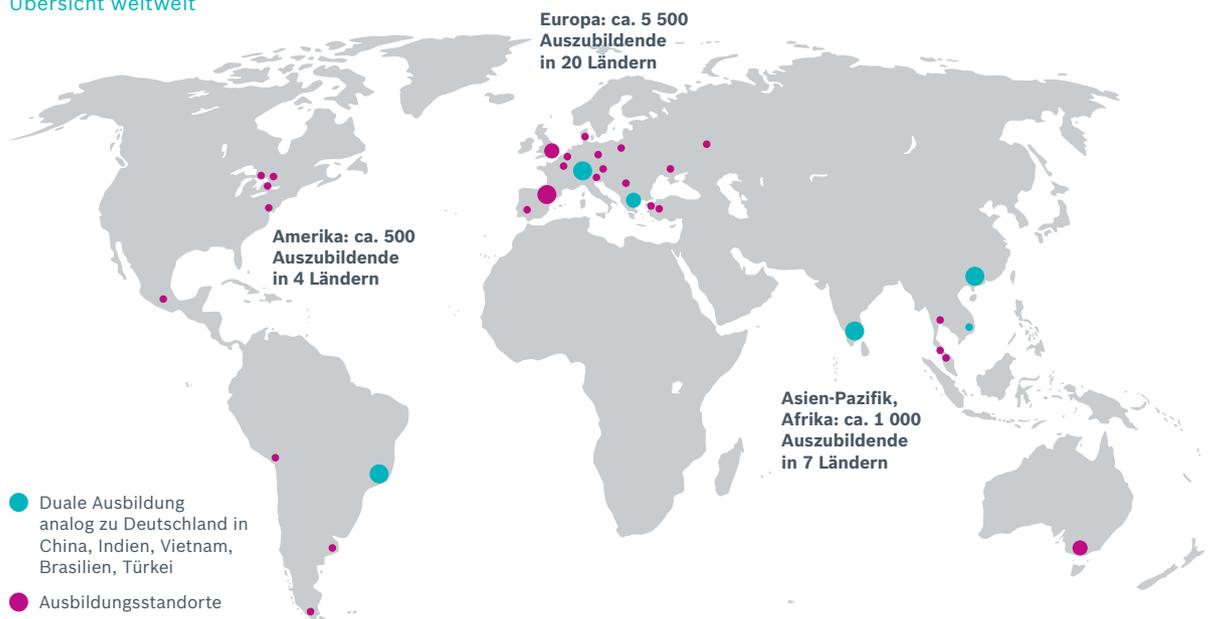
Bosch bildet seit vielen Jahren über Bedarf aus und bietet allein in Deutschland Jahr für Jahr rund 1 400 Ausbildungsplätze an, etwa 300 davon als duale Studienplätze. Die 20 000 Bewerbungen, die im Schnitt für diese Ausbildungsplätze eingehen, belegen die hohe Attraktivität, die eine Ausbildung bei Bosch bei Nachwuchskräften hat. Etwa 20% eines Ausbildungsjahrgangs bieten wir die Möglichkeit, am internationalen Lehrlingsaustausch teilzunehmen und sich so schon frühzeitig Auslandserfahrung, Teamfähigkeit, Eigenverantwortung und Selbstständigkeit anzueignen. Am Ende ihrer Ausbildung übernehmen wir geeignete Nachwuchskräfte, zumeist in Festanstellung. In den vergangenen Jahren lag die Übernahmequote bei rund 90%.

Als weltweit tätiger Technologiekonzern trägt Bosch das Konzept der dualen Berufsausbildung auch nach Asien und Lateinamerika. In Kooperation mit der IHK und den deutschen Auslandshandelskammern arbeiten wir mit

35

Ausbildung und Studium bei Bosch

Übersicht weltweit



an der Etablierung der dualen Berufsausbildung nach deutschem Vorbild in Ländern wie China, Indien, Vietnam, Brasilien und der Türkei.

So bietet Bosch Vietnam Co., Ltd. beispielsweise seit 2013 in Kooperation mit der Delegation der Deutschen Wirtschaft in Vietnam (AHK Vietnam) und dem LILAMA2 International Technology College (Dong Nai) als „Berufsschule“ eine Ausbildung über 3,5 Jahre zum Industriemechaniker an – und seit kurzem auch eine weitere zum Mechatroniker.

Duales Studium und PreMaster-Programm

Gemeinsam mit anderen Unternehmen gründete Bosch bereits 1972 das Modell der Berufsakademien in Baden-Württemberg (heute „Duale Hochschule Baden-Württemberg“) und gehört damit zu den Vorreitern des dualen Studiums in Deutschland. Rund 20 verschiedene Studiengänge im kaufmännischen, technischen und IT-Bereich werden hier heute angeboten.

Bachelorabsolventen technischer oder kaufmännischer Studienrichtungen haben die Möglichkeit, im sogenannten PreMaster-Programm Praxiserfahrung mit dem Abschluss eines Masterstudiums zu verbinden. So wollen wir geeignete Studierende frühzeitig identifizieren und für Bosch begeistern sowie die fachliche und persönliche Weiterqualifizierung der Teilnehmer fördern, um qualifizierte Fachkräfte für Bosch zu gewinnen.

Das PreMaster-Programm besteht aus einer Unternehmens- und einer Masterphase. Die Teilnehmer sind einer fachlichen Ankerabteilung zugeordnet, welche die Inhalte der Unternehmensphase individuell gestaltet und – zusammen mit einem persönlichen Mentor – die Betreuung der Teilnehmer während des gesamten Programms übernimmt.

Ausbildungsinitiative Südeuropa

Nach der großen Resonanz auf das Projekt „Prepare for the Future“, mit dem Bosch seit 2015 rund 260 000 Schüler an rund 1 300 Schulen und Universitäten in Italien erreichte, hat Bosch seit 2018 das Projekt auf Spanien

übertragen. Im Rahmen des Programms erhalten Schüler erste Einblicke in die Arbeitswelt und mögliche Berufsbilder. Zugleich schaffte Bosch 75 neue Ausbildungsplätze für Jugendliche aus Italien und Spanien: 50 davon in Deutschland, 15 in Spanien und zehn in Italien. Die Auszubildenden werden dabei durch Sprachkurse, betriebliche Mentoren und eine sozialpädagogische Betreuung unterstützt.

Initiative Wissensfabrik

Mehrere hundert Bosch-Mitarbeiter engagieren sich bundesweit in rund 300 Bildungsk Kooperationen mit Kindergärten, Schulen und Start-ups im Rahmen der Wissensfabrik – Unternehmen für Deutschland e. V. Bosch gehörte 2005 zu den Gründern dieses Netzwerks, in dem mittlerweile rund 140 Unternehmen und unternehmensnahe Stiftungen engagiert sind. Ziel der bundesweiten Mitmachinitiative ist es, junge Menschen für Technik und Wirtschaft zu begeistern und damit Deutschlands Zukunftsfähigkeit zu stärken. Dabei liegt der Fokus auf den MINT-Fächern sowie wirtschaftlichem Denken und Handeln.

Die Aktivitäten der Wissensfabrik werden von vielen Mitarbeitern und Auszubildenden unterstützt. Bosch-Führungskräfte helfen unter anderem durch Coaching für Start-ups. Zudem ist Bosch im Lenkungskreis, im Vorstand und in diversen Arbeitskreisen der Initiative vertreten.

„Wir zusammen“ für Geflüchtete

Im Rahmen der Integrations-Initiativen der deutschen Wirtschaft bereitet Bosch junge Geflüchtete auf das Leben und Arbeiten in Deutschland vor und unterstützt sie in ihrer neuen Umgebung. Seit 2016 haben wir an etwa 30 Standorten rund 1 000 Geflüchtete mit berufsorientierenden und qualifizierenden Maßnahmen erreicht, die lokal und bedarfsorientiert in Zusammenarbeit mit örtlichen Behörden und Programmen vergeben werden. Im Mittelpunkt stehen dabei Bildung, Spracherwerb und Praxiserfahrung. Bosch übernimmt in der Regel den Praxispart. Ergänzt werden diese Angebote durch lokale Aktivitäten und ehrenamtliches Engagement von Bosch-Mitarbeitern in vielfältiger Form, ebenfalls orientiert an den konkreten Bedürfnissen vor Ort.

Vergütung

Bosch sieht sich als aktiver Sozialpartner, der Vereinbarungen aktiv mitgestaltet und Rahmenbedingungen setzt. Dies gilt insbesondere, wenn es um eine faire Vergütung und attraktive Rahmenbedingungen für die Beschäftigten geht.

Die Grundsätze des Vergütungssystems bei Bosch sind in einer weltweit gültigen Zentralanweisung geregelt. Ziel ist es, sowohl eine attraktive und marktgerechte Vergütung für alle Mitarbeiter zu gewährleisten, als auch gleichzeitig Aufwände und Kosten so zu gestalten, dass die Wettbewerbsfähigkeit der Bosch-Gruppe bestmöglich unterstützt wird. Dazu werden verschiedene Einflussgrößen berücksichtigt: Rechtliche, tarifliche oder betriebliche Regelungen kommen ebenso zum Tragen wie die allgemeine Situation am Arbeitsmarkt, die Wettbewerbssituation der jeweiligen Unternehmenseinheit, strategische Aspekte oder vorhersehbare Marktentwicklungen.

Für Mitarbeiter ohne Managementverantwortung ist bei Bosch kein weltweites Vergütungssystem verbindlich vorgegeben, da Ausgangslage und Bedarf in den einzelnen Geschäftseinheiten, Regionen, Ländern und Standorten sehr unterschiedlich sind. Aufgrund der zunehmenden Volatilität der Märkte ist hier vor allem sicherzustellen, dass eine Anpassung der Vergütungssysteme jederzeit und kurzfristig möglich ist (Reversibilität).

Für die Vergütung des Managements bei Bosch gelten weltweite Standards. Individuelle Boni wurden 2016 zu Gunsten eines kollektiven Gewinnbeteiligungsmodells abgeschafft, von dem auch die Tarifmitarbeiter in Deutschland profitieren. Denn an die Stelle der individuellen Leistung rückt immer öfter der Teamerfolg. Um den Kreis der Teilnehmer zu erweitern, laufen derzeit Absprachen in den Regionen.

Sozialleistungen für Mitarbeiter

Leistungen zur betrieblichen Altersvorsorge werden weltweit gezahlt, sind aufgrund der möglicherweise hohen Kostenwirkung auf Konzernebene jedoch mit der Zentrale abzustimmen. Zudem erhalten Mitarbeiter weitere Unterstützungsleistungen, etwa bei der betrieblichen Gesundheitsvorsorge oder um Beruf und Privatleben möglichst gut zu vereinbaren (siehe auch Kapitel „Mitarbeiter | Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz“).

Innovationstarifvertrag

Das Internet der Dinge lässt Informationstechnik und Produktion immer näher zusammenrücken. Dies hat unmittelbaren Einfluss auf die Art der Zusammenarbeit. Mehr und mehr rückt die eigenverantwortliche und kreative Arbeit in gemischten Teams in den Vordergrund, für die die Mitarbeiter viel Freiraum benötigen. Um diesen Rahmenbedingungen Rechnung zu tragen und so auch die Transformation des Unternehmens zu unterstützen, hat Bosch mit der IG Metall Baden-Württemberg einen neuen Tarifvertrag geschlossen, der ab 2019 für die rund 300 Beschäftigten der Einheit Connected Mobility Solutions gilt. Der sogenannte Innovationstarifvertrag bietet den Mitarbeitern ein hohes Maß an Eigenverantwortung und Autonomie beispielsweise durch Arbeitszeitsouveränität, ein selbst gestaltbares, persönliches Weiterbildungsbudget sowie durch zahlreiche Modelle zur bezahlten Freistellung und die Möglichkeit, Entgelt in zusätzliche Urlaubstage umzuwandeln. Gleichzeitig findet eine hohe Leistungsorientierung statt, deren Grundlage eine faire und transparente Vergütung ist, die sich am tariflichen Entgelt orientiert.

2019 werden die Erfahrungen mit den neuen Regelungen evaluiert. Falls sich der Innovationstarifvertrag bewährt, wird gemeinsam mit der IG Metall geprüft, ob er auch für andere innovative Geschäftsfelder bei Bosch zur Anwendung kommen kann.

Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Für die Attraktivität eines Unternehmens als Arbeitgeber rückt neben der Vergütung und Sozialleistungen auch immer stärker die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in den Vordergrund. Bosch will seinen Mitarbeitern ermöglichen, individuelle Karrierewünsche, Lebensstile und private Ziele miteinander zu vereinbaren. Dazu arbeiten wir an der kontinuierlichen Flexibilisierung von Arbeitszeit und -ort, nicht zuletzt auch unter Nutzung der Möglichkeiten der Informations- und Kommunikationstechnik. Ein entscheidender Erfolgsfaktor einer guten Vereinbarkeitspolitik ist die konstante Weiterentwicklung unserer Arbeitskultur. Diese Entwicklung wird unter anderem durch die bereits im Jahr 2012 veröffentlichten „Leitlinien für eine flexible und familienbewusste Arbeitskultur“ unterstützt. Diese sind selbstverpflichtend und geben Führungskräften und Mitarbeitern bei Bosch Orientierung für eine Kultur, in der Beruf und Privatleben erfolgreich vereinbar sind.

Die Leitlinien basieren auf den Bosch-Werten sowie auf der deutschen Charta für familienbewusste Arbeitszeiten des Bundesministeriums für Familie, die Bosch 2011

unterzeichnet hat. Direkt im Anschluss an die Bekanntmachung der Leitlinien in Deutschland begann auch die weltweite Einführung in der Bosch-Gruppe. Inzwischen wurden sie in vielen Ländern übernommen oder länderspezifisch angepasst. Dabei wurden auch verschiedene Arbeitszeitmodelle (insbesondere Mobile Working und Teilzeit) eingeführt, so z. B. in den USA, Brasilien, China, Indien, dem UK, Australien, Mexiko, verschiedenen europäischen Ländern und den ASEAN-Staaten.

