



# Editorial

## Liebe Leserinnen und Leser,

Bosch lebt Nachhaltigkeit und entwickelt sich dabei ständig weiter. Die strategische Grundlage dafür ist unser Zielbild „New Dimensions – Sustainability 2025“, das wir auf Basis aktueller Megatrends erarbeitet haben: In allen Dimensionen – Klima, Energie, Wasser, Urbanisierung, Globalisierung und Gesundheit – konzentrieren wir unsere Aktivitäten auf jene Bereiche, in denen wir den größten Beitrag für Mensch und Umwelt leisten können. Unsere unternehmerische Verantwortung fassen wir jedoch noch weiter: Wir wollen gesellschaftlichen Fortschritt fördern und uns aktiv einbringen, auch über den Kern unserer Geschäftstätigkeit hinaus. Dabei engagieren wir uns insbesondere für Bildung und Wissenschaft – für uns eine Investition in die Zukunft.



Im vergangenen Jahr haben wir wichtige Erfolge erzielt. Unserem Ziel, unsere Standorte ab Ende 2020 CO<sub>2</sub>-neutral zu stellen, sind wir einen großen Schritt nähergekommen: So sorgen über 1 000 neu implementierte Projekte für mehr Energieeffizienz. Auch unser Engagement zu einem achtsamen Umgang mit Wasser haben wir ausgeweitet. Dafür sind wir gezielt in Regionen aktiv, in denen Wasserknappheit herrscht. Dort haben wir 2019 rund 50 Projekte gestartet, durch die wir insgesamt etwa 200 000 m<sup>3</sup> Wasser einsparen können – das entspricht dem Volumen von rund 80 olympischen Schwimmbecken. Zudem haben wir wie in den vergangenen Jahren den Arbeitsschutz unserer Mitarbeiter in den Fokus gerückt. Durch vielfältige Maßnahmen konnten wir die Unfallrate erneut konsequent senken.

Zu einer nachhaltigen Ausrichtung gehört nicht zuletzt eine transparente Berichterstattung. Mit ihr legen wir unsere Prozesse offen und dokumentieren unsere Fortschritte. Im vorliegenden Bericht, dem Factbook 2019, stellen wir unsere Nachhaltigkeitsaktivitäten des vergangenen Jahres, unsere Herausforderungen, Erfolge und Ziele für die Zukunft detailliert und mit umfangreichen Daten hinterlegt dar. Dabei orientieren wir uns an den Standards der Global Reporting Initiative (GRI). Diese Berichterstattung wird durch unser Magazin „Spotlights“ ergänzt, in dem wir einen beispielhaften und anschaulichen Einblick in die Umsetzung unseres Nachhaltigkeitszielbilds bieten.

Ich wünsche Ihnen eine aufschlussreiche Lektüre und freue mich über Ihr Interesse!

Ihr

Christoph Kübel  
Geschäftsführer und Arbeitsdirektor

# Inhalt

2  
3  
4  
6

## Editorial

## Inhalt

## Vorwort der Geschäftsführung

## Unternehmen

- 8 Bosch-Gruppe im Porträt
- 13 Nachhaltigkeitsstrategie und Organisation
- 19 Corporate Governance und Compliance

24

## Produkte

- 26 Managementansatz
- 30 Produktentstehung
- 35 Nachhaltige Produkte

42

## Lieferkette

- 44 Managementansatz
- 46 Soziale und ökologische Anforderungen an Lieferanten
- 47 Bewertung der Lieferanten
- 49 Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsleistung

50

## Umwelt

- 52 Managementansatz
- 54 Energie und Klimaschutz
- 60 Wasser und Abwasser
- 63 Materialien und Entsorgung

66

## Mitarbeiter

- 68 Managementansatz
- 71 Attraktiver Arbeitgeber
- 76 Führung und Zusammenarbeit
- 78 Lernen und Entwicklung
- 83 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

88

## Gesellschaft

- 90 Managementansatz
- 91 Weltweites Engagement
- 94 Politische Interessenvertretung
- 97 Sponsoring

98

## Anhang

- 99 GRI-Inhaltsindex
- 105 Vermerk des Wirtschaftsprüfers
- 107 Über den Bericht
- 107 Impressum

## Über die Berichterstattung

Das vorliegende Factbook berichtet über alle Zahlen, Daten und Fakten sowie nichtfinanzielle Informationen zu den Nachhaltigkeitsaktivitäten der Bosch-Gruppe.

Höhepunkte aus dem Berichtsjahr entlang des Zielbilds „New Dimensions – Sustainability 2025“ stellt das Magazin „Spotlights“ heraus:



# Vorwort der Geschäftsführung

## Liebe Leserinnen und Leser,

nicht nur die Welt, auch Bosch ist im Wandel. Wir erleben tiefgreifende Veränderungen in unseren Märkten. Daraus ergeben sich auch neue Herausforderungen an die Nachhaltigkeit unseres Unternehmens, denen wir uns in der Balance zwischen ökonomischer, ökologischer und sozialer Verantwortung stellen – jeden Tag und an allen Standorten weltweit.

Vor allem leisten wir einen Beitrag zum Klimaschutz und setzen uns mit aller Kraft dafür ein, den Temperaturanstieg der Erdatmosphäre zu begrenzen. Noch 2020 werden unsere Standorte weltweit klimaneutral sein. Von der Entwicklung über die Produktion bis hin zur Verwaltung wird Bosch dann keinen CO<sub>2</sub>-Fußabdruck mehr hinterlassen. Dieses Vorhaben ist ambitioniert. Doch wir sind uns sicher, dieses Ziel zu erreichen. Einen ersten Erfolg konnten wir bereits erzielen: Seit 2019 sind alle deutschen Bosch-Standorte klimaneutral.

Auf den bisherigen Erfolgen ruhen wir uns nicht aus. Wir denken weiter – auch über unsere Unternehmensgrenzen hinweg. Wir beziehen unsere Geschäftspartner in unsere Maßnahmen für den Klimaschutz ein und nehmen auch unsere indirekten Emissionen in den Blick. Dazu zählen die Auswirkungen durch beschaffte Güter und Services und den Transport, aber auch durch unsere Produkte. Entlang unserer Lieferketten und in der Phase der Produktnutzung wollen wir unsere absoluten CO<sub>2</sub>-Emissionen bis 2030 um mindestens 15 Prozent reduzieren. Unsere Klimaziele wurden von der Science Based Targets Initiative (SBTI) geprüft und anerkannt. Weltweit sind wir der erste Automobilzulieferer im Kreis der SBTI.

Ein bedeutender Teil unseres Produktportfolios sind Mobilitätslösungen. Wir wollen Klimaschutz im Straßenverkehr und wir nähern uns technologieoffen dem Antrieb der Zukunft. Für die Elektromobilität entwickeln wir dazu batterieelektrische Lösungen und Brennstoffzellentechnik. Und wir sehen in synthetischen Kraftstoffen die Chance, dass auch Diesel und Benziner CO<sub>2</sub>-neutral unterwegs sein können. Für die nachhaltige Mobilität erbringen wir erhebliche Vorleistungen – mehr als eine Milliarde Euro für das elektrifizierte, automatisierte und vernetzte Fahren allein im Jahr 2020. Auch darüber hinaus engagieren wir uns in wichtigen Wachstumsfeldern. Unser Know-how in Sachen Internet der Dinge und Künstliche Intelligenz ist dabei ein großer Pluspunkt.

Was immer wir technisch und geschäftlich tun, der Schlüssel zum Erfolg ist die Kompetenz unserer rund 400 000 Mitarbeiter. Gezielt befähigen wir sie vor allem für den digitalen Wandel unseres Unternehmens. Mit einem neuen Schulungsprogramm machen wir zum Beispiel rund 20 000 Mitarbeiter fit für den Umgang mit Künstlicher Intelligenz. Mehr denn je versteht sich Bosch als „learning company“.

Wie wir uns den ökologischen Herausforderungen stellen, wie wir unsere Ziele erreichen und was wir in Zukunft noch vorhaben, erfahren Sie auf den folgenden Seiten. Ich danke Ihnen für Ihr Vertrauen und freue mich auf einen konstruktiven Austausch.

Ihr



Dr. Volkmar Denner  
Vorsitzender der Geschäftsführung





Als international führendes Technologie- und Dienstleistungsunternehmen hat die Bosch-Gruppe eine besondere gesellschaftliche Verantwortung. Gerade in Zeiten tiefgreifender Veränderungen wollen wir mit unseren Innovationen die natürlichen Lebensgrundlagen heutiger und künftiger Generationen schützen. Nachhaltiges, ökologisches und sozial verantwortliches Handeln ist dabei die Grundlage für unseren wirtschaftlichen Erfolg. „Eine anständige Art der Geschäftsführung ist auf die Dauer das Einträglichste.“ – Diese Haltung unseres Firmengründers Robert Bosch prägt uns bis heute.

# 398 200

Mitarbeiter

aus rund

# 150

Nationen

# 77,7

Milliarden Euro

Umsatz

# 440

Tochter- und Regionalgesellschaften

in mehr als

# 60

Ländern

Weltweit über

# 1 000

Stakeholder

zu Nachhaltigkeit befragt

# 1.1 Bosch-Gruppe im Porträt



**Bosch-Geschäftsbericht  
2019**

Die Bosch-Gruppe beschäftigt weltweit rund 398 200 Mitarbeiter (Stand: 31.12.2019) und erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2019 einen Umsatz von 77,7 Mrd. Euro (Vorjahr: 78,5 Mrd. Euro). Sie umfasst die Robert Bosch GmbH und ihre rund 440 Tochter- und Regionalgesellschaften in mehr als 60 Ländern. Mit allen Handels- und Dienstleistungspartnern erstreckt sich der Fertigungs-, Entwicklungs- und Vertriebsverbund von Bosch über fast alle Länder der Welt.

## 1|01

### Beschäftigte

Bosch-Gruppe nach Regionen,  
Stand 31.12.2019



Mit innovativen und begeisternden Produkten und Dienstleistungen steht Bosch für „Technik fürs Leben“ und verbessert damit weltweit die Lebensqualität der Menschen. Als führender Anbieter für das Internet der Dinge (IoT) bieten wir innovative Lösungen für Smart Home, Smart City, Connected Mobility und die Industrie 4.0. Mit unserer Kompetenz in Sensorik, Software und Services sowie der eigenen IoT Cloud entwickeln wir für unsere Kunden vernetzte und domänenübergreifende Lösungen aus einer Hand. Basis für künftiges Wachstum ist die Innovationskraft unseres Unternehmens. So beschäftigt Bosch weltweit rund 72 600 Mitarbeiter in der Forschung und Entwicklung (siehe auch Kapitel „Produkte“).

Das Unternehmen wurde 1886 als „Werkstätte für Feinmechanik und Elektrotechnik“ von Robert Bosch (1861–1942) in Stuttgart gegründet. Die

## Die Robert Bosch Stiftung

Die gemeinnützige Robert Bosch Stiftung finanziert ihre Arbeit aus der Dividende, die sie als Gesellschafter der Robert Bosch GmbH erhält. 2019 hat die Stiftung rund 105 Mio. Euro für ihre gemeinnützige Arbeit ausgegeben.