Arbeitszeitmodelle und weitere Vereinbarungen schaffen individuelle Freiräume

Mit zahlreichen Arbeitszeitmodellen wollen wir den Beschäftigten eine möglichst individuelle Gestaltung ihrer Arbeitszeit ermöglichen und zudem den betrieblichen Erfordernissen optimal Rechnung tragen. So kommen in der Bosch-Gruppe, über alle Hierarchieebenen hinweg, mehr als 100 verschiedene Arbeitszeitmodelle zum Einsatz, unter anderem auch zur Teilzeit- oder Telearbeit oder

Die Bosch-Leitlinien für eine flexible und familienbewusste Arbeitskultur

- 1. Individuelle Lösungen:** Die flexible Gestaltung der Arbeitszeit und des Arbeitsortes kommen familiären und betrieblichen Bedürfnissen entgegen. Daher suchen wir gemeinsam nach individuellen Lösungen, von denen beide Seiten profitieren.
- 2. Mobiles Arbeiten:** Viele Aufgaben müssen nicht zwingend am Arbeitsplatz erledigt werden. Um familiäre Verantwortungen und Berufstätigkeit vereinbaren zu können, unterstützen wir deshalb, wo möglich, mobiles Arbeiten.
- 3. Schneller Wiedereinstieg:** Um nach familiären Auszeiten den schnellen Wiedereinstieg zu erleichtern, ermöglichen wir, sofern mit der Arbeitsaufgabe vereinbar, auch Teilzeitbeschäftigungen mit gegebenenfalls geringem Stundenumfang.
- 4. Ergebnisorientierung:** Wir wollen unsere Führungskultur dahingehend weiterentwickeln, dass nicht die Präsenz der Mitarbeiter entscheidend ist, sondern das Engagement und die erreichten Ergebnisse. Dabei ist es für uns selbstverständlich, Urlaubs- und Pausenzeiten unserer Mitarbeiter zu respektieren.
- 5. Führung in Teilzeit:** Führung in Teilzeit unterstützen wir aktiv, damit auch unsere Führungskräfte ihrer familiären Verantwortung gerecht werden können.
- 6. Rücksichtnahme:** Es gibt immer Phasen mit besonderen familiären Herausforderungen. Unser Ziel ist es, darauf Rücksicht zu nehmen und bestmöglich zu unterstützen.
- 7. Verbindliche Termine:** Verbindliche Terminabsprachen sind für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie unabdingbar; deshalb ist es unser Ziel, Präsenztermine oder Besprechungen möglichst innerhalb gesicherter Betreuungszeiten durchzuführen.
- 8. Kollegiale Wertschätzung:** Wir wertschätzen das Engagement von Mitarbeitern, die familiär stark eingebundene Kollegen (z. B. durch Pflege Angehöriger) unterstützen.

zum Jobsharing. Die Modelle sind individuell durch die Mitarbeiter in Absprache mit der Führungskraft zu gestalten. Mit seinen Regelungen zum mobilen Arbeiten sieht sich Bosch als Vorreiter. Bosch hat bereits Anfang 2014 über eine Konzernbetriebsvereinbarung einen Anspruch des Mitarbeiters auf mobiles Arbeiten eingeführt, soweit die Tätigkeit des Mitarbeiters mobiles Arbeiten erlaubt. 2018 flossen diese Regelungen dann auch in den Flächentarifvertrag der Metallindustrie ein und werden auch international als Grundprinzip weitergegeben.

Neben den verschiedenen Arbeitszeitmodellen bieten weitere Vereinbarungen den Mitarbeitern Freiräume, um Beruf und Privatleben möglichst optimal zu vereinbaren. Dazu gehören beispielsweise die Regelungen zur Elternzeit, aber auch zur Pflege von Angehörigen oder das Angebot von Sabbaticals, Sonderurlaub und bezahlter Freistellung in Sondersituationen.

Speziell für Familien bietet Bosch ein breites Spektrum an Maßnahmen, um beispielsweise die Betreuung in Notfallsituationen sicherzustellen. Dazu kooperieren die einzelnen Standorte auch mit Dienstleistern, um bei der Suche nach individueller Kinderbetreuung oder Nachhilfe zu unterstützen, Haustiere zu betreuen sowie Hilfe rund um Haus und Garten zu leisten.

Dabei wird das Engagement auch von den Mitarbeitern mitgetragen. So gründeten diese unter anderem den Arbeitskreis „Elder Care“, der im Mitarbeiterforum „family@bosch“ eine Plattform zum Austausch von Informationen und Erfahrungen bei der Pflege von Angehörigen betreibt und betroffenen Kollegen mit Rat und Tat zur Seite steht.

Betriebliches Mobilitätsmanagement

Auch der Weg zur Arbeit ist ein wichtiger Faktor, wenn es um die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben geht – und beeinflusst nicht zuletzt auch die CO₂-Bilanz unseres Unternehmens. Wir haben daher 2018 ein Projekt für ein multimodales Mobilitätskonzept aufgesetzt, das sich aus einer Vielzahl an Bausteinen zusammensetzt.

So soll der Individualverkehr im Großraum Stuttgart durch Shuttle-Busse reduziert werden. Nachdem schon im ersten Jahr mehr als 8 000 Mitarbeiter vom Angebot Gebrauch machten, ein Fahrrad zu leasen, wird das Bike-Leasing weiter fortgeführt. Und auch im Fahrzeugpool von Bosch finden sich inzwischen E-Fahrzeuge. An größeren Standorten planen wir, den Mitarbeitern Co-Working-Flächen zur Verfügung zu stellen, sodass sie stets den für sie am nächsten gelegenen Arbeitsort wählen können. Inzwischen haben wir auch eine umfangreiche Online-Umfrage zur Mobilität im Alltag abgeschlossen. Diese ermöglicht es uns, die Bedürfnisse und das Mobilitätsverhalten der Mitarbeiter zu verstehen und bedarfsgerechte Angebote zu entwickeln.

Arbeitnehmerrechte

Die Bosch-Gruppe pflegt seit jeher einen offenen und konstruktiven Dialog mit den Arbeitnehmervertretungen. Zielsetzung ist, in guter und konstruktiver Zusammenarbeit Entscheidungen möglichst im Konsens mit den Arbeitnehmervertretungen zu treffen – und dies aus gutem Grund. Denn wir sind überzeugt, dass sich die für die Erhaltung und Steigerung unserer Wettbewerbsfähigkeit erforderlichen Veränderungsprozesse nur gemeinsam mit den Arbeitnehmervertretungen umsetzen lassen. So übernehmen Mitarbeiter und Unternehmen gleichermaßen Verantwortung für die Zukunft von Bosch.

Eine weltweit gültige Zentralanweisung definiert den Rahmen für die Zusammenarbeit mit den Arbeitnehmervertretungen sowie die entsprechenden Vereinbarungen. Grundlage hierfür sind die bereits seit 2004 geltenden „Grundsätze sozialer Verantwortung bei Bosch“, die die Beziehung zwischen Unternehmen der Bosch-Gruppe und den Arbeitnehmervertretungen regeln. So ist unter anderem festgelegt, dass die Arbeitnehmer von der Firmenseite unabhängige Gewerkschaften bilden und ihnen in eigener und freier Entscheidung beitreten können. Außerdem wird niemand im Unternehmen wegen der Mitgliedschaft in Gewerkschaften oder Arbeitnehmervertretungen bevorzugt oder benachteiligt. Gleichzeitig wird in der Bosch-Gruppe das Recht der Arbeitnehmer

respektiert, sich in eigener und freier Entscheidung nicht an der Wahl oder Bildung von Arbeitnehmervertretungen zu beteiligen. Zudem legt die Zentralanweisung fest, dass für die Übermittlung von Informationen an die Arbeitnehmervertretungen sowie für Gespräche, Beratungen oder Verhandlungen ein Verhandlungspartner auf Seiten des Unternehmens zu benennen ist, der mitverantwortlich ist für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit den Arbeitnehmervertretungen.

Konstruktive Zusammenarbeit mit Betriebsräten und Gewerkschaften

Wie für ein deutsches Industrieunternehmen typisch, gibt es an nahezu allen Standorten in Deutschland Betriebsräte. Nur einige wenige, kleine Einheiten bilden die Ausnahme. Tarifverträge gelten ebenfalls für fast alle Einheiten von Bosch in Deutschland, es sind rund 120 000 Mitarbeiter darüber abgedeckt. Eine Vielzahl von Konzernbetriebsvereinbarungen regelt darüber hinaus das Miteinander im Unternehmen. Außerhalb Deutschlands werden die Mitarbeiter in der Regel durch Gewerkschaften vertreten. Bosch begleitet dabei den überregionalen Austausch zwischen Arbeitnehmervertretern auf europäischer und weltweiter Ebene.

Gemeinsame Regelung mit dem internationalen Gewerkschaftsbund

Basierend auf den Kernarbeitsnormen der ILO (International Labour Organization) hat Bosch bereits im Jahr 2004 Vereinbarungen mit dem internationalen Gewerkschaftsbund getroffen – und war damit einmal mehr Vorreiter in Sachen Arbeitnehmerrechte.

Konsequent verfolgen wir die Umsetzung der Vereinbarungen in unseren Regionen. Dabei stehen wir aufgrund unserer sehr heterogenen und breit aufgestellten Organisation immer wieder vor Herausforderungen. Vor Ort pflegen vor allem die Verantwortlichen in den Regionen den Dialog mit den Arbeitnehmervertretern und den entsprechenden Organisationen. Dabei streben wir kontinuierlich nach einer Verbesserung der Situation in den jeweiligen Ländern. Gibt es auf lokaler Ebene Probleme mit der Umsetzung unseres Anspruchs, nimmt sich der Zentralbereich Personal des entsprechenden Themas an und setzt sich für eine möglichst einvernehmliche Lösung ein, wie es unseren Grundsätzen entspricht.

Überdurchschnittlich lange Betriebszugehörigkeit

Bosch-Mitarbeiter bleiben ihren Unternehmen in der Regel über einen sehr langen Zeitraum treu. Wir verfolgen das Ziel, die Fluktuation unter dem Durchschnittswert der jeweiligen Region zu halten. Gerade in Zeiten des Wandels stellt uns dies vor die Herausforderung, ausreichend neue Mitarbeiter für Bosch zu gewinnen und damit neue Impulse ins Unternehmen zu bringen. Unser Ausbildungsengagement, mit dem wir Jahr für Jahr allein in Deutschland mehr als 1 400 Auszubildende ins Unternehmen holen, trägt dazu bei, dass Bosch diese Herausforderung meistern kann.

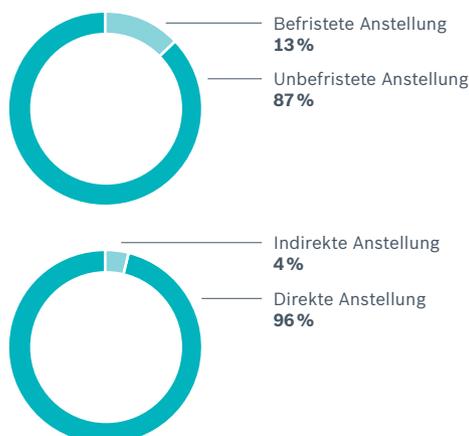
Leiharbeit, befristete Beschäftigung und Dienstleistungsverträge

Leiharbeit sowie befristete Beschäftigungsformen nutzt Bosch, um zeitlich begrenzte Bedarfsspitzen abzudecken, wie beispielsweise bei Produktionsanläufen oder zur Bewältigung von Sonderaufträgen. Entsprechend gering ist der Anteil von Leiharbeit im Unternehmen. Weniger als 1 % der Mitarbeiter kommt so zu Bosch. Dabei wird selbstverständlich auf die Einhaltung der rechtlichen Rahmenbedingungen und das Vorhandensein von Tarifverträgen auch bei den Leiharbeitgebern geachtet.

Über 10% unserer Mitarbeiter sind befristet beschäftigt, auch hier steht vor allem die Flexibilität des Personaleinsatzes im Vordergrund. Gleichzeitig profitieren die Beschäftigten aber häufig auch durch ihren Einsatz bei Bosch, da sie dadurch ihre Kompetenzen und damit ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt ausbauen. Auf sonstige Beschäftigungsformen greift Bosch dann zurück, wenn zu bestimmten Themen keine eigene Expertise im Unternehmen besteht oder nur wenige Leistungstage benötigt werden. Beispiele hierfür sind Dienstleistungsverträge mit Beratungsunternehmen oder klassische freie Mitarbeiter, etwa im Bereich IT, die in der Regel auch gar nicht an einer Festanstellung interessiert sind.

36

Anstellungsarten Bosch-Gruppe 2018



Betriebsbedingte Kündigungen bleiben die Ausnahme

Bosch-Mitarbeiter kündigen ihr Arbeitsverhältnis nur selten, auch im Branchenvergleich ist die Zahl der Eigenkündigungen sehr gering. Dabei zeigen sich große regionale Unterschiede. Während die Mitarbeiter in Indien und China generell öfter den Arbeitgeber wechseln, bleiben die Mitarbeiter in Deutschland ihrem Arbeitgeber sehr lange treu. Aufgrund der geringen Zahl an Kündigungen werden diese, ebenso wie die Fluktuationsrate, bei Bosch nicht im Detail erfasst.

Als verantwortungsvoller Arbeitgeber unternimmt Bosch große Anstrengungen, betriebsbedingte Kündigungen zu vermeiden. Abhängig von der Zahl der entfallenden Arbeitsplätze muss überdies die Geschäftsführung in die entsprechenden Entscheidungen der Geschäftseinheiten einbezogen werden. Betriebsbedingte Kündigungen bilden bei Bosch die Ausnahme.

Sollte ein Stellenabbau notwendig sein, setzt Bosch in der Regel auf ein sozialverträgliches Vorgehen und nutzt Instrumente wie Abfindungen, Vorruhestandsregelungen oder Altersteilzeit. Grundsätzlich werden die Arbeitnehmervertreter bei Restrukturierungen und Desinvestitionen bereits sehr früh in die Abstimmung und Vermittlung einbezogen.

Aktuell stellt die Transformation der Mobilität Bosch vor eine Reihe von Herausforderungen, die sich auch auf die Beschäftigung in diesem Bereich auswirken. Ziel ist auch hier, im Rahmen von tragfähigen Vereinbarungen mit den Arbeitnehmervertretern den notwendigen Strukturwandel sozialverträglich zu bewältigen.

Vielfalt und Chancen

Bosch schätzt die Vielfalt an Denkweisen, Erfahrungen und Lebensentwürfen seiner Beschäftigten. Wir sind überzeugt, dass gemischte Teams oftmals bessere Ergebnisse erarbeiten und die Wertschätzung der Individualität die Arbeitsatmosphäre fördert. Daher ist Diversity fester Bestandteil der Unternehmensstrategie und fest in unserem Leitbild „We are Bosch“ verankert. Auch in

unserem Code of Business Conduct wird formuliert, dass Bosch die persönliche Würde jedes Einzelnen respektiert und schützt, weder Diskriminierung noch Belästigung der Mitarbeiter duldet und Diversität fördert. So stellt Bosch sicher, dass alle Beschäftigten – unabhängig von Gender/ Geschlecht, Alter oder Herkunft – rund um den Globus Wertschätzung erfahren und bewusst ihre individuellen Stärken, Erfahrungen und Potenziale in das Unternehmen einbringen können.