Seit ihrer Gründung 1964 setzt die Robert Bosch Stiftung das gemeinnützige Engagement ihres Stifters fort. Sie widmet sich gesellschaftlichen Herausforderungen und fördert Projekte zu innovativen und beispielgebenden Lösungen für die Zukunft. Dazu ist sie in den Fördergebieten internationale Verständigung und Kooperation, Gesundheit, Bildung, Wissenschaft und Bürgergesellschaft tätig. Sie ist sowohl eine operative Stiftung, die ihre Ziele mit eigenen Projekten verfolgt, als auch eine fördernde Stiftung, die es Dritten ermöglicht, 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](http://www.bosch-stiftung.de).

gesellschaftsrechtliche Struktur der Robert Bosch GmbH sichert die unternehmerische Selbstständigkeit der Bosch-Gruppe und ermöglicht es, langfristig zu planen und in bedeutende Vorleistungen für die Zukunft zu investieren. Die Kapitalanteile der Robert Bosch GmbH liegen zu 92 Prozent bei der gemeinnützigen Robert Bosch Stiftung GmbH. Die Stimmrechte hält mehrheitlich die Robert Bosch Industrietreuhand KG – sie übt die unternehmerische Gesellschafterfunktion aus. Die übrigen Anteile liegen bei der Familie Bosch und der Robert Bosch GmbH.

**72 600 Mitarbeiter  
in Forschung und  
Entwicklung**

## Unternehmensbereiche und Geschäftsfelder

Den Anspruch, „Technik fürs Leben“ zu entwickeln und auf den Markt zu bringen, verfolgt die Bosch-Gruppe in vier Unternehmensbereichen: Mobility Solutions, Industrial Technology, Consumer Goods sowie Energy and Building Technology. Sie zählen in vielen ihrer Tätigkeitsbereiche zu den jeweils führenden Anbietern.

### Mobility Solutions

Der Unternehmensbereich Mobility Solutions trägt 60 Prozent zum Gesamtumsatz bei und ist einer der weltweit größten Automobilzulieferer. Wir folgen der Vision, Mobilität so emissionsfrei, stressfrei und unfallfrei wie möglich sowie multi-modal und personalisiert zu gestalten. Wesentliche Geschäftsfelder sind Einspritztechnik und Nebenaggregate für Verbrennungsmotoren, hinzu kommen Lösungen zur Elektrifizierung des Antriebs sowie Lenk-, Sicherheits- und Fahrerassistenzsysteme, Technik für bedienerfreundliches Infotainment und fahrzeugübergreifende Kommunikation, Werkstattkonzepte sowie Technik und Service für den Kraftfahrzeughandel. Besondere strategische Schwerpunkte sind die Transformation im Antriebsstrang und der Ausbau des Geschäfts im Bereich Elektrifizierung sowie das automatisierte Fahren, neue Elektrik- und Elektronikarchitekturen im Fahrzeug, die Erschließung angrenzender Marktsegmente und der Aufbau zusätzlicher Dienstleistungen.

Zum Unternehmensbereich gehören außerdem das Automotive-Aftermarket-Geschäft, der Serviceanbieter Connected Mobility Solutions und der zum Jahresanfang 2020 neu geschaffene Geschäftsbereich Bosch eBike Systems. Hinzukommen Aktivitäten bei Zweirädern, Nutzfahrzeugen und Off-Road-Fahrzeugen sowie Ingenieurleistungen.

### Industrial Technology

Im Geschäftsjahr 2019 erwirtschaftete der Unternehmensbereich Industrial Technology zehn Prozent des Gesamtumsatzes der Bosch-Gruppe. Zu Industrial Technology gehört der Geschäftsbereich Drive and Control Technology (Bosch Rexroth AG), der Antriebs- und Steuerungstechnologien für eine effiziente, leistungsstarke und sichere Bewegung in Maschinen und Anlagen entwickelt. Mit intelligenten Komponenten sowie maßgeschneiderten Systemlösungen und Dienstleistungen schafft der Bereich die Voraussetzungen für vollständig vernetzbare Anwendungen. Mit Blick auf die Fabrik der Zukunft sind wir zudem mit unserem Produktbereich Bosch Connected Industry aktiv, der Softwarelösungen und Projekte der Industrie 4.0 für interne und externe Kunden vorantreibt. Die Einheit Robert Bosch Manufacturing Solutions arbeitet an Bosch-internen Systemlösungen für Montageanlagen und an neuartigen Produktionsprozessen. Unsere Tochtergesellschaft Robert Bosch Packaging Technology GmbH mit den Bereichen Pharma und Food haben wir Ende 2019 verkauft.

### Consumer Goods

Der Unternehmensbereich Consumer Goods steuerte 2019 rund 23 Prozent zum Gesamtumsatz der Bosch-Gruppe bei. Hierzu zählt der Geschäftsbereich Power Tools, der neben Elektrowerkzeugen wie Stichsägen und Bohrhämmern auch Gartengeräte wie Rasenmäher sowie Hochdruckreiniger und Messtechnik anbietet. Die Schwerpunkte liegen auf leistungsstarken und komfortablen Akkugeräten sowie zunehmend auf vernetzten Geräten und Dienstleistungen. Kernpfeiler der Strategie von Power Tools sind eine hohe Innovationskraft, die weitere Digitalisierung, starke Marken und der Geschäftsausbau in Schwellenländern.

Zum Unternehmensbereich Consumer Goods gehört auch die BSH Hausgeräte GmbH – ein Anbieter moderner, energieeffizienter und zunehmend vernetzter Hausgeräte. Das Produktportfolio reicht von Waschmaschinen und Wäschetrocknern

über Kühl- und Gefriergeräte, Herde und Backöfen sowie Spülmaschinen bis hin zu Kleingeräten wie Staubsaugern, Kaffeeautomaten oder Küchenmaschinen. Die Tochtergesellschaft von Bosch setzt auf eine kundenfokussierte „Hardware“-Strategie und bietet neben innovativen Hausgeräten zunehmend digitale und individuelle Services an.

### **Energy and Building Technology**

2019 erwirtschaftete der Unternehmensbereich Energy and Building Technology sieben Prozent des Gesamtumsatzes der Bosch-Gruppe. Der hierzu zählende Geschäftsbereich Building Technologies umfasst das globale Produktgeschäft für innovative Sicherheits- und Kommunikationslösungen ebenso wie das regionale Errichtergeschäft, das in ausgewählten Ländern Lösungen und maßgeschneiderte Dienstleistungen für Gebäudesicherheit, Energieeffizienz und Gebäudeautomation bietet. Der Fokus beider Einheiten liegt auf gewerblichen Anwendungen. Zum Produktportfolio gehören Systeme zur Videoüberwachung sowie Einbruchmelde-, Brandmelde- und Sprachalarmsysteme, Systeme für die Zutrittskontrolle sowie professionelle Audio- und Konferenzsysteme.

Der Geschäftsbereich Thermotechnology bietet seinen Kunden weltweit Lösungen für Raumklima, Warmwasser und dezentrales Energiemanagement. Geschäftsfelder sind Heizsysteme und Energiemanagement für Wohngebäude, Warmwasserbereitung sowie das Anlagengeschäft für gewerbliche und industrielle Heizungs- und Klimatisierungssysteme. Zum Portfolio gehören hocheffiziente Technologien einschließlich Brennwertechnik, Solarthermie, Wärmepumpen und Kraft-Wärme-Kopplung.

Der dritte Geschäftsbereich Bosch Global Service Solutions bietet Business Process Outsourcing für Geschäftsprozesse und Dienstleistungen an –

vorrangig für Kunden der Automobil-, Reise- und Logistikbranche sowie der Informations- und Kommunikationstechnik. Die Robert Bosch Smart Home GmbH bündelt Lösungen für intelligent vernetzte, private Haushalte.

### **Erschließung neuer Geschäftsfelder**

Zum Jahresbeginn 2020 wurde das Software- und Systemhaus der Bosch-Gruppe, Bosch Software Innovations GmbH, Berlin, in Bosch.IO GmbH umfirmiert, unter deren Dach zusätzliche IoT-Aktivitäten von Bosch zusammengefasst wurden. Bosch.IO unterstützt die Geschäftseinheiten bei der Entwicklung skalierbarer Lösungen und digitaler Geschäftsmodelle. Darüber hinaus ist sie für IoT-Aktivitäten in den Bereichen Landwirtschaft, Gewerbebauten und Energie zuständig sowie für den externen Verkauf der Bosch IoT Suite, auch in Verbindung mit Bosch-Hybrid-Cloudlösungen.

Bereits seit 2013 bietet die grow platform GmbH innerhalb von Bosch eine Basis für die Entwicklung und Umsetzung neuer Geschäftsmodelle. Auf diese Weise trägt sie zur Neugeschäftsentwicklung und zur Stärkung der Start-up-Kultur bei Bosch bei (siehe auch Kapitel „Produkte | Produktentstehung“). Mit der Robert Bosch Venture Capital GmbH investieren wir darüber hinaus weltweit in externe Technologie-Start-ups und eröffnen uns damit einen frühzeitigen Zugang auch zu möglicherweise disruptiven Innovationen. Die Gesellschaft investiert schwerpunktmäßig in Projekte zum hochautomatisierten Fahren, zu Künstlicher Intelligenz, IoT- und Mobilitätslösungen sowie Computer-Architekturen der Zukunft.

Mit unserer Tochtergesellschaft Bosch Healthcare Solutions GmbH mit Sitz in Waiblingen bieten wir vernetzte Produkte und Dienstleistungen im neuen Geschäftsfeld Gesundheit und Medizintechnik an (siehe auch Kapitel „Produkte | Nachhaltige Produkte“).

## Geschäftsentwicklung 2019

Die Bosch-Gruppe erlebt in ihren Märkten tiefgreifende Veränderungen, die mittel- und langfristige große Chancen, aber auch wesentliche Herausforderungen – aktuell vor allem im Automobilsektor – mit sich bringen. Zusätzlich wirkt sich in 2019 die abkühlende globale Konjunktur und die deutlich rückläufige weltweite Automobilproduktion aus.

Durch den Erfolg einer Vielzahl von Produkten erreichte der Umsatz der Bosch-Gruppe dennoch nahezu Vorjahresniveau. Nicht so günstig war die Ertragsentwicklung. Dabei spielen drei Faktoren eine maßgebliche Rolle: weiter steigende Vorleistungen für Zukunftstechnologien wie Elektromobilität, automatisiertes Fahren, Künstliche Intelligenz oder Internet der Dinge (IoT), die schwache Verfassung von bislang margenstarken Automobilmärkten wie China, Indien sowie dem Marktsegment Pkw-Diesel und daraus resultierend hohe Aufwendungen für erforderliche Restrukturierungen vor allem im Unternehmensbereich Mobility Solutions. Ein wichtiger strategischer Schritt zur Fokussierung war die Trennung vom bisherigen Geschäftsbereich Packaging Technology. Details zur wirtschaftlichen Lage von Bosch finden sich im Geschäftsbericht 2019 ab Seite 45.

### 1 | 02

#### Umsatz

Bosch-Gruppe 2019 nach Regionen,  
in Milliarden Euro



## Strategische Ausrichtung von Bosch

Ausgangspunkt für unsere Ziele und Strategien ist der testamentarische Auftrag, die Zukunft des Unternehmens im Sinne des Unternehmensgründers Robert Bosch zu sichern – also das Unternehmen weiterzuentwickeln und die finanzielle Unabhängigkeit zu wahren. Wir verfolgen das Ziel, ein führender Anbieter im Internet der Dinge und im Bereich der Mobilität der Zukunft zu werden.

Dabei haben wir stets den Anspruch, mit „Technik fürs Leben“ solche Produkte zu entwickeln, die Menschen begeistern, ihre Lebensqualität verbessern und zur Schonung natürlicher Ressourcen beitragen. Produkte sind nicht nur physische Erzeugnisse und Dienstleistungen, sondern auch software-basierte Lösungen. Wir treiben Innovationen voran, erschließen neue Geschäftsfelder und entwickeln uns organisatorisch weiter. Gleichzeitig passen wir unsere bestehenden Aktivitäten an die Markterfordernisse an.

Aktuell erfährt die Bosch-Gruppe grundlegende Veränderungen in Technologien und Märkten. Gründe sind neben der Digitalisierung und der zunehmenden Vernetzung der globale Fokus auf den Klimawandel, geopolitische Veränderungen sowie gesellschaftliche Trends wie die zunehmende Verstädterung. Die Vernetzung betrifft alle unsere Tätigkeitsfelder von der Mobilität über die Industrietechnik und Gebrauchsgüter bis hin zur Gebäude- und Energietechnik. Ein weiterer Wandel stellt die zunehmende Elektrifizierung – vor allem in der Kraftfahrzeugtechnik, aber auch in der Industrietechnik sowie in der Energie- und Gebäudetechnik – dar.



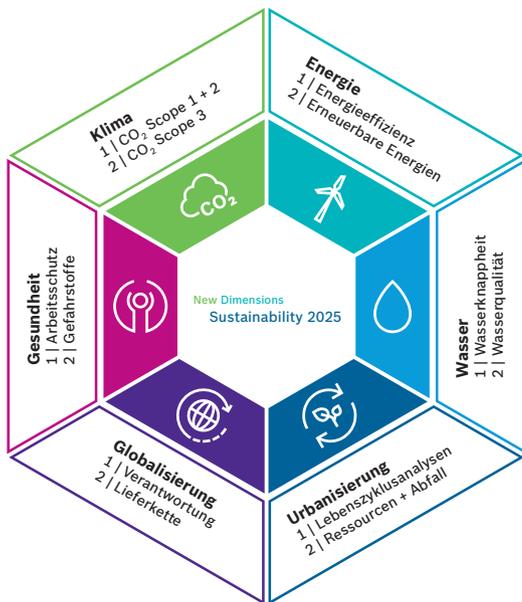
## 1.2 Nachhaltigkeitsstrategie und Organisation

Nachhaltigkeit betrifft jeden Einzelnen von uns – und ist aus diesem Grund als zentrale Aufgabe definiert, der sich die verschiedenen Unternehmensbereiche gemeinsam stellen. Die Grundlage bilden ambitionierte Ziele und ein systematisches Nachhaltigkeitsmanagement. Inhalte, Aufgaben und das entsprechende Controlling sind fest in den Prozessen verankert. Dabei sichern klare Verantwortlichkeiten und Entscheidungswege die Effizienz unseres Handelns.

### 1|03

#### Zielbild:

#### New Dimensions – Sustainability 2025



In unserem Nachhaltigkeitsmanagement verfolgen wir einen klaren Führungsanspruch: Mit unseren Produkten, Lösungen und Dienstleistungen wollen wir dazu beitragen, die Lebensqualität weltweit zu verbessern und natürliche Ressourcen zu

schonen. Der Anspruch „Technik fürs Leben“ zieht sich durch unsere gesamte Produktentwicklung (siehe auch Kapitel „Produkte“).

Unser 2018 entwickeltes Zielbild „New Dimensions – Sustainability 2025“ beschreibt sechs globale Themenfelder. Jedes Einzelne wird durch zwei wesentliche Aspekte mit klar ausformulierten, mittelfristigen Zielen konkretisiert und stetig weiterentwickelt. Abgeleitet aus den für unser Unternehmen wesentlichen Megatrends und den Ergebnissen unserer Wesentlichkeitsanalyse sind sie der Rahmen für unsere Aktivitäten in den kommenden Jahren.

Die Themenfelder setzen die Schwerpunkte für unser Nachhaltigkeitsengagement und beschreiben den Weg, den wir konsequent beschreiten. Dazu zählt unser Bekenntnis zum Klimaschutz ebenso wie das kontinuierliche Streben nach Energieeffizienz und der achtsame Umgang mit natürlichen Ressourcen wie insbesondere Wasser. Auch in einer zunehmend urbanisierten Welt wollen wir den ökologischen Fußabdruck unserer Handlungen und Produkte so gering wie möglich halten und unsere Aktivitäten zunehmend am Prinzip der Kreislaufwirtschaft ausrichten. Als global agierendes Unternehmen übernehmen wir zudem weltweit Verantwortung für Gesellschaft und Umwelt. So machen wir unser Handeln transparent und beziehen auch unsere Lieferkette mit ein, wenn es darum geht, nachhaltig und verantwortungsvoll zu wirtschaften. Unser Anspruch ist außerdem, Gefährdungen für Menschen und Umwelt zu vermeiden – Arbeitsschutz, die Einhaltung von Stoffverboten und der verantwortungsvolle Umgang mit Substances of Concern sind hier die zentralen Themen. Was wir uns in den jeweiligen Themenfeldern konkret vorgenommen haben, zeigen die folgenden Kapitel dieses Berichts.



**Mehr zum Zielbild  
 „New Dimensions –  
 Sustainability 2025“  
 lesen Sie im Magazin  
 „Spotlights“**

### 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 der für Nachhaltigkeit zuständige Geschäftsführer sowie die fachverantwortlichen Bereichsleiter an, 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 Ausrichtung in Hinblick auf 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, was insbesondere die Zielsetzung und -verfolgung, die Ausarbeitung und Begleitung von Programmen sowie die Erstellung von Konzepten zur Weiterentwicklung umfasst.

### 1|04

#### Organisation von Nachhaltigkeit bei Bosch



Zuständig für die weltweite Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie sowie für die Kontrolle der jeweiligen Zielerreichung sind die Fachverantwortlichen in der Zentrale und 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, konzentrieren sich 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.

Zur Verringerung der Komplexität in unserem Nachhaltigkeitsmanagement nutzen wir einen zentralen Kernprozess, der sich an den Standardprozessdefinitionen der ISO, insbesondere nach ISO 31000, orientiert (siehe auch Abb. 1|05).

## EHS Award: Auszeichnungen für vorbildliche Projekte

Herausragenden Projekten verleiht Bosch Anerkennung durch die jährliche Auszeichnung mit dem EHS Award. In den Kategorien „CO<sub>2</sub>/Energieeffizienz“, „Ressourceneffizienz“ und „Arbeitssicherheit“ und seit 2019 in der neuen Kategorie „Nachhaltige Produkte“ können sich Bosch-Standorte weltweit bewerben. Eine Expertenjury kürt die besten drei Projekte in jeder Kategorie und das für Nachhaltigkeit verantwortliche Geschäftsführungsmitglied übergibt die Trophäen im Rahmen einer internen Preisverleihung. Die steigende Zahl der Bewerbungen belegt die positive Resonanz des Awards im Unternehmen: 2019 wurden insgesamt 162 Bewerbungen – 57 mehr als im Vorjahr – eingereicht.

### 1|05

#### Kernprozess Nachhaltigkeitsmanagement



#### Engagement und Zusammenarbeit für mehr Nachhaltigkeit

Wir wollen einen relevanten Beitrag leisten, um globale gesellschaftliche Herausforderungen gemeinsam zu meistern, und engagieren uns aus diesem Grund im Rahmen zahlreicher Initiativen. So ist die Robert Bosch GmbH seit 2004 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 die mit dem Bekenntnis verbundene Anforderung, über die Fortschritte zu berichten, die wir mit Blick auf diese Prinzipien im Jahr 2019 erreicht haben.

Zudem unterstützen wir die 2015 verabschiedeten Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen. Dazu gleichen wir unsere Nachhaltigkeitsaktivitäten regelmäßig mit den 17 SDGs ab. Folgende haben für unser Unternehmen unverändert zum Vorjahr besondere Relevanz: Einsatz für Gesundheit und Sicherheit (SDG 3), Zugang zu Bildung (SDG 4), Gleichberechtigung der Geschlechter (SDG 5), sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen (SDG 6), wirtschaftliche Leistung (SDG 8), Entwicklung von Innovationen (SDG 9), nachhaltige Städte und Gemeinden (SDG 11), nachhaltige Produktion (SDG 12) sowie Maßnahmen zur Reduzierung von CO<sub>2</sub>-Emissionen (SDG 13). Darüber hinaus unterstützen die vielfältigen Aktivitäten von Bosch punktuell auch weitere UN-Ziele.

Mit unserer 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 eines von sieben Gründungsmitgliedern der value balancing alliance e. V. arbeiten wir seit 2019 gemeinsam mit weiteren international agierenden Unternehmen an einem globalen Standard zur Messung und Offenlegung des echten Wertbeitrags von Unternehmen für die Gesellschaft. Ziel der Werteallianz ist es, in der Bilanzierung und Performance-Messung von Unternehmen Auswirkungen auf Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft zu berücksichtigen.

**Gründungsmitglied  
der value balancing  
alliance e.V.**

Auch auf regionaler Ebene bekennen wir uns als Unterzeichner der Charta der Wirtschaftsinitiative Nachhaltigkeit (WIN) des Landes Baden-Württemberg zu unserer ökonomischen, ökologischen und sozialen Verantwortung. Daneben sind wir über Mitgliedschaften in einer Vielzahl weiterer nachhaltigkeitsrelevanter Initiativen aktiv – so beispielsweise seit 1995 als korporatives Mitglied bei Transparency International e. V. Deutschland und seit 2007 als Mitglied im Forum für Compliance & Integrity.

### **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 – 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 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 hier ein Schwerpunkt auf den Folgen der Mobilitätswende. Außerdem arbeiten wir in nahezu allen Industriebereichen – oft auch in Kooperationen mit anderen Unternehmen – an Themen wie Energieeffizienz oder der Vernetzung von Mobilität, Gebäuden und Industrie. Nicht zuletzt schätzen auch Kunden im Handwerk oder im privaten Umfeld Werkzeuge und Haushaltsgeräte von Bosch (siehe auch Kapitel „Produkte“).



### Wesentliche Themen

Mithilfe einer Wesentlichkeitsanalyse ermitteln wir, auf welche Aspekte der Nachhaltigkeit wir unsere Aktivitäten fokussieren. Die Auswertung wird regelmäßig mit den Ergebnissen unseres Trendmonitorings abgeglichen und bei Bedarf angepasst. Ende 2019 haben wir unsere Wesentlichkeitsmatrix aktualisiert: Über 1 000 internationale Stakeholder – darunter Geschäftspartner, Vertreter aus Wissenschaft, Politik, dem Kapitalmarkt und aus relevanten Nichtregierungsorganisationen sowie Mitarbeiter und potenzielle

Bewerber – haben die Relevanz von Nachhaltigkeitsthemen beurteilt. Welche Aspekte Bosch und seine Stakeholder dabei im Rahmen der definierten Handlungsfelder als wesentlich beurteilten, stellt die folgende Wesentlichkeitsmatrix dar. Die Befragung bestätigte insbesondere die hohe Relevanz von Klimaschutz und Energieeffizienz, Datensicherheit und Datenschutz sowie Compliance und Integrität. Die Ergebnisse dieser Analyse bilden auch die Basis für die Auswahl der Themen in diesem Factbook.

### 1|06

#### Wesentlichkeitsmatrix 2019

Relevanz für Stakeholder	Sehr hoch	Gesundheitsschutz Bewusstsein für Nachhaltigkeit	Compliance und Integrität Klimaschutz und Energieeffizienz Datensicherheit und Datenschutz	
	Mittel	Wasser Nachhaltigkeitsreporting Vielfalt	Luftqualität Mitarbeiterentwicklung Soziales Engagement Ressourcen und Abfall Umwelt-/Sozialstandards in der Lieferkette Arbeitssicherheit	
	Mittel	Demografischer Wandel Flächenverbrauch Biodiversität Investor Relations Spenden	Brandschutz  Digitalisierung (IoT) und Künstliche Intelligenz (KI) Unternehmerische Selbstständigkeit	
		Mittel	Relevanz für Bosch	Sehr hoch

Themenbereiche: Unternehmen Produkte Umwelt Mitarbeiter Gesellschaft

## 1.3 Corporate Governance und Compliance

Das klare Bekenntnis zu Verantwortung, Legalität und ethischem Verhalten ist von herausgender Bedeutung für 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 zu Geschäftsführung und Aufsichtsrat finden sich im Geschäftsbericht 2019 auf den Seiten 6 und 10.