4 000 Multiplikatoren an 37 deutschen Standorten durchgeführt. Hinzu kommen zahlreiche Workshops weltweit in über 20 Ländern – auch hier wurden die Mitarbeiter für ihre automatisch ablaufenden Denk- und Handlungsmuster sensibilisiert. Unconscious Bias standen auch beim inzwischen fünften Bosch-Diversity-Tag am 26. April 2018 im Fokus, an dem sich weltweit mehr als 200 Standorte beteiligten.

Diversity Initiative

Verantwortlich für die Steuerung von Diversität bei Bosch – und damit auch für die Vielfalt und Chancengleichheit im Unternehmen – ist der Zentralbereich Personal. Dort ist auch die Bosch Diversity Initiative angesiedelt. Gestartet im Jahr 2011, soll die Initiative das Verständnis von Vielfalt bei Bosch fördern und durch das Aufzeigen positiver Beispiele erlebbar machen. Sie verfolgt dabei stets einen ganzheitlichen Ansatz: „Vielfalt ist unser Vorteil“ – diese Botschaft wird weltweit über verschiedenste Kanäle kommuniziert, zeigt den Nutzen für Bosch und jeden Einzelnen auf und lädt zur Partizipation ein. So wollen wir möglichst alle Mitarbeiter einbinden und Diversity strategisch im Unternehmen verankern.

Dabei geht Bosch auch ungewöhnliche Wege und beschäftigt sich beispielsweise in seinem Diversity Management verstärkt mit unbewussten Denkmustern, den sogenannten Unconscious Bias, die für die Entstehung von Schubladendenken mitverantwortlich sind. Seit 2015 hat Bosch bereits rund 180 Workshops mit gut

37

Frauenanteil

Bosch-Gruppe 2016–2018, in %

	26,2	26,9	27	Bosch-Gruppe
	15,4	16,1	16,6	Management
	0	0	0	Geschäftsführung
	2016	2017	2018	

Vielfalt hat viele Vorteile

- ▶ **Spitzenleistung und Innovationskraft:** Neue Ideen und Herangehensweisen werden besonders häufig in gemischten Teams entwickelt.
- ▶ **Kundenfokus:** Vielfältige Teams verstehen unterschiedliche Kunden und Märkte besser.
- ▶ **Effektive Zusammenarbeit:** Offenheit und gegenseitiges Verständnis erhöhen die Leistungsfähigkeit von Teams.
- ▶ **Motivation:** Die Wertschätzung von Unterschieden und Gemeinsamkeiten fördert eine positive und motivierende Arbeitsatmosphäre.
- ▶ **Wandel als Chance:** Vielfältige Teams agieren flexibler bei der Lösungsfindung und gestalten Veränderungen aktiver.
- ▶ **Arbeitgeberattraktivität:** Eine offene und wertschätzende Unternehmenskultur sowie flexible Arbeits(zeit)modelle machen Bosch als Arbeitgeber attraktiv.
- ▶ **Geschäftserfolg:** Vielfalt steigert den Gewinn, den Marktanteil und die Wahrscheinlichkeit, neue Märkte zu erschließen.

Dimensionen der Diversität

Vielfalt hat viele Gesichter. Um den unterschiedlichen Dimensionen des Themas gerecht zu werden, haben wir verschiedenste Maßnahmen etabliert. Hier ein kurzer Überblick:

Gender/Geschlecht: Geschlechtergemischte Teams sind erfolgreicher, weil sie das Potenzial unterschiedlicher Blickwinkel und Lösungsstrategien nutzen. Wir fördern daher gemischte Teams auf allen Ebenen und schöpfen aus dem gesamten Talentpool. Vor diesem Hintergrund ist die Lohngleichheit im Unternehmen – Stichwort Equal Pay – ein entscheidender Grundsatz. Gleiche Leistung wird bei Bosch auch gleich honoriert. Bosch will insbesondere den Anteil von Frauen in der Gesamtbelegschaft weiter steigern, aktuell liegt er bei 27,0%. Dabei soll sich vor allem auch der Anteil von Frauen in Führungspositionen weiter erhöhen, der aktuell bei 16,6% liegt. Mentoring- und Seminarprogramme wie das „Business Women's Program“ für Frauen in Fach-, Projekt- und Führungspositionen sollen dazu beitragen. Zahlreiche interne Netzwerke unterstützen Frauen zudem bei ihrer beruflichen Laufbahn, unter anderem das Frauennetzwerk women@bosch, das Ingenieurinnennetzwerk heratec oder das Forum „Frauen in Technik“. Bosch ist auch Gründungsmitglied der Initiative „Chefsache“. Unter Schirmherrschaft der Bundeskanzlerin widmet sich dieses Netzwerk von namhaften Organisationen und Unternehmen der Förderung eines ausgewogenen Verhältnisses von Frauen und Männern in Führungspositionen. Für den Anteil weiblicher Mitglieder im Aufsichtsrat und in der Geschäftsführung gelten in Deutschland aufgrund der gesetzlichen Bestimmungen Zielgrößen mit Zieldatum 31.12.2021. Weitere Details dazu finden sich im [Geschäftsbericht 2018](#) ab Seite 24.

Generationen: Wir arbeiten generationenübergreifend von der Generation Y bis zu den Baby-Boomern. Dabei berücksichtigen wir die unterschiedlichen Bedürfnisse und passen unsere Führungsinstrumente entsprechend an. Um diesem Anspruch gerecht zu werden, setzt Bosch unter anderem auf eine berufliche Weiterbildung, die sich an den Lebensphasen der Beschäftigten orientiert.

Über die 1999 gegründete Tochtergesellschaft Bosch Management Support (BMS) vermittelt Bosch zudem ehemalige Mitarbeiter befristet für Projekt- und Beratungsaufgaben ins Unternehmen. Die ehemaligen Fach- und Führungskräfte, die teilweise bis zu 40 Jahre Bosch-Erfahrung mitbringen, stehen hoch im Kurs. Sie kommen insbesondere dort zum Einsatz, wo kurzfristig professionelle Beratung gefragt ist.

Schulungen zum demografischen Wandel und generationsübergreifende Kooperationen runden das Engagement ab. Auch hier nur ein Beispiel von vielen: Zusammen mit dem Schweizer Verein Generationentandem sorgt Bosch über eine Vielzahl von Tätigkeiten dafür, dass Jung und Alt buchstäblich mehr miteinander zu tun haben.

Internationalität: Menschen aus unterschiedlichen Kulturen arbeiten an über 400 Standorten in über 150 Ländern gemeinsam für Bosch. Wir nutzen diese Vielfalt, um mit unseren internationalen Kunden, Partnern und Lieferanten erfolgreich zusammenzuarbeiten.

Dazu pflegen wir insbesondere internationale Mitarbeiternetzwerke wie afric@bosch, chinese@bosch, „For Bosch abroad“ oder das Türkische Forum Bosch. Mit mehr als 2.200 Entsendungen pro Jahr sorgen wir ebenfalls für den internationalen Austausch innerhalb unserer Belegschaft. Hinzu kommen zahlreiche Seminare rund um Internationalität, globales Zusammenarbeiten und die verschiedenen Kulturen. So wollen wir als Unternehmen nicht nur weltweit aktiv sein, sondern im wahrsten Sinne des Wortes international agieren.

Kultur: Wir fördern eine Arbeitskultur, in der unsere Mitarbeiter authentisch sein dürfen. Vielfalt gelingt, wenn wir auch attraktiv für Querdenker und Quereinsteiger sind. Deshalb brauchen wir eine mutige und offene Führungskultur, die das unterstützt. Beispielhaft stehen hier Aktivitäten wie das Projekt MORE (Mindset ORganization Executives), mit dem wir flexible und mobile Arbeitsmodelle für unsere Führungskräfte erlebbar machen und zur Nutzung anregen. Auch beim Recruiting gehen wir neue Wege, etwa mit dem Online-Tool „JobConnector“, das Mitarbeiter zusammenbringt, die an Jobsharing interessiert sind.

Menschen mit Behinderung: Wir steigern unsere Innovationskraft, indem wir uns auf die einzigartigen Fähigkeiten unserer Beschäftigten konzentrieren, nicht auf deren Einschränkungen. Deshalb schaffen wir ein Arbeitsumfeld, das die besonderen Bedürfnisse und Fähigkeiten aller berücksichtigt und wertschätzt. Denn alle Mitarbeiter sind Teil unserer Vielfalt und bringen sich mit individuellen Stärken ein. Schwerbehindertenvertretungen an den Standorten nehmen die Interessen der behinderten Beschäftigten bei Bosch wahr. Über Kooperationen mit Werkstätten für Menschen mit Behinderung bieten wir zusätzliche Chancen, um am Berufsleben teilzuhaben. Dabei ist Bosch auch in der Bundesarbeitsgemeinschaft Werkstätten für behinderte Menschen e. V. aktiv.

LGBT: Für Bosch zählt die Wertschätzung aller Beschäftigten – unabhängig von ihrer sexuellen Orientierung oder geschlechtlichen Identität. Wir vernetzen Beschäftigte und fördern den Austausch und das gegenseitige Verständnis von Menschen mit unterschiedlicher sexueller Orientierung und Identität. Denn alle sollen sich bei Bosch authentisch einbringen können.

Diese Haltung zeigen wir über unterschiedlichste Aktivitäten. So unterstützt Bosch die Stiftung PrOut@Work, die sich für Chancengleichheit am Arbeitsplatz einsetzt. Und auch innerhalb des Unternehmens werden entsprechende Netzwerke gefördert, etwa das weltweite LGBT-Mitarbeiter Netzwerk RBg (Robert Bosch gay). RBg trägt zu unserer offenen Unternehmenskultur bei – egal welche sexuelle Orientierung oder geschlechtliche Identität die Mitarbeiter haben. RBg engagiert sich nicht nur innerhalb des Unternehmens, sondern auch gesellschaftlich. Seit 2014 nimmt RBg jährlich mit einer Vielzahl von Bosch-Mitarbeitern am Christopher Street Day (CSD) in Stuttgart teil. 2017 hat das Netzwerk die Initiative LGBT-Ally ins Leben gerufen. Die Allies („Verbündete“) sind Mitarbeiter aus allen Unternehmensbereichen, die für das Thema offen und ansprechbar sind. Aufgabe der Allies ist es zudem, mögliche Vorurteile oder Diskriminierungen offen anzusprechen, um Mitarbeiter für das Thema zu sensibilisieren und den Wandel hin zu einer offenen Arbeitskultur mitzugestalten.

Engagement wird anerkannt

Unser Engagement für Vielfalt und Chancengleichheit stößt auch außerhalb des Unternehmens auf Resonanz und Anerkennung. So haben in Deutschland die Standorte Feuerbach, Eisenach, Salzgitter und Blaichach das TOTAL E_QUALITY-Prädikat für Chancengleichheit mit dem Add-on „Diversity“ erhalten. Es zeichnet Organisationen aus Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung sowie Verbände für ihre zukunftsorientierte, erfolgreiche und nachhaltige Personalpolitik aus. Vergeben wird die Auszeichnung von der Initiative TOTAL E_QUALITY, die sich für Chancengleichheit von Frauen und Männern sowie Vielfalt im Beruf einsetzt.

Am Standort Campinas in Brasilien werden die Mitarbeiter aktiv in die Inklusionsarbeit eingebunden. Im Projekt „Ambassadors of Inclusion“ engagieren sich heute mehr als 300 speziell geschulte Botschafter für die Belange der Beschäftigten mit Behinderung. Sie sorgen für mehr Sichtbarkeit im Job-Alltag der rund 200 Kollegen mit Handicap, treiben Projekte zur Verbesserung der barrierefreien Infrastruktur voran und motivieren die Belegschaft dazu, aktiv Hemmnisse abzubauen und zum Beispiel Trainings zur Gehörlosensprache zu besuchen. Das Konzept wurde im Jahr 2018 mit dem Global Recognition Award „Good Practices of Employability for Workers with Disability“ der Vereinten Nationen in New York ausgezeichnet.

Die deutsche Stiftung „PrOut@Work“ hat das weltweite Bosch LGBT-Netzwerk RBg mit dem Big Impact Initiative Award 2018 ausgezeichnet. Prämiert wurden die öffentlichkeitswirksamen Aktionen wie Pressearbeit, Social-Media-Kampagnen und Netzwerkarbeit, die Chancengleichheit im Arbeitsleben als gesellschaftliches Thema stärkten.

5.2 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Managementansatz

Auf die Menschen kommt es an – ihre Gesundheit wollen wir langfristig erhalten und fördern. So haben Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz für Bosch einen hohen Stellenwert und sind über das Themenfeld Gesundheit auch fest in unserem Nachhaltigkeitszielbild verankert. Gesteuert werden die Themen über den zentralen Kernprozess, der in der gesamten Bosch-Gruppe einheitlich zum Einsatz kommt. Während die Vorgaben und Ziele zentral gesetzt werden, sind die EHS-Verantwortlichen in den Regionen und Standorten für die Einhaltung der Vorgaben sowie die Zielerreichung verantwortlich. Den internen Handlungsrahmen definieren dabei eine ganze Reihe an Dokumenten, allen voran die Richtlinie „Arbeits-, Brand-, Umweltschutz und Gefahrenabwehr“ und die entsprechenden Grundsätze. Auch in den Zentralanweisungen zu Organisation und Policy Deployment werden die Themen Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz aufgegriffen. Den Stand der Zielerreichung berichten wir im Rahmen der halbjährlichen Berichterstattung zur Nachhaltigkeit an die Geschäftsführung oder – bei besonders gravierenden Vorfällen – auch ad hoc (siehe auch Kapitel „Unternehmen | Nachhaltigkeitsstrategie und Organisation“).

Arbeitssicherheit

Nur in einer sicheren Arbeitsumgebung können auf Dauer Spitzenleistungen entstehen. Arbeitssicherheit, Unfallverhütung und Gesundheitsschutz stärken die Leistungsfähigkeit und -bereitschaft der Mitarbeiter und tragen so zur Wettbewerbsfähigkeit von Bosch bei.