### Risikomanagement

Ein vorausschauender und verantwortungsvoller Umgang mit Risiken sowie das frühzeitige Erkennen und Nutzen von entsprechenden Chancen sind wesentliche Grundlagen für unseren unternehmerischen Erfolg. Das Risikomanagement für

die Bosch-Gruppe ist auf das gesamte Unternehmen ausgerichtet und bezieht alle betrieblichen Prozesse, Funktions-, Geschäfts-, Regional- und Unternehmensbereiche ein. Es ist dabei eine Kernaufgabe für das gesamte Management auf allen Ebenen der Bosch-Gruppe.

Die Verantwortung für die Risikosteuerung wird grundsätzlich dezentral auf allen Managementebenen des Konzerns wahrgenommen, während die Governance-Aufgaben teilweise zentral organisiert sind. Damit erfolgt die Identifikation und Steuerung der Risiken am Ort des Entstehens, also vor allem in den Geschäftsbereichen und Regionalorganisationen. Diese tragen auch in erster Linie die Verantwortung dafür, Maßnahmen zur Reduzierung beziehungsweise Beherrschung der Risiken einzuleiten. Daneben unterstützen, regeln und überwachen die Zentralabteilungen wie das Compliance-Management, die Rechts- und Steuerabteilungen und die Zentralstelle für das Risikomanagementsystem die Kontrollaktivitäten der operativen Einheiten. Der internen Revision als unabhängiger Instanz und mit direkter Berichtslinie an den Gesellschafter Robert Bosch Industrietreuhand KG obliegt unter anderem die Bewertung der Angemessenheit und Wirksamkeit der beschriebenen Aufgaben sowie bei Bedarf die Einleitung entsprechender Verbesserungsmaßnahmen.

Die zentrale Koordinierungsstelle für das Risikomanagementsystem hat die Aufgabe, dieses Thema kontinuierlich mit Blick auf die wachsenden Anforderungen weiterzuentwickeln. Dazu gehörte die Erarbeitung einer weltweit für die Bosch-Gruppe gültigen Richtlinie zum Risikomanagement, die 2019 eingeführt wurde und 2020 vollständig umgesetzt wird. Sie sorgt für zusätzliche Klarheit bei Grundsätzen und Verantwortlichkeiten. Zudem hat die zentrale Koordinierungsstelle 2019 begonnen, ein neues, standardisiertes elektronisches Risikoinformationssystem in der gesamten Bosch-Gruppe einzuführen, das die Risikoerfassung und -analyse unterstützt und zusätzliche Transparenz bringt. Außerdem wurde

in diesem Zuge die Bewertungsmethodik weiterentwickelt. Darüber hinaus hat ein neu eingerichtetes, funktionsübergreifendes Risikokomitee die Aufgabe, bereichsübergreifend Risikoschwerpunkte festzulegen und disruptive technologische und strategische Risiken zu analysieren.

Weitere Details zu unserem Risikomanagementsystem sowie eine Beschreibung der wesentlichen Risiken finden sich im Geschäftsbericht 2019 ab Seite 58. Hier sind auch die wesentlichen Kartell- und Rechtsrisiken aufgeführt.

## Compliance bei Bosch

Compliance steht für die Einhaltung von gesetzlichen und unternehmensinternen Bestimmungen. Bei Bosch ist dies ein fester Bestandteil des unternehmerischen Wertekanons. Hierzu haben wir in unserem weltweit gültigen Code of Business Conduct unsere Haltung zu gesetzlichen Anforderungen und ethischen Fragen klar und unmissverständlich formuliert. Zusammen mit den Bosch-Werten bildet er das Fundament, das wir als essenziell 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**

Das konzernweite Compliance-Management-System (CMS) von Bosch ist der organisatorische Rahmen, innerhalb dessen wir auf die Einhaltung unserer Werte und Regeln weltweit hinwirken. 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 Geschäftsbereichen wird der Chief Compliance Officer durch die Compliance Offices mit weiteren Mitarbeitern unterstützt. Darüber hinaus steht ihm das zentrale Compliance Committee,

bestehend aus Vertretern der Rechtsabteilung, der internen Unternehmensrevision sowie des Personalbereichs, beratend zur Seite.

In den Jahren 2018 und 2019 haben wir die Compliance-Organisation weiterentwickelt und durch die Besetzung neuer Stellen breiter aufgestellt. Um die Unabhängigkeit der Organisation weiter zu stärken, wurden die Compliance Officer der Regionen zum Januar 2020 zielverantwortlich an die Unternehmenszentrale angebunden. Im Jahr 2020 wollen wir ebenfalls die Compliance Officer der Geschäftsbereiche an die Zentrale anbinden. Mit diesen Maßnahmen verfolgen wir das Ziel, die Unabhängigkeit der Compliance Officer weiter zu stärken und gleichzeitig die Nähe der Ansprechpartner zu den Geschäftsbereichen und Regionen beizubehalten. Dabei entwickeln wir uns weiterhin stetig von einer im Wesentlichen regelbasierten Compliance hin zu einem primär wertebasierten Ansatz. Wir wollen Vorreiter für ein wertorientiertes Verhalten sein, das über die reine Erfüllung von Gesetzen hinausreicht.

Wir haben den Anspruch, dass unsere Regeln und Prozesse auch in einem sich ständig verändernden Umfeld stets auf dem aktuellen Stand sind. Deshalb prüfen wir unser CMS kontinuierlich auf seine Wirksamkeit und entwickeln es weiter. Hierzu führen wir regelmäßige Risikoanalysen in ausgewählten Schwerpunktbereichen durch. Dazu zählt beispielsweise die in 2019 weltweit durchgeführte Analyse von Korruptionsrisiken mit dem Ziel, Informationen zur thematischen, regionalen und organisatorischen Verteilung entsprechender Risiken zu erheben. Die Prüfung erfolgte basierend auf vordefinierten Fragebögen unter Einsatz eines eigenen IT-Tools. Darüber hinaus haben wir 2019 eine erneute Überprüfung von Geldwäscherisiken angestoßen, die wir 2020 abschließen werden. Abhängig von den Ergebnissen der Analysen definieren wir – soweit erforderlich – zielgerichtete Maßnahmen und setzen diese um.

Um den Regelkreis zu schließen, überprüft die Unternehmensrevision die Einhaltung der internen Regelungen und Prozesse im Rahmen von

regelmäßigen Audits. Dabei hat sie, genauso wie ihre dezentralen Einheiten, ein entsprechendes Informations- und Prüfungsrecht. Das Design und die Wirksamkeit des CMS sind ebenfalls Bestandteil der internen Audits. Darüber hinaus kontrollieren wir unser CMS auch regelmäßig im Rahmen von externen Prüfungen und Beratungen. Hierbei wurde die Wirksamkeit in den letzten Jahren immer wieder bestätigt. Die Ergebnisse nehmen wir stets zum Anlass, unser CMS weiter zu entwickeln und zu optimieren.

### Code of Business Conduct

Mit dem Code of Business Conduct steht allen Mitarbeitern von Bosch ein Leitfaden für wertorientiertes 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 Interessenkonflikten. So wollen wir eine klare Orientierung geben und zugleich unsere Mitarbeiter, unser Unternehmen sowie unsere Geschäftspartner schützen.

Der Code of Business Conduct beinhaltet auch unser Bekenntnis zur Verantwortung gegenüber der Gesellschaft, insbesondere im Hinblick auf die Wahrung der Menschenrechte sowie auf das Verbot von Zwangs- oder Kinderarbeit. In diesen Anspruch beziehen wir auch unsere Geschäftspartner mit ein. Der Code of Business Conduct steht allen Mitarbeitern in 33 Sprachen zur Verfügung und wurde vom Vorsitzenden der Geschäftsführung ausdrücklich an alle außertariflichen Mitarbeiter weltweit kommuniziert. Diese haben die Kenntnisnahme des Code of Business Conduct schriftlich bestätigt. Zusätzlich wurde eine Kurzversion des Kodex mit den wesentlichen Kernbotschaften an alle Mitarbeiter verteilt.

### Kodex für die Produktentwicklung

Auch bei der Produktentwicklung folgen wir klar formulierten Grundsätzen, die in unserem Produktentwicklungskodex zusammengefasst und im Code of Business Conduct abgebildet sind.

Maßstab für unser Handeln ist demnach stets das legale Verhalten sowie unser Anspruch „Technik fürs Leben“. Das heißt: Im Zweifel gehen Legalität und die Bosch-Werte auch Kundenwünschen vor. Denn Bosch-Produkte sollen im täglichen Einsatz zugesicherte Eigenschaften einhalten, das Leben der Menschen schützen und Umwelt sowie Ressourcen bestmöglich schonen. Die Entwicklung von Funktionen zur Zyklus-/Testererkennung ist nicht zulässig.

Im Jahr 2019 haben wir den Kodex weiterentwickelt und aktualisiert, indem wir eine umfassende Anlage mit Beispielen und konkreten Hinweisen erstellt und beigefügt haben. Damit konnten wir die Anwenderfreundlichkeit noch einmal steigern und Rückmeldungen der Nutzer aufgreifen.

Unsere ethischen Leitplanken, die über das gesetzlich Geforderte hinausgehen, gelten für die gesamte Bosch-Gruppe 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.

### Dual Use

Bosch betreibt keine Grundlagenentwicklung im militärtechnischen 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.



**Code of Business  
Conduct**

## 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 Tiefe und der Umfang der Prüfung hängen dabei von verschiedenen Faktoren ab, beispielsweise der Art der Geschäftsbeziehung, und können ebenfalls gesellschaftsrechtliche und personelle Strukturen beinhalten. Die Ergebnisse werden nach einem festgelegten Prozess beurteilt – soweit erforderlich, werden entsprechende Maßnahmen definiert und eingeleitet. Diese können von einer vertieften Prüfung bis zur Abstandnahme von einer Geschäftsbeziehung reichen.

Unsere Erwartungen an unsere Geschäftspartner hinsichtlich Compliance haben wir in unserem Verhaltenskodex für Geschäftspartner formuliert. Dieser wird bei Bedarf zur Grundlage der Geschäftsbeziehung bzw. zum festen Vertragsbestandteil gemacht.

Weitere interne Richtlinien machen darüber hinaus klare Vorgaben für verantwortliches Handeln und definieren die weiteren Prozesse in Bezug auf unsere Geschäftspartner. So beinhaltet die Einkaufs- und Logistikrichtlinie für die Mitarbeiter in diesen Bereichen klare Handlungsvorgaben und definiert den Regelungsrahmen in Bezug auf die Lieferkette. Wie wir unserer Verantwortung in der Lieferkette nachkommen, ist im Kapitel „Lieferkette“ in diesem Bericht ausführlich erläutert.

## Schulungen und Kommunikation

Mit umfangreichen Schulungen und Kommunikationsmaßnahmen wollen wir unsere Mitarbeiter für Fragen der Compliance, darunter auch unsere soziale Verantwortung und Menschenrechte, sensibilisieren. Das Compliance-Schulungsprogramm ist allen Mitarbeitern in webbasierten Trainings oder Präsenzschulungen zugänglich. Für spezifische Mitarbeitergruppen ist die Teilnahme verpflichtend. Dazu zählen unter anderem außertarifliche Mitarbeiter aufgrund ihrer besonderen Verantwortung als Fach- oder Führungskräfte, aber auch darüber hinaus zahlreiche Mitarbeiter in ausgewählten Bereichen oder in besonderen Funktionen.