Bosch will Gefährdungen für Menschen und Umwelt vermeiden und folgt dabei einem klaren Zielbild: Bis zum Jahr 2020 wollen wir die Unfallrate in der Bosch-Gruppe auf 1,7 Unfälle pro 1 Mio. Arbeitsstunden reduzieren. In einem Projekt werden 2019 die Zielsetzung und mögliche Leistungsindikatoren für den Zeitraum nach 2020 erarbeitet. Dabei stehen Schwerpunktthemen wie der Umgang

mit Gefahrstoffen und die Minimierung von Unfallrisiken besonders im Fokus. Neben der Vermeidung von Arbeitsunfällen sind die Einhaltung von Stoffverboten und die Reduktion von gefährlichen Stoffen weitere zentrale Themen zum Schutz von Menschen und Umwelt – sowohl in unserer Produktion als auch in unseren Produkten. Zum effizienten Management von Stoffverboten und -restriktionen, insbesondere für Produkte, wird unser zentrales IT-System MaCS weiter ausgebaut. Weitere Informationen zu diesem IT-System und seiner Nutzung bei Bosch finden sich im Kapitel „Produkte“ in diesem Bericht. Für das sichere Management von Gefahrstoffen in der Produktion entwickeln wir unser etabliertes IT-System weiter.

Klare Standards und leistungsfähige Managementsysteme

An allen Fertigungs- und Entwicklungsstandorten sind seit vielen Jahren Standards in der Gefahrenabwehr sowie im Arbeits- und Brandschutz etabliert. Für die Steuerung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes gehen wir sehr systematisch vor und nutzen leistungsfähige Managementsysteme. Bereits im Jahr 2007 hat Bosch ein Arbeitsschutzmanagementsystem auf Basis des weltweit anerkannten Standards OHSAS 18001 eingeführt und dieses bis heute zu einem umfassenden EHS-Managementsystem weiterentwickelt. Zwischenzeitlich erfolgte die Umstellung auf die neue Norm ISO 45001. Diese ersetzt die OHSAS-Norm, führt erstmals Arbeitsschutz und betriebliches Gesundheitsmanagement zusammen und stellt neben den möglichen Risiken auch die entsprechenden Chancen in den Fokus.

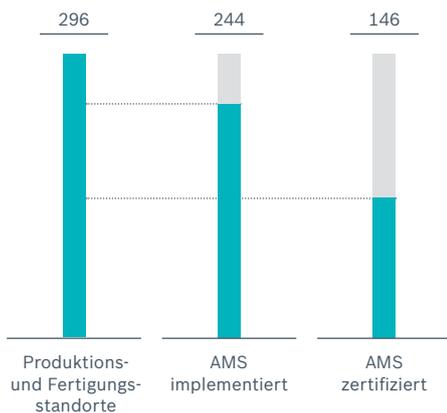
Mit unseren Aktivitäten wollen wir Arbeitsunfälle sowie Verletzungen und Schadensereignisse weitestgehend vermeiden, Risiken erkennen und wirkungsvolle Gegenmaßnahmen einleiten. Auch hier haben wir ein konkretes Ziel definiert: Innerhalb der nächsten beiden Jahre sollen

alle Fertigungs- und Entwicklungsstandorte mit mehr als 250 Mitarbeitern Arbeitsschutz-Managementsysteme eingeführt und extern zertifiziert haben. Dabei sind wir auf einem guten Weg. Ende 2018 hatten bereits 244 der 296 Fertigungs- und Entwicklungsstandorte ein Arbeitsschutz-Managementsystem implementiert, knapp 60% der Systeme waren zertifiziert.

38

Arbeitsschutz-Managementsysteme (AMS)

Bosch-Gruppe 2018



Seit Jahren rückläufige Unfallzahlen

Unsere Aktivitäten zum Arbeitsschutz zeigen Wirkung. Allein in den vergangenen fünf Jahren ist die Zahl der Unfälle pro 1 Mio. Arbeitsstunden von 6,9 auf 2,2 gesunken. Zudem kam 2018 kein Bosch-Mitarbeiter durch einen betrieblichen Arbeitsunfall ums Leben.

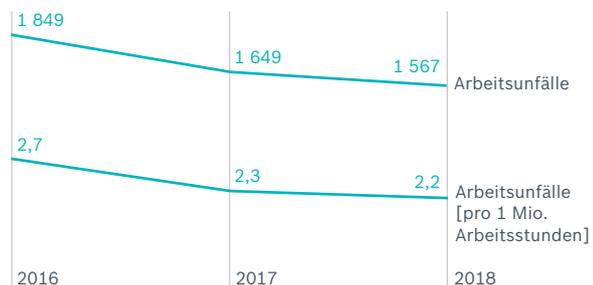
Best-in-Class-Maßnahmen

Um besonders wirkungsvolle und vorbildliche Maßnahmen möglichst schnell im Unternehmen zu verbreiten und umzusetzen, haben wir im Jahr 2013 ein Projekt an allen Fertigungs- und Entwicklungsstandorten gestartet, um solche Best-in-Class-Maßnahmen zu identifizieren. Dabei wurden die Standorte mit einer Unfallrate von null oder stark sinkenden Unfallzahlen ermittelt und im Anschluss die dort umgesetzten Maßnahmen analysiert. So konnten sechs Best-in-Class-Maßnahmen identifiziert werden, die zu konkreten Verbesserungen geführt haben. Neben der konsequenten Unfallanalyse und der Ableitung von Risiken bzw. Gefährdungsschwerpunkten waren darunter auch Maßnahmen zur Reduzierung von Gefährdungen, etwa durch Schadstoffemissionen. Nicht zuletzt zeigte die Untersuchung einmal mehr, wie wichtig Training und die Sensibilisierung der Mitarbeiter in Sachen Arbeitsschutz sind.

39

Arbeitsunfälle

Bosch-Gruppe 2016–2018



Ableitung von Risiken

Risiken für die Arbeitssicherheit werden bei Bosch in jährlichem Turnus identifiziert, bewertet und nach Risikoschwerpunkten geclustert. Dazu werden die Unfallmeldungen im Incident Management System (IMS) herangezogen, ebenso wie die Ergebnisse aus internen Audits nach ISO oder aus den Audits der Revision. Die Analyse bildet dann die Grundlage für konkrete Programme zur Risikominimierung und bestimmt auch den Fokus der nächsten Audits.

Darüber hinaus werden an den Standorten Gefährdungsbeurteilungen nach einer internen Norm durchgeführt, die weltweit in der gesamten Bosch-Gruppe Gültigkeit hat. Sie zeigt auch die Risikofaktoren, die bei verschiedenen Tätigkeiten zur Bewertung herangezogen werden. Für Deutschland gibt es zudem eine Erweiterung der Norm aufgrund von nationalen Vorgaben zur psychischen Gefährdungsbeurteilung.

Aktuelle Verbesserungspotenziale sehen wir beispielsweise bei der Koordination von Fremdfirmen, bei der Veränderung von Maschinen und Anlagen sowie in der Gefährdungsbeurteilung und der Umsetzung der entsprechenden Maßnahmen.

Risiken beim Einsatz externer Dienstleister an den Bosch-Standorten begegnen wir mit klar definierten Verantwortlichkeiten und Prozessen. So hat der jeweilige Standortverantwortliche sicherzustellen, dass alle Dienstleister, die Tätigkeiten vor Ort ausführen, durch einen qualifizierten Bosch-Mitarbeiter koordiniert werden und zudem vor Beginn ihrer Tätigkeit an einer Sicherheitseinweisung teilgenommen haben. Die Umsetzung dieser Vorgaben wird stichprobenartig überprüft. Kommt es dabei zu Unregelmäßigkeiten, wird die Arbeit gegebenenfalls eingestellt und die Einkaufsabteilung prüft mögliche Konsequenzen (siehe auch Kapitel „Lieferkette“).

Reduzierung von Gefährdungen

Mitarbeiter, die im Umgang mit Gefahrstoffen oder Schadstoffemissionen Gefährdungen ausgesetzt sind, schützen wir in besonderer Weise. So schreibt die Norm zur Gefährdungsbeurteilung zunächst die Einsatzprüfung von Gefahrstoffen vor. Derzeit arbeiten wir am Aufbau eines zentralen Gefahrstoffkatasters, um den Prozess unternehmensweit zu unterstützen. Hinzu kommen konkrete Maßnahmen wie die Gefährdungsbeurteilung von Tätigkeiten, Arbeitsplätzen und Maschinen, arbeitsplatzbezogene Unterweisungen sowie die Verwendung persönlicher Schutzausrüstung. Über eine Reihe von Maßnahmen wollen wir zudem auf eine erhöhte Sensibilisierung der Mitarbeiter hinwirken, die zu einer Verhaltensänderung im Einzelfall führen soll. Denn hier sehen wir das größte Verbesserungspotenzial in Sachen Arbeitssicherheit.

Safety Basics – Sensibilisierung der Mitarbeiter

Die Initiative Safety Basics setzt seit 2016 klare Schwerpunkte im Arbeitsschutz bei Bosch. Dazu entwickelten Sicherheitsexperten sechs einprägsame Grundsätze, die Mitarbeitern und Führungskräften im Alltag helfen sollen, Unfälle zu vermeiden. Maßgabe ist, Sicherheit als Bestandteil der Führungskultur zu leben, sie in Standardprozesse einzubinden und Gelerntes mit Kollegen zu teilen. Dabei unterstützen Newsletter, Poster und Videos die Kommunikation. Regelmäßige Assessments an den Standorten schaffen Transparenz darüber, wie die Safety Basics vor Ort gelebt und umgesetzt werden.

Mit virtueller Realität zu mehr Sicherheit am Arbeitsplatz

Neben den Schulungen im Rahmen des EHS Competence Management bereitet Bosch alle Mitarbeiter durch Unterweisungen und Trainings auf ihre Aufgaben vor. Sicherheit und Gesundheitsschutz sind dabei wesentliche Themen. Denn ein Großteil der Unfälle bei Bosch ist auf individuelles Fehlverhalten zurückzuführen.

2017 ging Bosch daher einen neuen Weg bei der Schulung seiner Mitarbeiter. Am deutschen Standort Abstatt entwickelte der Geschäftsbereich Chassis Systems Control zusammen mit der Hochschule Heilbronn ein Augmented-Reality-Sicherheitstraining. Verschiedene virtuelle Sicherheitsbereiche, wie Büros oder Produktionsumgebungen, lassen sich dabei durchlaufen. In jedem Raum ist eine von insgesamt 55 kritischen Situationen zu bewältigen. So verbindet diese Art von Sicherheitstraining Spaß, Neugier und sicherheitsbezogenes Verhalten und erhöht so auch die individuelle Sensibilität für das Thema Arbeitsschutz. Von Mai 2019 an soll die Anwendung an allen Standorten des Geschäftsbereichs verfügbar sein.

EHS Award – Auszeichnung für Sicherheit

Beim unternehmensweiten EHS Award ist dem Arbeitsschutz eine eigene Kategorie gewidmet. Unter den Einreichungen sind jedes Jahr eine Reihe von Good-Practice-Lösungen (siehe auch Kapitel „Unternehmen“). 2018 wurden insgesamt 42 Projekte aus elf verschiedenen Ländern eingereicht. Die Themenbereiche umfassten das gesamte Spektrum an Sicherheitsmaßnahmen, von Videos und Trainings über Verhaltensregeln bis hin zu Schutzbarrieren, die an den jeweiligen Standorten entwickelt wurden.

Gesundheitsschutz

Gesundheit und Fitness sind die Voraussetzungen für die Leistungsfähigkeit und -bereitschaft der Mitarbeiter und tragen somit zur Wettbewerbsfähigkeit von Bosch bei. Neben einer sicheren Arbeitsumgebung und der Vermeidung von Unfällen legt Bosch daher großen Wert auf das betriebliche Gesundheitsmanagement. Dieses deckt ein breites Spektrum an Themenfeldern ab – von der medizinischen Vorsorge und dem Erhalt der körperlichen und geistigen Leistungsfähigkeit über die psychische Gesundheit bis hin zu Arbeitsplatzgestaltung und Tipps zur gesunden Ernährung. Auch das betriebliche Eingliederungsmanagement sowie die Integration von leistungsgewandelten und schwerbehinderten Menschen spielen eine große Rolle. Weltweit stehen an zahlreichen Standorten Werkärzte, Arbeitsplatzgestalter, Sozialberater und Fitnessexperten als Ansprechpartner für die Mitarbeiter zur Verfügung.

Grundsätze zum Gesundheitsschutz

Der Schutz der Gesundheit ist in den Arbeitsgrundsätzen von Bosch verankert und fester Bestandteil der Unternehmenskultur. Dabei stehen Mitarbeiter und Unternehmen gemeinsam in der Verantwortung. Denn neben betrieblichen Rahmenbedingungen haben auch außerbetriebliche Faktoren Einfluss auf die Gesundheit. Unabhängig davon unterstützt Bosch die Gesundheit seiner Mitarbeiter in allen relevanten Bereichen. Dabei helfen eine gute Führungskultur und ein partnerschaftliches Verhalten im kollegialen Umfeld – so ist Gesundheitsschutz auch Teil der Führungsaufgaben bei Bosch und in den Führungsgrundsätzen „We LEAD Bosch“ verankert.

Fokusthemen und Organisation

Aufgrund der älter werdenden Belegschaft stieg in den vergangenen beiden Jahren die Zahl der krankheitsbedingten Ausfälle von knapp 29 000 auf rund 31 500 an. Um diesem Trend entgegenzuwirken, setzt der Gesundheitsschutz von Bosch klare Schwerpunkte. Diese werden aus den Erkenntnissen der Werkärzte und Sicherheitsingenieure abgeleitet, und auch der Gesundheitsbericht der Bosch Betriebskrankenkasse (BKK) fließt in die Bewertung ein. Hinzu kommen die Erkenntnisse aus dem betrieblichen Wiedereingliederungsmanagement und der weltweiten Mitarbeiterbefragung sowie die Ergebnisse aus der Gefährdungsbeurteilung. Auf Basis dieser Erkenntnisse stehen Erkrankungen des Bewegungsapparats und der Atemwege sowie psychische Erkrankungen im Fokus.

In der Zentrale definiert das Kern-Team Gesundheit strategische Module, die dann je nach Bedarf an den Standorten zum Einsatz kommen. Sie umfassen Arbeitsgestaltung, gesunde Ernährung, psychische Gesundheit, körperliche und geistige Leistungsfähigkeit, medizinische Vorsorge sowie gesundheitsorientierte Freizeit- und Sportangebote. Für die Umsetzung an den Standorten sind dann die Arbeitskreise Gesundheit verantwortlich, in denen alle relevanten Experten und Funktionen vertreten sind.

Dabei arbeiten die internen Akteure – unter anderem die Bosch Betriebskrankenkasse, die Schwerbehindertenvertretung, der Arbeitsschutz, die Sozialberatung, der Betriebsrat sowie der werksärztliche Dienst – eng vernetzt zusammen. So ist sichergestellt, dass die Mitarbeiter schnelle und kompetente Unterstützung bei allen gesundheitsrelevanten Fragen erhalten. Externe Akteure wie Fachärzte oder Labore werden bei Bedarf eingebunden. Dies geschieht z. B. in dem Programm OncoCure, bei dem das Unternehmen – in Zusammenarbeit mit dem Robert-Bosch-Krankenhaus – Mitarbeitern mit Tumorerkrankungen eine Zweitmeinung und eine genetische Diagnostik der Erkrankung ermöglicht.