Unsere webbasierten Trainings werden regelmäßig weiterentwickelt und auf Basis neuer Inhalte und aktueller Entwicklungen aktualisiert. Dabei beziehen wir Feedback in die Weiterentwicklung mit ein. 2019 haben wir insgesamt vier neue webbasierte Trainings veröffentlicht. Eines davon betrifft den Produktentwicklungskodex. Nachdem wir in den vergangenen Jahren umfangreiche Präsenzschulungen zu diesem Thema durchgeführt und in diesem Zuge die gesamte Zielgruppe geschult haben, dient dieses webbasierte Training der regelmäßigen Auffrischung. Es ist alle zwei Jahre verpflichtend durchzuführen. Weitere Trainings umfassen Aktualisierungen zu den Themen Kartellrecht, Exportkontrolle und Zuwendungen (Antikorruption). Die aktuell laufenden weltweiten Compliance-Pflichtschulungen wurden über 770 000-mal absolviert.



**Verhaltenskodex für  
Geschäftspartner**

**770 000 absolvierte  
Compliance-Pflicht-  
schulungen**



## Kommunikationsmaßnahmen zu Compliance

Unsere Mitarbeiter sollen wissen, erfahren und leben, was Compliance bei Bosch bedeutet. Dazu nutzen wir die gesamte Bandbreite der internen Medien. Flankiert wird dies durch weitere Maßnahmen, die dem Thema Compliance und den Ansprechpartnern zusätzliche Sichtbarkeit im Unternehmen vermitteln: Um die Aufmerksamkeit für Compliance zu stärken, haben wir im Berichtszeitraum unter anderem eine unternehmensweite Plakatkampagne und eine Serie von Intranet-Artikeln sowie einen Compliance-Selbsttest für unsere Mitarbeiter umgesetzt. Im Rahmen der Kampagne wurden weltweit durch die Compliance Officer lokale Aktionen durchgeführt wie Compliance Days, Messestände, Videos, Mailings, Newsletter oder Beiträge in Werkszeitungen.

### Compliance-Dialog

Der Compliance-Dialog schafft den Raum für einen intensiven und offenen Austausch von Führungskräften und Mitarbeitern zu Compliance-Themen. Compliance ist zudem Thema des jährlichen Feedbackgesprächs zwischen Mitarbeiter und Vorgesetztem. Im Berichtsjahr haben wir den Compliance-Dialog ausgebaut, indem wir die bestehenden Inhalte zielgruppenorientiert und nutzerfreundlich aktualisiert und ergänzend dazu neue Inhalte erstellt haben.

## Beschwerde- mechanismen und Hinweisgebersystem

Bei einem Verdacht auf mögliches Fehlverhalten, beispielsweise einen Verstoß gegen geltendes Recht oder den Code of Business Conduct, können die Mitarbeiter, aber auch Geschäftspartner und sonstige Dritte eine Meldung – auch anonym – an die Compliance-Organisation abgeben. Hierzu haben wir ein globales Hinweisgebersystem eingerichtet, das via Internet und Intranet in 14 Sprachen zur Verfügung steht. In einigen Ländern ist auch eine telefonische Abgabe von Meldungen möglich. Als Hilfestellung bietet das Hinweisgebersystem thematisch vordefinierte Meldekategorien, es können aber selbstverständlich auch alle anderen Hinweise – z. B. auf mögliche Menschenrechtsverstöße – gemeldet werden. Unabhängig hiervon können sich Bosch-Mitarbeiter direkt an ihre Führungskräfte oder die jeweiligen Compliance Officer in den Geschäftsbereichen und Regionen wenden. Die Compliance-Organisation geht allen Meldungen unverzüglich nach und bindet im Einzelfall weitere Fachexperten ein. Die Bearbeitung erfolgt in Landessprache, der Fortschritt und der jeweilige Status werden in einer zentralen Datenbank erfasst und überwacht.

Im Jahr 2019 wurden über das Hinweisgebersystem insgesamt 883 (Vorjahr: 652) Meldungen 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. Wir beobachten einen stetigen Zuwachs der Meldungen über die letzten Jahre hinweg und führen diesen vor allem auf die umfassenden Compliance-Maßnahmen und die damit einhergehend weiter gestiegene Aufmerksamkeit für Compliance-Themen zurück.



Hinweisgebersystem





Unsere Produkte finden sich in vielen Bereichen des täglichen Lebens, im Zuhause ebenso wie im Auto, bei der Arbeit und in der Freizeit. Dabei steht unser Anspruch „Technik fürs Leben“ für Qualität, Zuverlässigkeit und Sicherheit – und dafür, dass unsere Produkte begeistern und die Lebensqualität der Menschen verbessern. Damit das auch morgen gilt, erforschen und entwickeln wir innovative Lösungen und Technologien, die das Leben erleichtern, den Alltag sicherer machen, Ressourcen schonen und wirtschaftlichen Mehrwert für unsere Kunden schaffen.

**30 000**  
Softwareentwickler

**6,1** Milliarden Euro  
für Forschung und Entwicklung

**6 000**  
Patentanmeldungen

**1 000** Experten  
für Künstliche Intelligenz

## 2.1 Managementansatz

Bosch hat einen Anspruch für seine Erzeugnisse definiert: „Technik fürs Leben“. Wir nutzen das einzigartige Wissen und die technische Kompetenz unserer Mitarbeiter und Partner, um mit innovativen und begeisternden Produkten und Dienstleistungen weltweit die Lebensqualität der Menschen zu verbessern. So machen wir das Zuhause komfortabler und ressourceneffizienter, ermöglichen eine emissionsfreie und sichere Mobilität und entwickeln Erzeugnisse, die Umwelt und Ressourcen schonen.

Unsere vier Unternehmensbereiche Mobility Solutions, Industrial Technology, Consumer Goods sowie Energy and Building Technology gehören in ihren Tätigkeitsfeldern zu den jeweils führenden Anbietern. Mit ihnen stellt Bosch ein einzigartiges Produktportfolio bereit, wobei sich die Markt- und Wettbewerbsbedingungen der einzelnen Produktbereiche teilweise erheblich unterscheiden. Diese Vielfalt und Komplexität ist für uns Herausforderung und Antrieb zugleich. Für alle Unternehmensbereiche gelten gleichermaßen die ethischen Grundprinzipien, die in unserem Produktentwicklungskodex zusammengefasst sind (siehe auch Kapitel „Unternehmen | Corporate Governance und Compliance“).

Die Bedeutung der Nachhaltigkeit unserer Produkte unterstreichen wir durch die Verankerung entsprechender Aspekte in vier Themenfeldern unseres Nachhaltigkeitszielbilds: Klima und Urbanisierung zielen auf die Reduktion des ökologischen Fußabdrucks und auf Beiträge zum Schutz der Umwelt ab, im Themenfeld Gesundheit geht es darum, Gefährdungen für Menschen und Umwelt zu vermeiden, und Gegenstand des Themenfelds Globalisierung sind die ökologischen und sozialen Risiken in der Lieferkette. Auf diese Weise ergibt sich ein klares Anforderungsprofil an unsere Produkte über den gesamten Produktions-, Nutzungs- und Verwertungszeitraum.

### Strategie für nachhaltige Erzeugnisse

Mit unserer EHS-Strategie für nachhaltige Erzeugnisse haben wir Chancen und Risiken entlang des gesamten Lebenszyklus unserer Produkte im Blick. Der Herausforderung des Klimawandels begegnen wir mit neuen Konzepten der Gebäudetechnik, beispielsweise zur nachhaltigeren Raumkühlung, und alternativen Antriebstechnologien wie der Elektromobilität. Auch aus der Nutzung erneuerbarer Energien zur Reduktion des Einsatzes fossiler Energien in anderen Bereichen, der sogenannten Sektorkopplung, ergeben sich Chancen für die Bosch-Gruppe. Denn vernetzte Systeme werden künftig unabdingbar sein, um mit veränderten Rahmenbedingungen in der Versorgung oder im Strommarkt flexibel umzugehen.

Risiken in Bezug auf die Nachhaltigkeit unserer Produkte sehen wir vor allem in den vielfältigen Lieferketten sowie im Materialeinsatz durch die Verwendung von Substances of Concern. Hier stellen wir hohe Ansprüche an die Qualität und Leistungsfähigkeit unserer Lieferanten und beziehen dabei auch Nachhaltigkeitskriterien ein. Beim Materialeinsatz setzen wir auf die durchgängige Anwendung unseres Systems MaCS (Material Data Management for Compliance and Sustainability). Auch am Ende des Lebenszyklus unserer Produkte wollen wir – nach dem Prinzip der Kreislaufwirtschaft – ihren ökologischen Fußabdruck so gering wie möglich halten.

#### Lebenszyklusanalysen

Ausgehend von der Idee der Kreislaufwirtschaft führen wir seit 2017 systematisch Lebenszyklusanalysen (Life Cycle Assessments, LCAs) für alle wesentlichen Produktgruppen durch. In jeder einzelnen Lebenszyklusphase – von der Beschaffung über die Fertigung und den Gebrauch bis hin zur Entsorgung – werden produktspezifische Umweltaspekte bewertet. Dazu zählen beispielsweise

## Umgang mit Substances of Concern

Beim Materialeinsatz unterliegen wir zahlreichen rechtlichen und branchenspezifischen Anforderungen, die sich beispielsweise aus der EU-Chemikalienverordnung REACH oder der US-Regelung Toxic Substances Control Act TSCA ergeben.

Bosch arbeitet kontinuierlich daran, Substances of Concern (SoC) in seinen Produkten und Prozessen zu identifizieren, Ersatzstoffe zu nutzen und gefährliche Stoffe nach Möglichkeit langfristig zu reduzieren oder ganz zu vermeiden. So wollen wir, wenn technisch möglich, bei Neuentwicklungen auf Stoffe der REACH-Kandidatenliste verzichten. Unsere interne Norm „Umweltgerechte Produktentwicklung (Design for Environment)“, die unter anderem Anforderungen an den Umgang mit SoC definiert, unterstützt die Produktentwicklung dabei. Sind SoC im Produktionsprozess aus technischen Gründen nicht vermeidbar, werden Gefährdungsbeurteilungen durchgeführt, um den Umgang damit über entsprechende Schutzmaßnahmen abzusichern.

Zum effizienten Management von Stoffverboten und -restriktionen, insbesondere für Produkte, setzen wir auf unser zentrales System MaCS (Material Data Management for Compliance and Sustainability). Damit können wir sowohl die rechtlichen und branchenspezifischen Rahmenbe-

dingungen als auch zusätzliche interne Anforderungen prüfen und verfolgen und, falls notwendig, entsprechende Maßnahmen einleiten. Dafür fließen sowohl die Materialdaten unserer Zulieferer, wie sie uns über Systeme wie das Internationale Materialdatensystem (IMDS) zur Verfügung gestellt werden, als auch die Stücklisten unserer Produktentwicklung in MaCS ein.

Unsere Vorgaben gegenüber unseren Lieferanten hinsichtlich SoC gelten unternehmensweit und basieren auf europäischen oder außereuropäischen Regelungen, sofern sie höhere Anforderungen als die europäischen stellen, sowie auf Industriestandards wie der Global Automotive Declarable Substance List (GADSL) und Kundenanforderungen. Diese Anforderungen werden in der Bosch-Norm N2580 „Verbot und Deklaration von Inhaltsstoffen“ zusammengefasst. Dabei geht die Norm zum Teil deutlich über die gesetzlichen Regelungen hinaus. Wir fordern von unseren Lieferanten weltweit, die Norm N2580 einzuhalten und dies über einen definierten Prozess zurückzumelden. Die Inhalte der Norm werden halbjährlich von einem Expertenkreis aus allen Geschäftseinheiten überprüft und angepasst. Ergänzend zur N2580 regelt unsere Conflict Raw Materials Policy den Umgang mit Konfliktmineralien (siehe auch Kapitel „Lieferkette“).



**Bosch-Norm N2580**

der Einsatz von Materialien und Rohstoffen, darunter der Umgang mit Substances of Concern, der Verbrauch von Energie und Ressourcen in der Nutzungsphase, das Recycling und der Einsatz von Rezyklaten und Remanufacturing.

Der mehrstufige Prozess sieht vor, in einem ersten Schritt die relevanten Aspekte und Phasen zu kategorisieren und zu priorisieren. In einem nächsten Schritt kann die Leistung für jeden

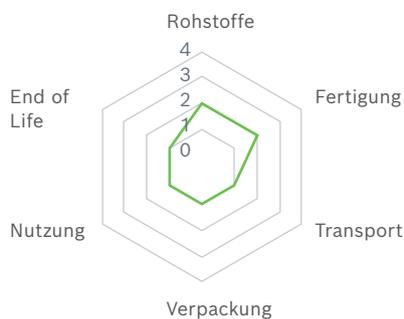
Aspekt anhand eines einheitlichen Bewertungsschemas analysiert werden. So ermitteln wir beispielsweise Potenziale zur Gewichts- oder Volumenreduktion oder zur Treibhausgasminimierung in den jeweiligen Geschäftsbereichen. In einigen Fällen, etwa bei neuen Technologien, führen wir die Analysen auch vollumfänglich in Übereinstimmung mit ISO 14040 und ISO 14044 durch.

### Lebenszyklusanalysen für 50 Prozent des Umsatzvolumens

Inzwischen sind rund 50 Prozent unseres Umsatzvolumens durch LCAs abgedeckt. Hierdurch konnten wir bereits konkrete Verbesserungspotenziale identifizieren und umsetzen. Im Bereich Werkstoffe beispielsweise wurden deutliche Einsparungen bei Gewicht und Volumen der eingesetzten Materialien erreicht. Eine Prüfung der Recyclingfähigkeit im Rahmen der LCAs ergab bei den von uns eingesetzten Materialien ein Spektrum, das abhängig von der werkstofflichen Zusammensetzung von 20 bis zu fast 100 Prozent reicht.

### 2|01 Lebenszyklusanalysen

#### B2B | z. B. Fahrzeugkomponente



#### B2C | z. B. Heiztherme



## Unser Qualitätsanspruch

Qualität ist die Richtschnur unseres Handelns und unser Markenversprechen. Wir liefern Produkte mit höchster Qualität und Zuverlässigkeit. Das gilt für jedes unserer Produkte – unabhängig davon, wo es produziert wird oder wo es zum Einsatz kommt. Unsere unternehmensweit verbindlichen Qualitätsprinzipien gelten für die gesamte Bosch-Gruppe. Koordiniert und gesteuert wird das Qualitätsmanagement von der Zentralabteilung Qualität. Verantwortliche an den Standorten sorgen für die operative Umsetzung vor Ort. Die überwiegende Anzahl unserer Entwicklungs- und Fertigungsstandorte hat ein zertifiziertes Qualitätsmanagementsystem gemäß ISO 9001. An Standorten, die Fahrzeugkomponenten herstellen, ist es nach der Norm IATF 16949 zertifiziert. Sie wurde von der International Automotive Task Force (IATF) entwickelt und basiert auf ISO 9001.

Angesichts unseres umfangreichen Produktportfolios hat für uns weltweit eine Vielzahl unterschiedlicher Gesetze und Regelwerke zu Qualität Gültigkeit. Wir berücksichtigen diese Anforderungen bereits im Produktentstehungsprozess und haben dafür verschiedene Richtlinien definiert. Zentral ist die unternehmensweit gültige Richtlinie „Qualitätspolitik und Qualitätsmanagement“. Sie bietet einen Rahmen für die Vorgabe von Qualitätszielen und verpflichtet die Organisation, laufend an der Verbesserung des Qualitätsmanagementsystems zu arbeiten. Sämtliche Richtlinien, Zentralanweisungen und Vorgaben in Sachen Qualität stehen unseren Mitarbeitern unter anderem über entsprechende Datenbanken zur Verfügung. Zunehmend werden auch Dokumente zum Stand der Technik und zur jeweiligen produktspezifischen Umsetzung bereitgestellt.

Um höchste Qualität zu gewährleisten, beteiligen wir uns zudem in Arbeitsgruppen an der Weiterentwicklung von Standards. So haben wir im Berichtsjahr im Rahmen eines Qualitätsgremiums

des Verbands der Automobilindustrie (VDA) gemeinsam mit der Automotive Industry Action Group einen Standard veröffentlicht, der zur Fehlervermeidung und Erhöhung der technischen Sicherheit im Entwicklungs- und Produktionsprozess dient. Und auch innerhalb des Unternehmens fördern wir herausragende Qualitätsleistungen, die die Geschäftsführung regelmäßig mit dem internen Bosch Quality Award auszeichnet.

### Produktsicherheit

Die Sicherheit unserer Produkte ist ein wichtiger Aspekt unseres Leistungsversprechens und zentrales Qualitätsmerkmal. So achten wir in allen Phasen des Produktentstehungsprozesses auf die Sicherheit der Erzeugnisse. Schon in der Entwicklung legen wir großen Wert auf Sicherheitstests und halten beispielsweise die Norm ISO 26262 zur funktionalen Sicherheit von Systemen ein. Die Serienfreigabe für ein Produkt erfolgt erst, wenn alle Aspekte zur Sicherheit geklärt sind, die entsprechenden Vorgaben eingehalten werden und entsprechende Tests dies dokumentieren.

Schulungen sorgen dafür, dass alle Mitarbeiter gemäß unserem Qualitätsanspruch handeln. Zum Beispiel unterweisen Führungskräfte ihre Mitarbeiter regelmäßig in den Grundlagen der Produkthaftung mit Blick auf die Norm ISO 26262. Für Mitarbeiter mit Einfluss auf die Produktqualität setzen wir zudem auf ein webbasiertes Training zur Produktsicherheit und Produkthaftung als Teil der Compliance-Schulungen, das in vorgegebenen Zyklen zu wiederholen ist. Weiterführende Präsenzschulungen schaffen vertieftes Wissen, beispielsweise für die Produkthaftungsbeauftragten der Geschäftsbereiche. Sie treffen sich jedes Jahr bei einer Konferenz zum Informations- und Erfahrungsaustausch.

### Kundenzufriedenheit

Für Bosch haben Qualität und das Vertrauen der Kunden in unsere Leistungen höchste Priorität. Die vielfältigen Kundenservices unserer Geschäftsbereiche reichen von einer Wissensdatenbank mit interaktiven Lernprogrammen über die Wartungsberatung bis zu einem Serviceportal

für energetische Sanierung. Zugleich nutzen wir alle Möglichkeiten zum direkten und indirekten Austausch mit den Kunden, etwa durch unsere Service-Hotlines, per E-Mail oder in direkten Gesprächen. Denn das Feedback unserer Kunden ist für uns ein verlässlicher Maßstab unseres Handelns. In den absatzstärksten Märkten ermitteln wir jährlich die Unternehmensreputation von Bosch. Derzeit umfasst die Erhebung 13 Länder. Die Ergebnisse werden mit Benchmark-Werten anderer weltweit tätiger Unternehmen verglichen und validiert, um daraus zusammen mit den Länderverantwortlichen Maßnahmen abzuleiten.

## Kommunikation und Information

Bei der Vermarktung unserer Produkte leiten uns die Bosch-Werte. Regeln für die werbliche Kommunikation sind in einem Leitfaden zusammengefasst, der vier zentrale Grundsätze definiert: Wertschätzung kultureller Vielfalt, zuverlässige und glaubwürdige Aussagen, Fairness und Einhaltung der jeweiligen nationalen Regeln sowie ein Niveau, das dem Leistungsniveau unserer Produkte entspricht. Unsere Kommunikation basiert auf Fakten. Werbung darf humorvoll, kreativ und kompetitiv sein, aber niemals unseriös oder unwahr. Um die Einhaltung unserer Grundsätze und die Konsistenz der Botschaften im Medienmix weltweit sicherzustellen, wird die Marketingkommunikation zentral gesteuert und eng mit den Regionalgesellschaften und Geschäftsbereichen abgestimmt. Das Produktmarketing erfolgt überwiegend dezentral durch die jeweiligen Divisionen.

Konkrete und aktuelle Angaben zu unseren vielfältigen Produkten sind für uns selbstverständlich – die Einhaltung der entsprechenden Informations- und Dokumentationspflichten stellen wir sicher. In den Bereichen Automotive und Power Tools stehen Sicherheitsdatenblätter beispielsweise auch online zur Verfügung. Den Produkten für unsere Endkunden liegen, wo erforderlich, Gebrauchsanweisungen bei.

## 2.2 Produktentstehung

### 72 600 Mitarbeiter in Forschung und Entwicklung

Schon bei der Entwicklung berücksichtigen wir Umweltaspekte und haben für diesen Zweck die umweltgerechte Produktentwicklung (Design for Environment, DfE) im Produktentstehungsprozess verankert (siehe auch Kapitel „Umwelt“). Die entsprechenden Prinzipien mit konkreten Design- und Fertigungsrichtlinien für Entwickler und Produktverantwortliche, beispielsweise zur Materialeffizienz oder zur Recyclingfähigkeit, haben wir in der Bosch-Norm „Umweltgerechte Produktentwicklung (Design for Environment)“ festgelegt. Über verbindliche Checklisten sind Umweltaspekte in jedem Entwicklungsprozess zu bewerten und zu berücksichtigen.

### 6,1 Mrd. Euro in Forschung und Entwicklung investiert

Speziell geschulte DfE-Koordinatoren betreuen und unterstützen die jeweiligen Geschäftsbereiche bei Anforderungen und Fragen rund um die umweltgerechte Produktgestaltung. Gemeinsam mit den Geschäftsbereichen arbeitet der Zentralbereich EHS und Nachhaltigkeit an der kontinuierlichen Weiterentwicklung des Ansatzes. Alle Geschäftsbereiche stehen über das DfE-Netzwerk miteinander im Austausch.

Um unsere Mitarbeiter für die Bedeutung von Nachhaltigkeit bei unseren Produkten zu sensibilisieren, nutzen wir Schulungen, aber auch gezielte Kommunikationsmaßnahmen. Dazu zählen Vorträge zu unseren Lebenszyklusanalysen, Intranetartikel sowie Anreize durch Wettbewerbe. So wurde 2019 zum ersten Mal ein interner EHS-Award in der Kategorie „Nachhaltige Produkte“ vergeben.

## Forschung und Entwicklung

Das zielorientierte Forschen ist bei Bosch seit mehr als 130 Jahren Basis des Erfolgs. Mit unseren Innovationen wollen wir zur Steigerung der Lebensqualität beitragen und unseren Anspruch

„Technik fürs Leben“ erfüllen. Derzeit sind etwa 72 600 (Vorjahr: 68 700) Mitarbeiter – das sind rund 18 % (Vorjahr: 17 %) unserer Belegschaft – im Forschungs- und Entwicklungsverbund von Bosch tätig, 1 450 davon im Zentralbereich Forschung und Vorausbildung (Vorjahr: rund 1 400). Die Bosch-Forschung ist an zwölf Standorten in acht Ländern aktiv. Hinzu kommen 125 Entwicklungsstandorte auf der ganzen Welt. Wir fördern den Austausch von Wissen und Methoden zwischen den Unternehmensbereichen, um Synergien zu schaffen und zu nutzen. Kompetenzzentren zu übergreifenden Themen wie Kunststoffen oder Klebtechnik sind ein Beispiel dafür.