Gesundheitsschutz in der Industrie 4.0

Wer die digitale Transformation mitgestalten will, muss auch die Auswirkungen der Industrie 4.0 auf die Mitarbeitergesundheit im Blick haben. Daher hat Bosch an verschiedenen Standorten geprüft, ob sich einseitige oder eintönige Arbeiten durch geeignete Roboter ausführen lassen. So unterstützen bei Bosch in Homburg seit kurzem kollaborative Roboter unsere Mitarbeiter bei monotonen und nicht ergonomischen Tätigkeiten, sodass sie sich verstärkt auf wertschöpfende Tätigkeiten fokussieren können. Zudem wird auch an personalisierten Arbeitsplätzen gearbeitet, die individuellen Anforderungen in Bezug auf Informationsvermittlung, Sprache und Ergonomie gerecht werden.

Breites Spektrum an Maßnahmen

Gesundheitsschutz ist so individuell wie unsere Mitarbeiter – und umfasst bei Bosch ein breites Bündel unterschiedlichster Maßnahmen. Das Angebot vor Ort ist dabei abhängig von der Standortgröße und den Bedürfnissen der jeweiligen Region. Häufig kooperieren unsere Standorte auch miteinander, um den Mitarbeitern ein möglichst attraktives Angebot machen zu können.

So gibt es kostenfreie Vorsorgeuntersuchungen, etwa zu Haut- oder Darmkrebs, die an den jeweiligen Standorten allen Mitarbeitern zur Verfügung stehen. Sportgruppen bieten ein breites Spektrum an Möglichkeiten, die eigene Fitness zu steigern. In Ländern, in denen keine flächendeckende medizinische Versorgung gewährleistet ist, stehen den Mitarbeitern direkt am Standort Kliniken zur Verfügung. Ein breites Schulungsangebot erleichtert den Mitarbeitern die individuelle Vorsorge. Themen sind hier unter anderem Work-Life-Balance, Stoffwechselstörungen oder Bewegung und Gesundheit.

In Deutschland gibt es auf Basis einer Betriebsvereinbarung Trainings zu psychischer Gesundheit. Zudem stellt das Psyga-Portal Mitarbeitern und Führungskräften Informationen und Tests zum Thema psychische Gesundheit zur Verfügung und nennt bei Bedarf auch gleich die richtigen Ansprechpartner. Als eines der ersten Unternehmen in Deutschland führte Bosch bereits 1917 die betriebliche Sozialberatung ein – seit 2017 können die Mitarbeiter dieses Angebot auch online wahrnehmen und erhalten so Unterstützung in allen persönlichen und beruflichen Fragestellungen. Über eine Website können mehr als 100 000 Mitarbeiter in Deutschland jederzeit direkt und auf Wunsch anonym Kontakt mit den Sozialpädagogen der betrieblichen Sozialberatung aufnehmen.

befit – Gesundheitsmanagement mit System

Unter der Dachmarke „befit“ werden in Deutschland die unterschiedlichen internen Fachdisziplinen sowie alle Angebote und Maßnahmen rund um das Thema Gesundheit zu einem ganzheitlichen und mitarbeiterorientierten Gesundheitsmanagement verknüpft. Neben Vorsorgeuntersuchungen, ergonomischen Arbeitsplatz-Checks sowie Sport- und Ernährungsangeboten gibt es beispielsweise auch einen Vermittlungsservice für Pflegedienstleistungen sowie Seminare zum Umgang mit Stress und psychischen Belastungen. Aktuell wird ein virtuelles Gesundheitszentrum etabliert, in dem sich Mitarbeiter auf einfache Weise über das komplette Angebotsportfolio informieren können.

Die Qualität des befit-Gesundheitsmanagements wird dabei über ein Reifegradmodell gemessen, das gemeinsam mit der Bosch BKK entwickelt wurde. Über dieses Managementinstrument können die Arbeitskreise Gesundheit der Standorte ihr befit-Gesundheitsmanagement bewerten und entsprechend den eigenen Anforderungen kontinuierlich weiterentwickeln. Um die Qualität von befit strukturiert zu verbessern, werden einvernehmliche Zielvereinbarungen getroffen. Bei Erreichen der Ziele schüttet die Bosch BKK einen Bonus aus, dessen Höhe in einem Rahmenvertrag zwischen der Bosch BKK und Bosch geregelt ist. Im Jahr 2018 flossen so rund 680 000 Euro in den Gesundheitsschutz an den deutschen Standorten (Vorjahr rund 670 000 Euro). Ähnliche Engagements gibt es auch in anderen Ländern.

Immer wieder belegen auch Auszeichnungen die Wirksamkeit unserer Aktivitäten. So wurde Bosch 2018 in den USA mit der „Workplace Health Achievement – Gold Level Recognition“ der American Heart Association ausgezeichnet, die die Qualität und Effektivität des betrieblichen Gesundheitsmanagements bewertet. In Spanien wurden drei Geschäftseinheiten durch das Nationale Institut für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit (INSSBT) mit dem Zertifikat „Gesundes Unternehmen“ ausgezeichnet.

Weltweites Engagement für mehr Gesundheit

Für ein weltweit agierendes Unternehmen wie Bosch hat der Gesundheitsschutz unterschiedlichste Facetten. Von Land zu Land kommen unterschiedliche Herausforderungen zum Tragen, sind andere Aufgaben zu lösen. Daher gibt es hier auch keine weltweit einheitlichen Ziele – dafür aber sehr umfangreiche Aktivitäten, insbesondere in Ländern wie Brasilien, China, Indien oder Rumänien, wo die gesundheitliche Versorgung der Menschen stark variiert.

In China bietet Bosch über das Programm Health Screen einen jährlichen Gesundheitscheck in einem lokalen Krankenhaus. Bosch stellt zusätzlich eine Informationsplattform bereit, in der Mitarbeiter Hinweise zu relevanten Untersuchungen je nach Alter, Geschlecht und Gesundheitszustand erhalten. Außerdem wird auf der Plattform erklärt, welche die häufigsten Krebserkrankungen in China sind und wie das individuelle Risiko zu bewerten ist.

Wie der Gesundheitsschutz von Bosch wirkt, zeigt unter anderem das Beispiel Indien. 2017 profitierten dort 3 941 Menschen von unseren Angeboten, dabei wurden auch 1 600 Menschen geimpft. Auch die Kosten für Krankenhausaufenthalte sowie die krankheitsbedingten Ausfallzeiten sanken deutlich. Mehr und mehr rücken Gesundheitsleistungen in den Fokus der Menschen, sodass wir von einer weiteren Verbesserung in den kommenden Jahren ausgehen.

Gesellschaft

Die Verantwortung gegenüber der Gesellschaft hat bei Bosch eine lange Tradition. Wir sehen uns als Teil der Gesellschaft, in der wir als Unternehmen aktiv sind. Und wir bringen uns ein: Mit unseren Fähigkeiten, unserem Know-how und unseren finanziellen Mitteln wollen wir die Lebensbedingungen der Menschen kontinuierlich verbessern. Denn nur in einem sozial intakten Umfeld können wir als Unternehmen auf Dauer erfolgreich sein. Deshalb sind unsere Aktivitäten stets auf Gemeinwohl und Chancengleichheit ausgerichtet. Einen Schwerpunkt legen wir dabei bewusst auf die Förderung von Bildung, um so den gesellschaftlichen Fortschritt auch für zukünftige Generationen zu unterstützen.

153,04

Millionen Euro
Gesamtförderung der
Robert Bosch Stiftung

24,5

Millionen Euro
Bosch-Spenden für
gemeinnützige Zwecke

5

regionale
Institutionen

6.0 Auf drei Wegen aktiv – unser gesellschaftliches Engagement

Die Lebensbedingungen der Menschen verbessern – darauf zielt Bosch nicht nur mit seinem Anspruch „Technik fürs Leben“ ab, sondern trägt zudem mit einem breit angelegten Engagement zur Entwicklung der Gesellschaft bei. Bosch sieht sich als aktives Mitglied der Gesellschaft, auch über den Kern der eigenen Geschäftstätigkeit hinaus. Wir wollen uns einbringen – und nutzen dafür unterschiedliche Wege. In unserem Engagement unterscheiden wir klar zwischen Spenden, politischer Interessenvertretung und Sponsoring. Bei unseren Spenden steht der Nutzen für die Allgemeinheit im Vordergrund, wir erwarten keinerlei Gegenleistung von den Empfängern. Klare Richtlinien sorgen dabei für eine gesetzeskonforme Abwicklung.

Über unsere politische Interessenvertretung verfolgen wir dagegen konkrete Ziele und wollen uns mit unseren Argumenten aktiv in den politischen Entscheidungsprozess einbringen. Unser Grundsatz ist dabei eine fakten- und technologieorientierte Politikberatung mit dem klaren Ziel: den technischen Fortschritt für den Menschen nutzbar zu machen. So wollen wir im Dialog mit den Entscheidungsträgern zur Entwicklung der Gesellschaft beitragen, ohne von Ideologien oder politischen Interessen geleitet zu sein.

Sponsoring schließlich dient bei Bosch überwiegend werblichen Zielen wie der Stärkung unserer Marke sowie unserer Bekanntheit bei bestimmten Zielgruppen, unter anderem potenziellen Kunden oder Mitarbeitern.

Cents for help

Um gemeinsam einen nachhaltigen gesellschaftlichen Beitrag zu leisten, haben die Geschäftsführung der Robert Bosch GmbH und die Arbeitnehmervertreter der Bosch-Gruppe in Deutschland 2017 die Initiative „Cents for help“ ins Leben gerufen. Der Name ist Programm: Die Mitarbeiter können freiwillig auf die Centbeträge ihrer monatlichen Nettoüberweisungsbeträge verzichten. Die so über das Jahr hinweg entstehende Summe wird am Ende durch Bosch aufgerundet – und aus den Cents wird konkrete Hilfe. 2018 beteiligten sich rund 70 % der Bosch-Mitarbeiter in Deutschland an der Aktion. So kamen rund 500 000 Euro zusammen, die Bosch auf 1 Mio. aufgerundet hat. Mitarbeiter der Bosch-Gruppe in Deutschland können Mittel für ein gemeinnütziges Projekt beantragen, das sie für förderungswürdig halten. Über die Verwendung der Spenden entscheidet ein paritätisch besetztes Gremium aus Vertretern des Konzernbetriebsrats und des Konzernsprecherausschusses sowie auf Arbeitgeberseite aus Mitarbeitern aus den Abteilungen Personalgrundsatzfragen und Spenden. Mitarbeiter und Unternehmen füllen somit miteinander die Grundsätze sozialer Verantwortung der Bosch-Gruppe mit Leben – mit einem Beitrag, der von Herzen kommt.

6.1 Spenden – globales Engagement

Spendenvolumen der Bosch-Gruppe

Das gesellschaftliche Engagement von Bosch durch Spenden erfolgt über die jeweiligen Gesellschaften, in einigen Ländern auch über eigens dafür geschaffene Institutionen. Diese arbeiten bei der Umsetzung von Projekten vor Ort mit einer Vielzahl von Partnern zusammen. Neben dem finanziellen Engagement von Bosch setzen sich auch viele unserer Mitarbeiter in zahlreichen Projekten für die Gesellschaft ein – ganz so, wie es unserer Unternehmenskultur und unseren Werten entspricht.

Klare Regeln für das Engagement der Geschäftseinheiten

Die Bosch-Gruppe spendete im Berichtsjahr 24,5 Mio. Euro (Vorjahr 24,6 Mio. Euro) für gemeinnützige Zwecke. Dabei gewährten die einzelnen Geschäftseinheiten Geld- und Sachspenden für Bildung, Wissenschaft, Kultur und soziale Anliegen im Sinne eines bürgerschaftlichen Engagements. Über die Vergabe von Spenden entscheiden die Geschäftsführer der Robert Bosch GmbH oder die Leitungen der Geschäftseinheiten. Eine entsprechende Konzernrichtlinie gibt Grundsätze, Prüfungskriterien und Verantwortlichkeiten für die Vergabe von Spenden vor. Sie legt auch fest, dass bei der Vergabe von Spenden der Grundsatz des uneigennütigen Handelns unbedingt zu beachten ist. Zuwendungen an politische Parteien sind in der Richtlinie gleichfalls geregelt, werden aber deutlich von den Spenden unterschieden. Auch das Sponsoring ist klar von der Spendenvergabe abgegrenzt.

Alle Spendenvorgänge müssen schriftlich dokumentiert und abgelegt werden. Die Verantwortlichen führen ein für Revisionszwecke einsehbares jährliches Spenden-

verzeichnis. Darin sind mindestens der Spendenempfänger, die Spendenhöhe, die Begründung der Spende sowie der Eingang der Empfangsbestätigung zu dokumentieren. Auch die Spendenzwecke sind durch die Richtlinie klar umrissen. So spendet Bosch für Bildung und Nachwuchsförderung, denn gute Bildung ist nach unserem Verständnis das wesentliche Element zur Zukunftsvorsorge und das zentrale Anliegen jeder Gesellschaft. Als Technologiekonzern fördern wir zudem Universitäten und Forschungseinrichtungen in Themenbereichen, die für unser Unternehmen relevant sind. So wollen wir zum Fortschritt in den Wissenschaften beitragen und die Ausbildung qualifizierter Nachwuchskräfte unterstützen.

Im regionalen Umfeld der Standorte spendet Bosch für Schulen und Kindertagesstätten sowie für soziale und kulturelle Einrichtungen. Wir unterstützen den Natur- und Umweltschutz, ebenso wie den Breitensport sowie weitere gemeinnützige Organisationen, bei denen sich unsere Mitarbeiter ehrenamtlich engagieren. Und natürlich helfen wir mit unseren Spenden auch bei Naturkatastrophen, insbesondere im Umfeld von Bosch-Standorten.

Volunteering

Bosch fördert das soziale Engagement seiner Mitarbeiter, denn sie machen sich damit – ganz im Sinne unserer Werte – für eine intakte Gesellschaft stark. Zum anderen beweisen sie in den verschiedensten Aktivitäten Teamgeist und entwickeln kreative Lösungsansätze – Fähigkeiten, die unmittelbar auf die Innovationskraft unseres Unternehmens einzahlen. Auch deshalb gehört es in Deutschland beispielsweise zum Förderprogramm für angehende Führungskräfte bei Bosch, eine soziale Organisation aus der Region bei der Umsetzung eines aktuellen Vorhabens zu unterstützen.

Bosch fördert das Engagement seiner Mitarbeiter auf unterschiedlichste Art und Weise. Das Spektrum reicht von der Freistellung von der Arbeitszeit über die Unterstützung von Freiwilligen-Stammtischen bis hin zur Förderung gemeinsamer Aktivitäten. Die Organisation erfolgt jedoch stets dezentral in den Gesellschaften, denn Engagement ist vor Ort am wirkungsvollsten.

Regionale Institutionen fördern Projekte vor Ort

In fünf Ländern haben die Regionalgesellschaften von Bosch eigene Institutionen für die Vergabe von Spenden etabliert, die als nationale gemeinnützige Einrichtungen organisiert sind. Im Einzelnen sind dies:

40

Ausgaben für gesellschaftliches Engagement Regionales Engagement, in Millionen Euro

Gesamtförderung 9,8



► Instituto Robert Bosch

Bereits 1971 als Vereinigung gegründet, fördert das Instituto Robert Bosch seit 2004 insbesondere Bildungs- und Ausbildungsprojekte an den Standorten der Bosch-Werke in Brasilien. Mit seinem Engagement ermöglicht das Institut Kindern und Jugendlichen aus sozial benachteiligten Familien eine bessere Zukunft. Im Jahr 2018 wurden dafür 0,9 Mio. Euro an Spendengeldern aufgewendet (Vorjahr 0,9 Mio. Euro). Beispielhaft ist das langfristig angelegte Projekt „Peça por Peça“ im brasilianischen Curitiba, mit dem das Institut dazu beiträgt, die Menschen in einem von Drogen und Armut geprägten Stadtteil systematisch zu unterstützen. Dazu wurde gemeinsam mit der Stadtverwaltung ein umfangreiches Bildungsangebot

entwickelt, das neben anderen Fächern auch zweijährige Ausbildungen in Bereichen wie Industrieproduktion oder Elektrotechnik umfasst.

Jahr für Jahr nehmen zahlreiche Bosch-Mitarbeiter am Volunteering-Programm des Instituto Robert Bosch teil. Dabei fördern sie die soziale und intellektuelle Entwicklung von Kindern und Jugendlichen bei Freizeitaktivitäten, durch den gemeinsamen Erfahrungsaustausch oder – ganz einfach – durch Unterstützung beim Lesen, Rechnen und Lernen. 2018 wendete die Stiftung im Rahmen des Projektes rund 164 000 Euro auf. Zudem engagierten sich 780 Mitarbeiter bei dem Programm und leisteten dabei 7 032 Stunden an ehrenamtlicher Arbeit. Bosch unterstützte dieses Volunteering durch teilweise Freistellung von vier Mitarbeitern für die Projektorganisation.

Primavera Hilfe für Kinder in Not e. V.

Der Verein Primavera wurde 1990 von zehn Bosch-Mitarbeitern mit dem Ziel gegründet, Kindern aus den Elendsvierteln in Entwicklungs- bzw. Schwellenländern, in denen das Unternehmen tätig ist, zu helfen und ihnen eine neue Perspektive zu bieten. Obwohl die Anzahl der Mitglieder mittlerweile erheblich angestiegen ist, besteht der Verein nach wie vor weitestgehend aus ehemaligen und aktiven Bosch-Mitarbeitern. Aktuell unterstützt der Verein durch mehr als 40 Projekte rund 15 000 Kinder in 15 verschiedenen Ländern. Betreut werden die Projekte durch ehrenamtliche Mitarbeiter der lokalen Bosch-Standorte oder durch deren Angehörige. So wird sichergestellt, dass die Hilfe vor Ort ankommt. Bosch unterstützt Primavera sowohl durch Spenden als auch bei der Verwaltung. Damit fließt jeder Euro, der durch Mitglieder, Freunde und Sponsoren gespendet wird, direkt in die Projekte.

Die Hilfe beschränkt sich dabei jedoch nicht nur auf die medizinische Versorgung oder die Grundversorgung der Kinder. Primavera will ihnen auch Wege aufzeigen, aus dem Elendskreislauf herauszukommen, und unterstützt viele schulische oder auch berufsbildende Aktivitäten, die langfristig ein eigenständiges Leben ermöglichen.

► **Bosch China Charity Center**

2011 gegründet, koordiniert das Bosch China Charity Center das gesellschaftliche Engagement an den chinesischen Standorten von Bosch und setzt langfristige Projekte um. Entsprechend seinem Leitgedanken „Charity for A Better Life“ fördert das Center mit einem jährlichen Budget von rund 3 Mio. Euro insbesondere Bildungsprogramme zur Armutsbekämpfung. So wurden bisher rund 145 Projekte gefördert, von denen insgesamt mehr als 300 000 Menschen profitierten.

Eines der aktuellen Projekte befasst sich beispielsweise mit der systematischen Weiterbildung von rund 4 000 Vorschullehrern in den Provinzen Gansu und Qinghai, um so die Qualität der Vorschulerziehung von mehr als 70 000 Kindern in Chinas ländlichen Regionen zu verbessern. Doch das Engagement des Centers reicht weiter, sogar bis in die Universitäten. So unterstützt das Bosch University Freshman Bursary Program seit 2011 bedürftige Studenten an inzwischen elf Universitäten. Diese erhalten finanzielle Unterstützung, um sich auf ihre akademische Arbeit konzentrieren zu können. Gleichzeitig will das Programm durch Training und Anschubfinanzierungen die Studenten auch zu eigenen sozialen Initiativen ermutigen. Bosch-Mitarbeiter sind als Mentoren in dem Programm engagiert. In den vergangenen acht Jahren flossen so rund 1,8 Mio. Euro in das Programm. 2 894 Studenten wurden direkt unterstützt sowie 49 soziale Projekte gefördert, an denen 352 Studenten beteiligt waren.

► **Bosch India Foundation**

Seit 2008 trägt die Bosch India Foundation mit ihren Bildungsangeboten dazu bei, dass Menschen unabhängig von ihrer Herkunft ein selbstbestimmtes Leben führen können. Das Angebot reicht von Computertrainings für arbeitslose Jugendliche aus den ländlichen Regionen Indiens über Sprach- und Selbstverteidigungskurse bis hin zu Lehrgängen zur Fahrradreparatur für Straßenkinder. Außerdem finanziert die Stiftung in Zusammenarbeit mit indischen Organisationen Operationen für kranke Kinder oder finanziert schwangeren Frauen die notwendige medizinische Versorgung. Zudem leistet die Bosch India Foundation einen Beitrag zur Grundversorgung der Menschen vor Ort. So entstand mit Hilfe der Stiftung eine Küche, die täglich 12 000 Schülern ein Mittagessen zur Verfügung stellt. Außerdem wurde mehr als 7 500 Familien der Zugang zu sauberem Trinkwasser ermöglicht.

Mit der Initiative BRIDGE richtet die Stiftung ihren Fokus auch auf den wachsenden Bedarf an gut ausgebildeten Nachwuchskräften. Das Programm wurde speziell für Jugendliche mit geringer Bildung aus wirtschaftlich

benachteiligten Verhältnissen konzipiert. Erst 2013 gestartet, ist die Initiative heute bereits landesweit mit 250 Zentren in privaten und öffentlichen Organisationen vertreten – und rund 20 000 Jugendliche erhielten eine Ausbildung im Dienstleistungssektor.

► **Bosch Community Fund**

Die gemeinnützigen Aktivitäten an den rund 90 Bosch-Standorten in den USA bündelt der Bosch Community Fund (BCF), der seit 2012 lokale gemeinnützige Projekte mit bis zu 4 Mio. Dollar pro Jahr unterstützt. Die Schwerpunkte liegen dabei auf der Förderung der Bildung in den Bereichen Wissenschaft, Technologie, Ingenieurwesen und Mathematik sowie auf dem Umweltschutz. Beispielhaft für die zahlreichen Projekte des BCF steht das Engagement am Anderson Institute of Technology in South Carolina. Im Rahmen des Programms F.I.T.T. (Fostering Innovation Through Teaching) spendet der Fund knapp 43 000 Dollar für die Weiterbildung von Lehrern und die Anschaffung von Lehrmitteln, um die wissenschaftlich-technische Ausbildung in den Klassen 9 bis 12 zu fördern – und Bosch leistet so als einer der größten Arbeitgeber vor Ort über seine Stiftung einen konkreten Beitrag gegen den Mangel an gut ausgebildeten Nachwuchskräften.

► **Fundación Robert Bosch México**

Die 2016 gegründete Fundación Robert Bosch México unterstützt vor allem die Ausbildung von benachteiligten Kindern und Jugendlichen im Umfeld der mexikanischen Bosch-Standorte. Der Fokus liegt dabei auf naturwissenschaftlichen Fächern und Sprachen. Im Jahr 2018 wurden 31 Projekte durchgeführt und mehr als 7 000 Stunden ehrenamtliche Arbeit von Bosch-Mitarbeitern geleistet. Jeden Euro, der von einem Mitarbeiter gespendet wird, verdoppelt das Unternehmen. Durch die Projekte und die ehrenamtliche Arbeit wurden mehr als 42 000 Kinder und Jugendliche erreicht.

Als regionale gemeinnützige Einrichtungen haben die fünf Institutionen landesspezifische Ziele im Fokus und setzen entsprechende inhaltliche und lokale Schwerpunkte, meist im Umfeld unserer Standorte. Dabei müssen – trotz regionaler und kultureller Unterschiede – die gemeinnützigen Aktivitäten auch als gemeinsames Handeln von Bosch erkennbar sein. Außerdem dokumentieren diese Organisationen ihre Arbeit, machen damit ihr Handeln transparent und ermöglichen so eine Evaluierung ihres Engagements.

Die Robert Bosch Stiftung

Durch eine gesellschaftsrechtliche Besonderheit schafft der langfristige unternehmerische Erfolg von Bosch die Grundlage für eine Vielzahl sozialer Aktivitäten: 92 Prozent des Stammkapitals der Robert Bosch GmbH gehören der gemeinnützigen Robert Bosch Stiftung GmbH. Diese ist nicht unternehmerisch tätig und hat ihre Stimmrechte auf die Robert Bosch Industrietreuhand KG übertragen. Ihre Arbeit finanziert die Stiftung aus der Dividende, die sie als Gesellschafterin der Robert Bosch GmbH erhält. 2018 hat die Stiftung rund 153 Mio. Euro für ihre gemeinnützige Arbeit ausgegeben.

Seit ihrer Gründung 1964 setzt die Robert Bosch Stiftung so das gemeinnützige Engagement ihres Stifters fort. Sie widmet sich gesellschaftlichen Herausforderungen und fördert Projekte, die innovative und beispielgebende Lösungen für die Zukunft entwickeln. Dazu ist sie auf den Gebieten der Völkerverständigung, Gesundheit, Bildung, Wissenschaft und Gesellschaft tätig. Sie ist sowohl eine operative Stiftung, die ihre Ziele mit Eigenprogrammen verfolgt, als auch eine fördernde Stiftung, die es Dritten ermöglicht, ihre Projekte zu entwickeln und umzusetzen.

Mit mehr als 50 Jahren Erfahrung verfügt die Stiftung in ihren Fördergebieten über ein breites Wissen, die Qualifikation zur Entwicklung von Lösungen und ein umfangreiches Netzwerk von Partnern, Experten und Praktikern. Weitere Informationen zur Robert Bosch Stiftung und zu ihren Projekten gibt es im Internet unter www.bosch-stiftung.de.

6.2 Politische Interessenvertretung – Technologieorientierung statt Ideologie

Als weltweit aktives Technologieunternehmen mit einer Vielzahl unterschiedlicher Produkte sind für Bosch die zahlreichen regulatorischen Rahmenbedingungen auf nationaler, europäischer oder internationaler Ebene wichtig. Wir sehen uns in der Verantwortung, unser technologisches Know-how zum Nutzen der Gesellschaft einzubringen und konkrete Möglichkeiten und Lösungswege aufzuzeigen. Vor diesem Hintergrund beteiligt sich Bosch am Meinungsbildungsprozess im politischen Bereich, in Verbänden sowie in verschiedensten gesellschaftlichen Foren. Getragen wird dieses Engagement von unserem Anspruch „Technik fürs Leben“ sowie der generellen Haltung von Bosch zu ökologischen und sozialen Themen.

Bosch unterstützt ambitionierte und zugleich möglichst einheitliche Vorgaben. So ist etwa eine durchdachte EU-Gesetzgebung einer Vielzahl unterschiedlicher nationalstaatlicher Einzelvorgaben vorzuziehen und kann zudem häufig auch auf globaler Ebene zum Maßstab werden. Mit den neuen Geschäftsfeldern im Zusammenhang mit der Vernetzung von Dingen und Services entstehen zudem neue regulatorische Notwendigkeiten. Bei der Ausgestaltung der entsprechenden Rahmenbedingungen wird Bosch seit jeher als zuverlässiger Partner in der Politik wahrgenommen und dezidiert angefragt, das eigene Wissen weiterzugeben.

Dabei verfolgen wir den Anspruch, zu relevanten Themenfeldern eine technische bzw. technologieorientierte Interessenvertretung zu leisten, bei der wir die technologisch besten Lösungen aufzeigen wollen. Statt einer ideologisch geprägten Interessenvertretung steht somit die Frage der technologischen Machbarkeit im Mittelpunkt unserer Aktivitäten. Dabei wollen wir stets auch die ganze Breite der Anforderungen unserer Stakeholder im Blick behalten. So tritt Bosch beispielsweise bei der Diskussion um die Mobilität der Zukunft für eine differenzierte Betrachtung ein und verfolgt einen breiten Lösungspfad. Dazu gehört ein neues und vor allem vollständiges Bild der CO₂-Emissionen im Straßenverkehr, das die Emissionen von der Quelle bis zum Rad umfasst und in die Bewertung einbezieht (siehe Kapitel „Produkte“).