Im Jahr 2019 hat Bosch rund 6,1 Mrd. Euro (Vorjahr: 6,0 Mrd. Euro) in die Forschung und Entwicklung investiert, was bezogen auf den Umsatz einer Quote von 7,8 % entspricht (Vorjahr: 7,6 %). 3,7 Mrd. Euro davon fließen in die Softwareentwicklung, in der mehr als 30 000 Entwickler arbeiten, rund 1 000 Mitarbeiter beschäftigen sich mit der Künstlichen Intelligenz (KI). Für das Bosch Center for Artificial Intelligence (BCAI) stehen bis 2021 rund 300 Mio. Euro bereit.

Unser Engagement für Innovationen spiegelt sich in der hohen Zahl der Patentanmeldungen durch Bosch wider. Auch wenn sie in Zeiten der Digitalisierung allgemein etwas zurückgehen, konnten wir 2019 rund 6 000 Patente anmelden und damit unseren Anspruch auf Innovationsführerschaft bekräftigen.

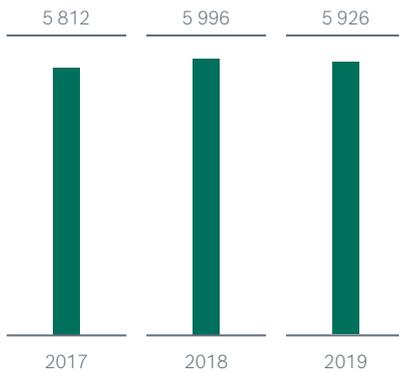
Die Zusammenarbeit mit mehreren hundert Start-ups ist ein wichtiger Pfeiler unserer Innovationspolitik. 2019 haben wir erstmals den Open Bosch Award für Projekte verliehen, die sich durch eine herausragende Zusammenarbeit zwischen Start-up und Bosch auszeichnen. Außerdem haben wir 2019 das weltweite Netzwerk grow ins Leben gerufen, eine Plattform für Start-ups. Sie bietet Existenzgründern mit ihren Teams einen Rahmen, der sie fordert und fördert. Damit konnten wir

bereits einige Erfolge erzielen, wozu beispielsweise das Erdbebenüberwachungs- und Alarmsystem QuakeNet in Japan zählt.

## 2|02

### Patentanmeldungen

Bosch-Gruppe 2017–2019



Unsere Experten agieren in einem weltweiten Netzwerk und pflegen den Dialog mit führenden Partnern. Die Forschung in den für Bosch relevanten Bereichen Umwelt, Energie und Mobilität unterstützen wir zudem mit Hochschulkooperationen und langfristig angelegten Förderprogrammen.

So entstehen interdisziplinäre Teams mit vielfältigen Perspektiven aus Wissenschaft und Wirtschaft. Beispielhaft für unser breites Engagement sind auch die Mitgliedschaft im Kuratorium des Fraunhofer-Instituts für Produktionstechnik und Automatisierung (IPA) und die Zusammenarbeit mit der Carnegie Mellon University in Pittsburgh, USA, zur Forschung über Künstliche Intelligenz (KI).

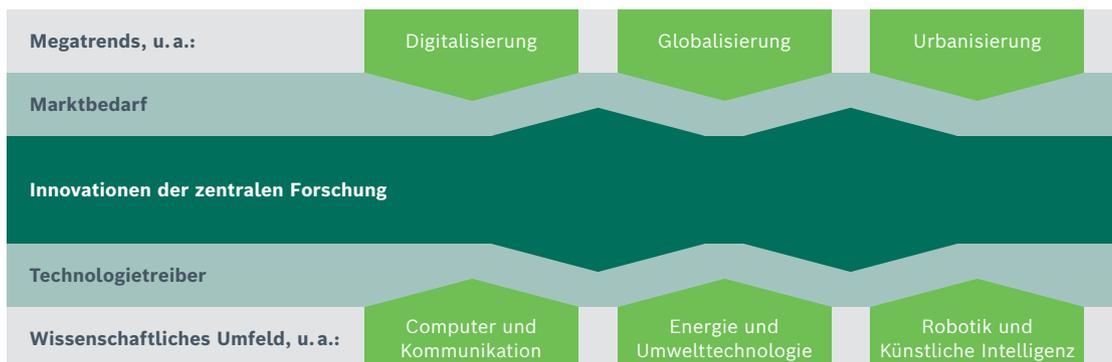
### Unsere Innovationsfelder

Unsere umfangreichen Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten erfordern eine klare Struktur sowie die konsequente Steuerung aller Schritte von der Idee bis zum Produkt. Zehn Innovationsfelder, abgeleitet aus globalen Megatrends und Technologietreibern, geben die Schwerpunkte vor (siehe auch Abb. 2|04). Dank der Größe und Diversität unseres Unternehmens finden die Ergebnisse dann eine Vielzahl möglicher Anwendungen – und münden so in Innovationen, die Menschen begeistern. Zahlreiche Ideen, die es bis zur Marktreife gebracht haben, wären ohne unsere eigenen Forschungsergebnisse nicht möglich gewesen. Die Bandbreite der Produkte, die hier ihren Ursprung nahmen, reicht von der automatischen Notbremsung über die Motorrad-Stabilitätskontrolle bis hin zu einer Software, die Maschinen miteinander vernetzt und Maschinen- und Prozessdaten transparent macht (siehe auch Kapitel „Produkte | Nachhaltige Produkte“).

**Rund 6 000 Patentanmeldungen**

## 2|03

### Vom Megatrend zur Innovation



## 2|04

**Zehn Innovationsfelder****Vernetzte Systeme**

Das Internet der Dinge (Internet of Things, 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 ermöglichen und mitgestalten. Wir ergänzen das bestehende Hardware-Geschäft mehr und mehr um die Entwicklung von Software. So erkunden wir fortlaufend neue Vernetzungsmöglichkeiten, die sich positiv auf die Umwelt auswirken, Ressourcen und Energie schonen und das Leben der Menschen erleichtern. Damit sehen wir uns auf einem guten Weg, eines der weltweit führenden Unternehmen im Bereich IoT zu werden (siehe Kapitel „Unternehmen“). Dank unseres breiten Portfolios und unserer Kompetenz in Sensorik, Software und Services entstehen bei Bosch wegweisende Lösungen für Smart Home, Smart City, Connected Mobility, Landwirtschaft, Energie und Industrie 4.0. Unser strategisches Ziel sind Lösungen für das vernetzte Leben.

Mehr als 900 Digital- und IoT-Experten sind aktuell bei Bosch.IO, unserer Tochtergesellschaft für IoT, beschäftigt und arbeiten eng mit unseren

**Industrie 4.0**

In den vergangenen vier Jahren hat Bosch über 1,5 Milliarden Euro mit Anwendungen für die Industrie 4.0 umgesetzt. Schon 2022 wollen wir auf diese Weise jährlich mehr als eine Milliarde Euro Umsatz erzielen. Unsere Anwendungen machen die Arbeit in Fertigung und Logistik einfacher, effizienter und flexibler. So verbindet ein neues autonomes Transportsystem von Bosch Rexroth Lager und Fertigung und sorgt für Sicherheit in der Planung und im laufenden Betrieb. Unsere Software Nexeed vereinfacht Prozesse, indem sie Fertigungsdaten harmonisiert sowie Informationen aufbereitet und zielgerichtet zur Verfügung stellt. An einzelnen Bosch-Standorten lässt sich die Produktivität damit um bis zu 25 Prozent steigern.

30 000 Entwicklern zusammen. Bis heute haben sie mehr als 250 internationale Projekte auf den Weg gebracht. Mit der Bosch IoT Suite verfolgen

wir unsere Vision „We connect everyThing“: Über sie vernetzen wir bereits mehr als zehn Millionen Sensoren, Geräte und Maschinen mit ihren Nutzern und Unternehmensanwendungen: von Austerfarmen und Schweißrobotern über Smart Home Gateways und Frachtzügen bis zu Ladestationen für Elektroautos. Aktuell entwickeln wir gemeinsam mit dem Energieversorger EnBW Lösungen für eine vernetzte Infrastruktur in Städten. Ob Straßenlaternen mit Ladestation für Elektrofahrzeuge oder Bodensensoren, um die Auslastung von Parkplätzen zu ermitteln – die Bosch IoT Suite bietet das einheitliche technische Fundament. Unser Service „Battery in the Cloud“ verlängert darüber hinaus mit smarten Softwarefunktionen die Lebenszeit von Akkus in Elektroautos.

### Künstliche Intelligenz

Für Bosch ist Künstliche Intelligenz (KI) eine Schlüsseltechnologie, die künftig zahlreiche weitere Innovationen ermöglicht und das Leben positiv beeinflussen wird. Ab 2025 soll jedes Bosch-Produkt KI enthalten oder mit deren Hilfe entwickelt und produziert worden sein. Im Bosch Center for Artificial Intelligence (BCAI) mit seinen rund 250 Mitarbeitern stärken wir die bereits im Unternehmen vorhandenen Kompetenzen im Bereich KI. Das 2017 gegründete Zentrum mit sieben Standorten weltweit forscht daran, KI sicherer, robuster und nachvollziehbarer zu machen. KI-Anwendungsfelder sind in allen Unternehmensbereichen vertreten, von der Mobilität über die Fertigung bis zur Landwirtschaft.

Im Rahmen eines umfangreichen Schulungsprogramms werden innerhalb der nächsten zwei Jahre knapp 20 000 Mitarbeiter an KI-Trainings teilnehmen. Das Programm beinhaltet Trainingsformate für Führungskräfte, Entwicklungsingenieure und KI-Entwickler und geht auch auf Leitlinien für den verantwortungsvollen Umgang mit KI ein. Im Berichtsjahr haben wir einen eigenen KI-Kodex erarbeitet, der Fragen nach KI-Sicherheit und -Ethik aufgreift.

Zusammen mit Partnern wie dem Max-Planck-Institut für Intelligente Systeme, den Universitäten Tübingen und Stuttgart sowie weiteren Unternehmen ist Bosch Gründungsmitglied des 2016 ins Leben gerufenen Cyber Valley in Baden-Württemberg, einer der größten Forschungsk Kooperationen Europas im Bereich KI. Unter diesem Dach entstehen neue Forschungsgruppen sowie zwei Universitätslehrstühle. Die Stiftungsprofessur zu maschinellem Lernen wird von Bosch über zehn Jahre mit insgesamt 5,5 Mio. Euro finanziert. Bosch plant zudem den Bau des neuen Bosch AI Campus in Tübingen, in dem ab Ende 2022 rund 700 Experten an anwendungsbezogener KI arbeiten werden.

Mit dem Symposium AI CON bringen das BCAI und das Cyber Valley jährlich führende KI-Experten aus Industrie und Forschung zusammen. 2019 tauschten sich mehr als 300 Experten über die europäischen Stärken im Bereich KI im industriellen Umfeld aus.