Unsere Aktivitäten in der politischen Interessenvertretung dienen dazu, frühzeitig politische Regulierungen und Initiativen zu identifizieren, die unsere Produkte, unsere Standorte oder auch unsere Geschäftstätigkeit als Ganzes betreffen können. Denn aufgrund des hochdiversifizierten Unternehmensportfolios ist Bosch von einer Vielzahl von Gesetzgebungsvorhaben betroffen, etwa in den Bereichen Energie- und Umweltpolitik, Handelspolitik, Datengesetzgebung oder Arbeits- und Sozialpolitik. Darüber hinaus sind wir als global aufgestelltes Unternehmen auch häufig direkt von politischen Entscheidungen betroffen bzw. auf einen konstruktiven Dialog mit politischen Entscheidungsträgern angewiesen. So ist Bosch grundsätzlich nur dann unternehmerisch aktiv, wenn sich das entsprechende Geschäft auch ohne Subventionen trägt. Dennoch können staatliche Unterstützungen – zeitlich begrenzt – ein geeignetes Instrument sein, um beispielsweise neuen Technologien zum Durchbruch zu verhelfen oder strategische Entscheidungen der Industriepolitik umzusetzen, etwa um Standorte zu sichern oder Schlüsselindustrien in einer Region zu halten. So war im Fall unseres Halbleiterwerks in Dresden die EU-Förderungszusage im Rahmen des ersten „Important Project of Common European Interest“ (IPCEI) ein wesentlicher Erfolgsfaktor für das Projekt und für die Standortsicherung in Europa.

Politische Aktivitäten

Die politischen Aktivitäten von Bosch sind nach fachlichen Zuständigkeiten unterteilt. Die Abteilung Politik und Regierungsbeziehungen ist an den Standorten Berlin und Brüssel aktiv und vertritt dort die politischen Interessen der Bosch-Gruppe gegenüber den EU-Institutionen, der deutschen Bundesregierung, dem Bundestag und, ganz allgemein, der Gesellschaft. Zu den Aktivitäten auf EU-Ebene gehören auch die Mitgliedschaften in den High Level Working Groups der EU-Kommission zu Schlüsseltechnologien und Künstlicher Intelligenz. In Deutschland

ist Bosch unter anderem Mitglied in verschiedenen Arbeitsgruppen der neugegründeten Nationalen Plattform Zukunft der Mobilität (NPM) sowie im Beirat der Agora Verkehrswende.

Transparenz als Grundprinzip

Wir wollen unsere politische Interessenvertretung transparent gestalten. Dazu halten wir die unterschiedlichen Vorgaben in den jeweiligen Regionen konsequent ein. So ist Bosch mit seinem Brüsseler Büro im Transparenzregister der Europäischen Kommission eingetragen und veröffentlicht in der Regel freiwillig im Rahmen von EU-Konsultationen gemachte Eingaben. 10,2 Stellen (FTE) sind bei Bosch direkt mit EU-Gesetzgebungsaktivitäten betraut, fünf davon direkt vor Ort in Brüssel. Im Berichtsjahr wendeten wir für unsere Tätigkeiten, die in den Anwendungsbereich des europäischen Transparenzregisters fallen, etwas mehr als 1 Mio. Euro auf, Personal- und Mietkosten inklusive. Darüber hinaus beschäftigt Bosch in den Regionen mit relevanter Geschäftstätigkeit Governance-Koordinatoren (ca. 25 FTE). Eine Pflicht zur Veröffentlichung und Dokumentation der politischen Aktivitäten besteht zudem in den USA. Darüber hinaus dürfen dort nur akkreditierte Lobbyisten entsprechende Gespräche führen.

Neben dem direkten Austausch mit politischen Akteuren bringt sich Bosch in zahlreichen Verbänden ein und beteiligt sich aktiv an der Positionsfindung. So ist Bosch in Deutschland, auf EU-Ebene sowie in einer Vielzahl von Ländern Mitglied in den für die Unternehmensaktivitäten relevanten Industrieverbänden. In Deutschland sind dies beispielsweise der Zentralverband Elektrotechnik- und Elektroindustrie (ZVEI), der Verband der Automobilindustrie (VDA) und der Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA). Auf internationaler Ebene ist Bosch unter anderem in der International Chamber of Commerce vertreten. Zudem informiert Bosch politische Akteure, NGOs und die interessierte Öffentlichkeit im Rahmen von Veranstaltungen zu relevanten Themen. So haben wir 2018 im Rahmen der „Real Driving“-Fahrt durch Stuttgart einen Beitrag zur aktuellen Diskussion rund um Luftqualität geleistet und transparent dargestellt, wie Grenzwerte eingehalten werden können.

Klare Regeln für den Umgang mit politischen Akteuren

Bosch verfolgt weltweit eine sehr strenge Linie, wenn es um Zuwendungen an politische Parteien geht. Die entsprechende Richtlinie legt fest, dass ausschließlich die Gesellschafter in Kombination mit der Geschäftsführung befugt sind, politische Zuwendungen zu tätigen. Zudem verfügt Bosch über eine weltweit verbindliche Zentralanweisung, um Zuwendungen im Verkehr mit Dritten zu regeln. So dürfen Zuwendungen nur unter strikter Einhaltung zahlreicher Voraussetzungen angeboten, gewährt oder angenommen werden. Besonders restriktiv sind die Regeln in Bezug auf Amts- und Mandatsträger. Hier muss sichergestellt sein, dass jeglicher Anschein einer Beeinflussung ausgeschlossen werden kann und behördeninterne Regeln eingehalten werden. Sollte das lokale Recht in einigen Regionen striktere oder spezifischere Regelungen erfordern, dann sind entsprechende Regelungen zu erlassen und einzuhalten. Eine weitere Zentralanweisung, die sich speziell mit Politik- und Regierungsbeziehungen befasst, regelt den Umgang mit politischen Amtsträgern, etwa im Vorfeld einer Wahl. Bosch hat sich zu politischer Neutralität verpflichtet und sucht, insbesondere in Deutschland, stets den Austausch mit allen relevanten politischen Parteien.

Bosch tätigt regelmäßig Spenden an politische Parteien, überwiegend in Deutschland, um damit einen Beitrag zu einem funktionierenden politischen Diskurs zu leisten. Die Verteilung der Zuwendungen erfolgt konzeptionell unter Fairnessgesichtspunkten. Die Bosch-Gruppe spendet an die Parteien CDU, CSU, SPD, FDP und Bündnis 90/Die Grünen. Alle diese Parteispenden sind in den Rechenschaftsberichten der Parteien aufgeführt. In Bezug auf Höhe und Veröffentlichung dieser Spenden richten wir uns nach den einschlägigen Vorschriften. Internationale Daten zu Zuwendungen an politische Parteien und an politiksnahe Institutionen erheben wir aktuell nicht zentral.

Festlegung der Schwerpunktthemen

Neben den Schwerpunktthemen der politischen Aktivitäten, die von der Geschäftsführung festgelegt werden, können die Regionen weitere spezifische Themen aufnehmen und entsprechende Ziele formulieren. Zudem erhält Bosch über die Rückmeldungen der Regionen Aufschluss darüber, inwieweit die Schwerpunktthemen weltweit relevant sind. Bei der Wahl der Themen wird auch berücksichtigt, wo Regulierungen heute einen großen Einfluss auf die Geschäftstätigkeit von Bosch haben könnten oder relevante Zukunftsbereiche für unser Unternehmen betreffen.

Für das Jahr 2018 wurden so folgende Themen als besonders wichtig für Bosch identifiziert: Luftqualität und Einfahrbeschränkungen in Städten, CO₂-Reduktion und Elektromobilität, IoT, Künstliche Intelligenz und Cybersecurity sowie die Forschungs- und Innovationspolitik. Ein besonderer Fokus liegt zudem auf der Handelspolitik, insbesondere mit Blick auf den möglichen Brexit sowie die laufenden Verhandlungen zu den verschiedenen Handelsabkommen. Für 2019 rechnen wir damit, dass zusätzlich auch das automatisierte und vernetzte Fahren, Klimaschutzgesetzgebung sowie die Datenpolitik, also Themen rund um Datenschutz und Datenzugang, weiter an Bedeutung gewinnen werden.

Zu relevanten Themen definieren abgestimmte Grundsatzpapiere die Position der Bosch-Gruppe. Sie bilden die Grundlage für die politische Interessenvertretung und sind, je nach Relevanz, durch die Geschäftsführung freigegeben. In den sogenannten Bosch-Politik-Standpunkten werden die Fakten und Argumente zusammengefasst und auch gezielt externen Ansprechpartnern zur Verfügung gestellt. Termine und Gespräche zu den einzelnen Themen werden nur dann geführt, wenn dazu Grundsatzpapiere vorliegen. Zudem werden die entsprechenden Maßnahmen themenspezifisch erfasst, um sie im Hinblick auf ihre Wirkung zu bewerten.

6.3 Sponsoring – nach klaren Regeln

Auch die Sponsoringaktivitäten der Bosch-Gruppe werden durch eine Zentralanweisung geregelt. So müssen die einzelnen Maßnahmen logisch in eine kommunikative Gesamtstrategie bzw. ein entsprechendes Konzept eingebunden sein, anderenfalls sind sie nicht zulässig. Auch die Zielsetzung der Maßnahmen ist klar zu definieren und fokussiert auf die Steigerung der Markenbekanntheit und der Markenreputation, die Absatzförderung sowie die Kunden- und Mitarbeitergewinnung. Sponsoringmaßnahmen, die ein Volumen von 30 000 Euro übersteigen, sind mit der Zentrale abzustimmen. Zudem sind ab einem bestimmten Sponsoringbetrag konkrete Messkriterien zu definieren, um den Erfolg der Maßnahme zu bewerten. Für die Auswahl von Sponsoringengagements gelten verbindliche Kriterien. So gilt beispielsweise das Prinzip der Kundenneutralität: Die Bosch-Gruppe führt in der Regel kein Sponsoring mit einzelnen Kunden durch, es sei denn, wenn gemeinsam mit diesen Kunden wesentliche technische Entwicklungen geleistet werden. Außerdem werden nur Sponsoringmaßnahmen ergriffen, die direkt die Stärken der Marke Bosch oder anderer Marken der Bosch-Gruppe kommunizieren und bei denen die jeweilige Marke dominant im Vordergrund steht.

Ein Schwerpunkt des Sponsorings von Bosch liegt auf dem Thema Motorsport. Ab der Saison 2019 ist Bosch zunächst für drei Jahre offizieller Partner der Formel E. Mit dem Einstieg in die Rennserie setzt Bosch seine Motorsporttradition fort: Als Technologiepartner ist Bosch bereits seit vielen Jahren Sponsoringpartner der DTM.

Anhang

GRI-Verzeichnis

GRI-Indikatoren	Stichwort	Verweis*
Allgemeine Standardangaben		
Organisationsprofil		
GRI 102-1	Name der Organisation	111
GRI 102-2	Aktivitäten, Marken, Produkte und Dienstleistungen	- Unternehmensbereiche 8–9
GRI 102-3	Hauptsitz der Organisation	8
GRI 102-4	Betriebsstätten	8
GRI 102-5	Eigentumsverhältnisse und Rechtsform	- Gesellschafter der Robert Bosch GmbH 8
GRI 102-6	Belieferte Märkte	8–9
GRI 102-7	Größe der Organisation	- Anzahl der Mitarbeiter - Tochter- und Regionalgesellschaften 8–9
GRI 102-8	Informationen zu Angestellten und sonstigen Mitarbeitern	- Anstellungsarten - Kündigungen 8; 84
GRI 102-9	Lieferkette	- Einkaufsvolumen - Logistik und Transport 44; 62
GRI 102-10	Signifikante Änderungen in der Organisation und ihrer Lieferkette	44
GRI 102-11	Vorsorgeansatz oder Vorsorgeprinzip	- Design for Environment - Lebenszyklusanalysen 27; 54–56; 63–64
GRI 102-12	Externe Initiativen	13–14; 50; 61
GRI 102-13	Mitgliedschaft in Verbänden und Interessengruppen	13–14; 27; 101–102
Strategie		
GRI 102-14	Erklärung des höchsten Entscheidungsträgers	4
Ethik und Integrität		
GRI 102-16	Werte, Grundsätze, Standards und Verhaltensnormen	- Code of Business Conduct - Verhaltenskodex für Geschäftspartner - Leitbild - Produktentwicklungskodex - Grundsätze sozialer Verantwortung 10; 17–19; 22; 46; 72; 81; 84–87
Unternehmensführung		
GRI 102-18	Führungsstruktur	- Geschäftsführung und Aufsichtsrat 12–13; 16; 85
Einbindung von Stakeholdern		
GRI 102-40	Liste der Stakeholder-Gruppen	14–15
GRI 102-41	Tarifverhandlungsvereinbarungen	- Betriebsrat - Gewerkschaften 82–83
GRI 102-42	Ermittlung und Auswahl der Stakeholder	14–15
GRI 102-43	Ansatz für die Einbindung von Stakeholdern	- Dialogformen - Wesentlichkeitsanalyse 14–15
GRI 102-44	Wichtige Themen und hervorgebrachte Anliegen	15

GRI-Indikatoren	Stichwort	Verweis*
Vorgehensweise bei der Berichterstattung		
GRI 102-45	Im Konzernabschluss enthaltene Entitäten	- Konsolidierungskreis 111
GRI 102-46	Vorgehen zur Bestimmung des Berichtsinhalts und der Abgrenzung der Themen	- Wesentlichkeitsanalyse 15
GRI 102-47	Liste der wesentlichen Themen	- Wesentlichkeitsanalyse 15
GRI 102-48	Neudarstellung von Informationen	111
GRI 102-49	Änderungen bei der Berichterstattung	111
GRI 102-50	Berichtszeitraum	111
GRI 102-51	Datum des letzten Berichts	111
GRI 102-52	Berichtszyklus	111
GRI 102-53	Ansprechpartner bei Fragen zum Bericht	111
GRI 102-54	Erklärung zur Berichterstattung in Übereinstimmung mit den GRI-Standards	111
GRI 102-55	GRI-Inhaltsindex	104–110
GRI 102-56	Externe Prüfung	111

Ökonomische Leistungsindikatoren

Wirtschaftliche Leistung

GRI 201/103	Angaben zum Managementansatz	- Ökonomische Kennzahlen 9
GRI 201-1	Unmittelbar erzeugter und ausgeschütteter wirtschaftlicher Wert	- Klimawandelanpassung - Position zu Klimawandel 9; GB S. 44 ff.
GRI 201-2	Finanzielle Folgen des Klimawandels für die Organisation und andere mit dem Klimawandel verbundene Risiken und Chancen	55–56

Marktpräsenz

GRI 202/103	Angaben zum Managementansatz	- Vergütung 80
GRI 202-1	Verhältnis des nach Geschlecht aufgeschlüsselten Standardeintrittsgehalts zum lokalen gesetzlichen Mindestlohn	- Sozialleistungen 80

Korruptionsbekämpfung

GRI 205/103	Angaben zum Managementansatz	- Code of Business Conduct 17
GRI 205-1	Betriebsstätten, die auf Korruptionsrisiken geprüft wurden	- Verhaltenskodex für Geschäftspartner - Compliance Training - Risikomanagement 17
GRI 205-2	Kommunikation und Schulungen zu Richtlinien und Verfahren zur Korruptionsbekämpfung	19

Wettbewerbswidriges Verhalten

GRI 206/103	Angaben zum Managementansatz	- Code of Business Conduct 16–17
GRI 206-1	Rechtsverfahren aufgrund von wettbewerbswidrigem Verhalten, Kartell- und Monopolbildung	- Verhaltenskodex für Geschäftspartner - Compliance Training - Risikomanagement 16; GB S. 58 f.

GRI-Indikatoren	Stichwort	Verweis*
Ökologische Leistungsindikatoren		
Materialien		
GRI 301/103	Angaben zum Managementansatz	- Schlüsselmaterialien 54; 62; 65
GRI 301-1	Eingesetzte Materialien nach Gewicht oder Volumen	- Materialeffizienz 62–65
GRI 301-2	Eingesetzte rezyklierte Ausgangsstoffe	- Gefahrstoffe - Nanotechnologie 62; 65
Energie		
GRI 302/103	Angaben zum Managementansatz	- Energiemanagementsystem 54–61
GRI 302-1	Energieverbrauch innerhalb der Organisation	- Reduktionsziele 57
GRI 302-3	Energieintensität	- Energieverbrauch 56
GRI 302-4	Verringerung des Energieverbrauchs	- Energieeffizienz, Eigenerzeugung, Grünstrom, Kompensation 56
GRI 302-5	Senkung des Energiebedarfs für Produkte und Dienstleistungen	- Umsatzbezogener Energieverbrauch - Energieeffizienz der Produkte 33–36; 60
Wasser (2018)		
GRI 303-1	Wasser als gemeinsam genutzte Ressource	- Abwassermanagement 66–69
GRI 303-2	Umgang mit den Auswirkungen der Wasserrückführung	- Wasserstressgebiete - Reduktionsziele 69
GRI 303-3	Wasserentnahme	- Verwendung von Wasser 66–69
GRI 303-4	Wasserrückführung	- Umsatzbezogener Wasserverbrauch - Abwasser - Produkte mit positiven wasserbezogenen Auswirkungen 69
Emissionen		
GRI 305/103	Angaben zum Managementansatz	- Reduktionsziele 44; 54–61
GRI 305-1	Direkte THG-Emissionen (Scope 1)	- THG-Emissionen 57
GRI 305-2	Indirekte energiebedingte THG-Emissionen (Scope 2)	- Energieeffizienz, Eigenerzeugung, Grünstrom, Kompensation 57
GRI 305-4	Intensität der THG-Emissionen	- Umsatzbezogene THG-Emissionen - Mobilitätskonzept 56
GRI 305-5	Senkung der THG-Emissionen	- Logistik und Transport 56
GRI 305-7	Stickstoffoxide (NO _x), Schwefeloxide (SO _x) und andere signifikante Luftemissionen	- Weitere Luftschadstoffemissionen 60
Abwasser und Abfall		
GRI 306/103	Angaben zum Managementansatz	- Abfallmanagement 63–66; 69
GRI 306-2	Abfall nach Art und Entsorgungsmethode	- Entsorgung 63–64
GRI 306-4	Transport von gefährlichem Abfall	- Umsatzbezogene Abfälle - Gefährliche Abfälle 64
Umwelt-Compliance		
GRI 307/103	Angaben zum Managementansatz	- Compliance-Management - EHS-Management 11–14; 17–19; 54; 60–61
GRI 307-1	Nichteinhaltung von Umweltschutzgesetzen und -verordnungen	- Umweltmanagement 19

GRI-Indikatoren	Stichwort	Verweis*
Umweltbewertung der Lieferanten		
GRI 308/103	Angaben zum Managementansatz	- Lieferantenstandards 45–49
GRI 308-1	Neue Lieferanten, die anhand von Umweltkriterien überprüft wurden	- Verhaltenskodex für Geschäftspartner - Lieferantenrisikomanagement - Auswahl, Bewertung und Entwicklung von Lieferanten 47–48
Soziale Leistungsindikatoren		
Beschäftigung		
GRI 401/103	Angaben zum Managementansatz	- Vereinbarkeit Arbeits- und Privatleben 80–83
GRI 401-2	Betriebliche Leistungen, die nur vollzeitbeschäftigten Angestellten, nicht aber Zeitarbeitnehmern oder teilzeitbeschäftigten Angestellten angeboten werden	- Vergütung und Sozialleistungen - Beschäftigungsarten - Arbeitnehmerrechte 80–83
Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis		
GRI 402/103	Angaben zum Managementansatz	- Führung und Zusammenarbeit 72–74; 82–84
GRI 402-1	Mindestmitteilungsfrist für betriebliche Veränderungen	- Mitarbeiterbefragung - Betriebsrat und Gewerkschaften - Kündigungen 82–84
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz (2018)		
GRI 403-1	Managementsystem für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	- Arbeitsschutzmanagementsystem - Safety Basics 88–89
GRI 403-2	Gefahrenidentifizierung, Risikobewertung und Untersuchung von Vorfällen	- Arbeitsunfälle und Krankheiten - Gesundheitsprävention und -schutz 90
GRI 403-3	Arbeitsmedizinische Dienste	92–93
GRI 403-4	Mitarbeiterbeteiligung, Konsultation und Kommunikation zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	88–92
GRI 403-5	Mitarbeiterschulungen zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	60–61; 90–92
GRI 403-6	Förderung der Gesundheit der Mitarbeiter	92–93
GRI 403-7	Vermeidung und Abmilderung von direkt mit Geschäftsbeziehungen verbundenen Auswirkungen auf die Arbeitssicherheit und den Gesundheitsschutz	29; 38–40; 90
GRI 403-9	Arbeitsbedingte Verletzungen	89
GRI 403-10	Arbeitsbedingte Erkrankungen	91
Aus- und Weiterbildung		
GRI 404/103	Angaben zum Managementansatz	- Mitarbeiterentwicklungsprozess 75–79
GRI 404-1	Durchschnittliche Stundenzahl für Aus- und Weiterbildung pro Jahr und Angestelltem	- Aus- und Weiterbildungsaktivitäten - Fachkräfte-Förderprogramm 75
GRI 404-2	Programme zur Verbesserung der Kompetenzen der Angestellten und zur Übergangshilfe	76–77
GRI 404-3	Prozentsatz der Angestellten, die eine regelmäßige Beurteilung ihrer Leistung und ihrer beruflichen Entwicklung erhalten	76–77

GRI-Indikatoren	Stichwort	Verweis*
Diversität und Chancengleichheit		
GRI 405/103	Angaben zum Managementansatz	- Chancengleichheit 84–87
GRI 405-1	Diversität in Kontrollorganen und unter Angestellten	- Gleichbehandlung 85
GRI 405-2	Verhältnis des Grundgehalts und der Vergütung von Frauen zum Grundgehalt und zur Vergütung von Männern	- Dimensionen der Diversität 86
Nichtdiskriminierung		
GRI 406/103	Angaben zum Managementansatz	- Chancengleichheit 19; 84–87
GRI 406-1	Diskriminierungsvorfälle und ergriffene Abhilfemaßnahmen	- Gleichbehandlung - Dimensionen der Diversität - Beschwerdemechanismen 19
Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen		
GRI 407/103	Angaben zum Managementansatz	- Code of Business Conduct - Betriebsrat und Gewerkschaften 16–19; 45–50; 82–83
GRI 407-1	Betriebsstätten und Lieferanten, bei denen das Recht auf Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen bedroht sein könnte	- Verhaltenskodex für Geschäftspartner - Auswahl, Bewertung und Entwicklung von Lieferanten - Compliance-Management 16–19; 47–50
Kinderarbeit		
GRI 408/103	Angaben zum Managementansatz	- Code of Business Conduct - Verhaltenskodex für Geschäftspartner 16–19; 45–50; 82–83
GRI 408-1	Betriebsstätten und Lieferanten mit einem erheblichen Risiko für Vorfälle von Kinderarbeit	- Auswahl, Bewertung und Entwicklung von Lieferanten - Compliance-Management 16–19; 47–50
Zwangs- und Pflichtarbeit		
GRI 409/103	Angaben zum Managementansatz	- Code of Business Conduct - Verhaltenskodex für Geschäftspartner 16–19; 45–50; 82–83
GRI 409-1	Betriebsstätten und Lieferanten mit einem erheblichen Risiko für Vorfälle von Zwangs- oder Pflichtarbeit	- Auswahl, Bewertung und Entwicklung von Lieferanten - Compliance-Management 16–19; 47–50
Prüfung auf Einhaltung der Menschenrechte		
GRI 412/103	Angaben zum Managementansatz	- Code of Business Conduct - Verhaltenskodex für Geschäftspartner 16–19; 46–50
GRI 412-1	Betriebsstätten, an denen eine Prüfung auf die Einhaltung der Menschenrechte oder eine menschenrechtliche Folgenabschätzung durchgeführt wurde	- Auswahl, Bewertung und Entwicklung von Lieferanten - Compliance-Management 16–19; 46–50
GRI 412-2	Schulungen für Angestellte zu Menschenrechtspolitik und -verfahren	19
Soziale Bewertung der Lieferanten		
GRI 414/103	Angaben zum Managementansatz	- Verhaltenskodex für Geschäftspartner 45–50
GRI 414-1	Neue Lieferanten, die anhand von sozialen Kriterien überprüft wurden	- Auswahl, Bewertung und Entwicklung von Lieferanten 47–48
Politische Einflussnahme		
GRI 415/103	Angaben zum Managementansatz	- Politische Interessenvertretung 101–103
GRI 415-1	Parteispenden	- Umgang mit politischen Akteuren 102

GRI-Indikatoren		Stichwort	Verweis*
Kundengesundheit und -sicherheit			
GRI 416/103	Angaben zum Managementansatz	- Produktqualität - Produktsicherheit	28–29; 31–32; 38–40
GRI 416-1	Beurteilung der Auswirkungen verschiedener Produkt- und Dienstleistungskategorien auf die Gesundheit und Sicherheit	- Lebenszyklusanalysen	28; 31–32; 38–41
Marketing und Kennzeichnung			
GRI 417/103	Angaben zum Managementansatz	- Verantwortungsvolle Werbung - Produktinformationen	23
GRI 417-1	Anforderungen für die Produkt- und Dienstleistungs- informationen und Kennzeichnung		23
Schutz der Kundendaten			
GRI 418/103	Angaben zum Managementansatz	- IT-Sicherheit und Datenschutz - Compliance-Management	29–30
GRI 418-1	Begründete Beschwerden in Bezug auf die Verletzung des Schutzes und den Verlust von Kundendaten		19
Sozioökonomische Compliance			
GRI 419/103	Angaben zum Managementansatz	- Code of Business Conduct - Verhaltenskodex für Geschäftspartner	16–19
GRI 419-1	Nichteinhaltung von Gesetzen und Vorschriften im sozialen und wirtschaftlichen Bereich	- Compliance-Management	16; 19

* Die Verweise geben die Seiten an, auf denen sich die jeweiligen GRI-Inhalte innerhalb dieses Dokuments befinden. Verweise mit dem Zusatz „GB“ beziehen sich auf unseren Geschäftsbericht 2018.

Über den Bericht

Der Nachhaltigkeitsbericht der Bosch-Gruppe erscheint seit 2011 jährlich. Der vorliegende Bericht beschreibt die Fortschritte im Hinblick auf nachhaltiges Wirtschaften für das Geschäftsjahr 2018 (1. Januar 2018 bis 31. Dezember 2018).

Wie bereits in den Vorjahren folgt der Bericht den international anerkannten Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI). In diesem Jahr wurde der Bericht nach unserer Einschätzung erstmals in Übereinstimmung mit der GRI-Standards-Option „Kern“ erstellt. Auf eine externe Überprüfung der Inhalte haben wir verzichtet.

Soweit nicht anders ausgewiesen, beziehen sich alle Angaben in diesem Bericht auf den gesamten Konsolidierungskreis. Der Konsolidierungskreis umfasst neben der Robert Bosch GmbH weitere 462 (Vorjahr 442) voll konsolidierte Gesellschaften. Details zum Konsolidierungskreis sowie diesen betreffende Entwicklungen im Geschäftsjahr können dem Geschäftsbericht entnommen werden (siehe Geschäftsbericht 2018, ab Seite 85). Umwelt- und Arbeitssicherheitskennzahlen decken 414 (Vorjahr 399) berichtspflichtige Standorte ab.

Die Informationen wurden auf elektronischem Weg abgefragt, die Daten überwiegend mittels bereichsspezifischer Software erfasst. Ein Dreijahres-trend ist in Einzelfällen noch nicht darstellbar, dies wird aber für die Zukunft angestrebt. In Einzelfällen wurden Fakten korrigiert, die zurückliegende Zeiträume betreffen. Bei der Addition von Daten können aufgrund von Rundungen Abweichungen auftreten.

Alle zukunftsgerichteten Aussagen in diesem Bericht beruhen auf den zum Redaktionsschluss gültigen Annahmen. Aufgrund von unbekanntem Risiken, Ungewissheiten und anderen Faktoren können die tatsächlichen Ergebnisse, Entwicklungen oder die Leistung des Unternehmens von unseren Prognosen, Einschätzungen und Ankündigungen abweichen.

Um eine bessere Lesbarkeit zu gewährleisten, verzichten wir in diesem Bericht auf geschlechtsspezifische Formulierungen. Dies stellt keine Wertung dar. Alle Nennungen sind geschlechtsneutral zu verstehen.

Der Nachhaltigkeitsbericht 2018 liegt online als PDF-Bericht in deutscher und in englischer Fassung vor. Weiterführende Informationen finden Sie auf nachhaltigkeit.bosch.com und im [Geschäftsbericht 2018](#). Der nächste Nachhaltigkeitsbericht erscheint voraussichtlich im Frühjahr 2020.

Impressum

HERAUSGEBER:

Robert Bosch GmbH
Communications and
Governmental Affairs

Postfach 10 60 50
70049 Stuttgart
Deutschland
Telefon +49 711 811-0

Communications and Governmental Affairs (C/CG)

Leitung: Prof. Dr. Christof Ehrhart

Arbeits-, Brand-, Umweltschutz und Nachhaltigkeit (C/HSE)

Leitung: Torsten Kallweit

Nachhaltigkeit und Ideenschmiede (C/HSE2)

Leitung: Annette Wagner
annette.wagner@de.bosch.com

KONZEPTION UND BERATUNG:

S&C - Schlange & Co. GmbH

TEXT:

Carlsberg & Richter GmbH & Co. KG

DESIGN:

AD&D Werbeagentur GmbH

DRUCK:

Elanders GmbH



Robert Bosch GmbH

Postfach 10 60 50
70049 Stuttgart
Deutschland
www.bosch.com



BOSCH
Technik fürs Leben