### Bosch AI Young Researcher Award

Mit dem Forschungspreis Bosch AI Young Researcher Award unterstützt Bosch seit 2019 vielversprechende KI-Nachwuchswissenschaftler, die mit herausragenden Leistungen dazu beitragen, Künstliche Intelligenz zunehmend sicherer, robuster und nachvollziehbarer zu machen. Die Jury bewertet die eingereichten Beiträge zudem nach Kriterien wie Relevanz, wissenschaftlicher Qualität und Innovation. 2019 wurde der mit 50 000 Euro dotierte Preis für Grundlagenforschung zu Reinforcement Learning an einen Forscher der Universität Pompeu Fabra (Barcelona) vergeben. Dabei lernen Algorithmen intuitiv und durch Experimentieren, wie ihre Umgebung beschaffen ist und welche Regeln gelten.



**Mehr zu KI und dem  
 KI-Kodex lesen Sie im  
 Magazin „Spotlights“**



**Bosch Product Security  
Incident Response Team  
(PSIRT)**

## IT-Sicherheit und Datenschutz

Das Vertrauen, dass Systeme und Daten vor Manipulation geschützt sind, ist ein entscheidender Erfolgsfaktor für IoT. Damit ist die IT-Sicherheit elementarer Bestandteil des Qualitätsanspruchs von Bosch. Unsere Grundsätze zu Datenschutz und Datensicherheit sind in unseren IoT-Prinzipien 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. Die Gesamtverantwortung für die IT-Sicherheit bei Bosch trägt seit Mitte 2018 der Chief Digital Officer. In einer eigenen Sitzung des Lenkungsausschusses wird über das Thema zweimal jährlich an die Geschäftsführung berichtet.

Wir verstehen Informationssicherheit ganzheitlich und haben stets den gesamten Lebenszyklus im Blick. Dies gilt für den Schutz von Informationen wie für die Sicherheit von Rechnernetzen und Infrastruktur innerhalb unseres Unternehmens, aber auch für die IT-Sicherheit unserer Produkte, für die wir eine eigene Zentralstelle eingerichtet haben. Seit 2014 sorgt ein klar beschriebener Prozess für eine breite Verankerung der IT-Sicherheit in der Entwicklung. Über entsprechende Richtlinien und Zentralanweisungen sind alle relevanten Bereiche der Informationssicherheit bei Bosch erfasst. Die für alle Mitarbeiter verbindliche Konzernrichtlinie „Informationssicherheit und Datenschutz“ legt für die gesamte Bosch-Gruppe Pflichten, Prozesse und Verantwortlichkeiten fest und enthält konkrete Regeln für den Umgang mit Informationen. Technische Vorgaben zum Betrieb von Servern und anderen IT-Systemen enthält die Zentralanweisung „IT Security“, die ebenfalls konzernweit gilt. Alle Zentralanweisungen zur IT-Sicherheit werden jährlich überarbeitet und aktualisiert. Über unsere Tochterge-

sellschaft ESCRYPT verfügen wir zudem über das Know-how, um Lösungen für die sichere Kommunikation und den sicheren Betrieb unserer Produkte zu entwickeln.

Absolute IT-Sicherheit gibt es nicht. Daher haben wir das Bosch Product Security Incident Response Team (PSIRT) etabliert. Es steht Sicherheitsforschern, Partnern oder Kunden, die Schwachstellen bei einem unserer Produkte finden, als zentrale Anlaufstelle zur Verfügung. Die Meldung von Sicherheitslücken kann darüber hinaus auch über unser Hinweisgebersystem erfolgen (siehe Kapitel „Unternehmen | Corporate Governance and Compliance“). Ist eine Lösung gefunden, machen wir sie für alle unsere Kunden online transparent.

Um das Vertrauen in digitale Systeme und Produkte zu stärken, haben wir 2019 das Digital Trust Forum ins Leben gerufen: Auf Initiative von Bosch trafen sich Vertreter führender internationaler Verbände und Organisationen in Berlin und diskutierten die Frage, wie Vertrauen in digitale Systeme geschaffen und sichergestellt werden kann. Außerdem setzen wir uns auf politischer Ebene für klare Cyber-Security-Regeln in der Europäischen Union ein (siehe auch Kapitel „Gesellschaft | Politische Interessenvertretung“).

## 2.3 Nachhaltige Produkte

Wir wollen mit Produkten, die sich konsequent an unserem Anspruch „Technik fürs Leben“ orientieren, zu einer nachhaltigen Entwicklung beitragen. Sei es mit innovativen Technologien für eine nachhaltige, sichere und begeisternde Mobilität, mit Lösungen für ein smartes Energiemanagement oder Angeboten für zukunftsweisende Energie- und Gebäudetechnik. Manche Produkte verbessern die Lebenssituation von Menschen auch ganz unmittelbar, beispielsweise jene von Bosch Healthcare Solutions.

### Beitrag zur Mobilitätswende

Bosch hat ein klares Bild von der Zukunft der Mobilität und davon, wie die Mobilitätswende gelingen kann. Das Ziel: Die Mobilität der Zukunft soll keine negativen Auswirkungen auf Klima und Luftqualität haben und für die breite Bevölkerung bezahlbar bleiben. Möglich wird das mit einem Antriebsmix aus hocheffizienten Verbrennungs- und modernsten Elektroantrieben. Als Systemlieferant von modernen Einspritz- und Antriebssystemen sowie Mobilitätslösungen tragen wir so zur Verbesserung der Energieeffizienz der Automobilhersteller bei und setzen zur weiteren Emissionsreduzierung auf Technologieoffenheit.

#### Diesel- und Benzinantrieb

Mit den neuesten technischen Entwicklungen kann der Verbrennungsmotor noch effizienter und ressourcenschonender gemacht werden. Wichtig ist dies insbesondere auch für Flugzeuge, Schiffe und Lkw, die sich nicht so einfach auf einen batterieelektrischen Antrieb umstellen lassen. Deshalb werden wir das Potenzial des Dieselantriebs, der im Vergleich zu einem Benzinantrieb bis zu 15 % weniger CO<sub>2</sub> ausstößt, weiter nutzen.

Im Jahr 2018 haben wir gezeigt, dass mit neuester Dieselmotor-Technologie von Bosch der Stickoxidausstoß auch im realen Straßenverkehr deutlich unter die

aktuellen Grenzwerte gesenkt werden kann. Möglich wurde dieser Fortschritt durch eine Kombination aus ausgeklügelter Einspritztechnik, neu entwickeltem Luftsysteem und intelligentem Temperaturmanagement.

Darüber hinaus senken bei Benzinmotoren innermotorische Maßnahmen und eine neue Generation Partikelfilter die Rohpartikelemissionen erheblich. Weitere Potenziale für den Verbrenner könnten sich bei einem stärkeren Einsatz von eFuels ergeben, synthetisch auf Basis von regenerativer Energie hergestellten Kraftstoffen. Sie könnten für weniger CO<sub>2</sub>-Emissionen auch im Fahrzeugbestand sorgen, da sie sich herkömmlichem Kraftstoff beimischen lassen.

#### Elektroantrieb

Die Mobilität der Zukunft wird durch Elektromobilität geprägt. Bosch treibt die Entwicklung voran und hat allein im Zeitraum von Anfang 2018 bis Mitte 2019 in der Elektromobilität Aufträge im Wert von rund 13 Milliarden Euro erhalten, darunter sind Serienprojekte für den elektrischen Antrieb von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen. Schon heute steckt Bosch-Technik in mehr als 1,5 Millionen Elektrofahrzeugen und Hybriden weltweit. Um diese Zahl rasch zu steigern und erster Technologiepartner der Wahl für die Automobilhersteller zu sein, bauen wir auf drei Strategiepfiler:

**1. System-Know-how:** Kunden profitieren von der Bosch-Kompetenz, alle Komponenten im Antriebsstrang intelligent zu verbinden. Deshalb setzen wir auch in der Elektromobilität auf ein breites System-Know-how: Unser Portfolio umfasst die Schlüsselkomponenten Elektromotor, Leistungselektronik und Batteriesysteme. Darüber hinaus hat Bosch umfassende Kompetenz im gesamten Ökosystem Elektromobilität.

**Mehr als 1,5 Millionen Elektrofahrzeuge und Hybride mit Bosch-Technik**

**2. Energieeffizienz:** Schon heute ist Bosch einer der führenden Anbieter von Elektromotoren und elektrischem Achsantrieb im weltweiten Markt. Um diese Position weiter auszubauen, arbeiten unsere Entwickler an neuen Generationen von Elektromotoren, Invertern und Batteriesystemen. Weiterentwickelte Thermomanagementsysteme beispielsweise können die Reichweite von Elektrofahrzeugen um bis zu 20% erhöhen. Denn je weniger Strom der Motor und Antriebsstrang verbrauchen, desto länger hält die Batterie.

**3. Standardisierung:** Damit schaffen wir die Grundlage dafür, Elektromobilität für den Massenmarkt skalierbar und bezahlbar zu machen. Das zeigt auch unsere eAchse: Sie vereint Motor, Antriebselektronik und Getriebe in einer kompakten Einheit.

#### **Elektroantrieb mit Brennstoffzelle**

Auf dem Markt für Elektrofahrzeuge konkurrieren Start-ups mit etablierten Herstellern. Bosch sieht sich dabei nicht nur als Systemlieferant, sondern als Inkubator für Elektromobilität in allen Fahrzeugklassen. Beispielsweise haben wir gemeinsam mit dem US-Start-up Nikola Motor Company einen Brennstoffzellenantrieb für den Elektro-Schwerlaster Nikola Two Alpha entwickelt. Dabei wird die weltweit erste elektrifizierte Achse für schwere Nutzfahrzeuge mit Doppelantrieb eingesetzt, die Motor, Antriebselektronik und Getriebe in einem Gehäuse vereint.

Im Brennstoffzellenantrieb sehen wir großes und langfristiges Potenzial. Nach eigener Schätzung werden im Jahr 2030 bis zu 20% aller Elektrofahrzeuge weltweit mit Brennstoffzellen angetrieben. Deshalb steigen wir in die Serienfertigung von Brennstoffzellen für Lkw und Pkw ein. Zur Produktion von Stacks – Herzstück einer Brennstoffzelle, das Wasserstoff in elektrische Energie umwandelt – kooperieren wir seit 2019 mit dem schwedischen Hersteller Powercell Sweden AB. Auf den Markt kommen sollen sie voraussichtlich 2023.

Mit dem Ziel, die Forschung und Entwicklung rund um die Brennstoffzelle voranzutreiben und Komponenten bis hin zu kompletten Systemen zu erproben, haben wir im Berichtsjahr den Grundstein für ein neues Brennstoffzellen-Zentrum in Wuxi, China, gelegt. Dort planen wir bis Ende 2021 den Aufbau einer Musterfertigungslinie für Stacks, die 2022 mit Kleinserien starten kann.

## Energieeffizienz und Energiemanagement

Klimaschutz und Energieeffizienz sind Kernelemente unseres Nachhaltigkeitsansatzes. Mit unserem ambitionierten Klimaziel haben wir dies aktuell sehr deutlich gemacht (siehe Kapitel „Umwelt“). Da nahezu alle unsere Produkte Energie benötigen, ergeben sich für uns aber auch im Bereich Energieeffizienz zahlreiche Handlungsfelder und damit verknüpft neue Geschäftsmöglichkeiten mit Industriekunden ebenso wie mit Endkonsumenten.

Neue Geschäftsmodelle eröffnen sich mit einem innovativen Energiemanagement vor allem für die Betreiber von Netzen und Messstellen, aber auch Dienstleister und Händler können davon profitieren. Im privaten Bereich tragen unsere energieeffizienten Hausgeräte ebenso zur Energieeinsparung bei: Seit 2001 sank der Stromverbrauch der Kühlschränke um 55%, bei Waschmaschinen sogar um 68% und bei Spülmaschinen um 36%.

#### **Nachhaltiges Energiemanagement**

Bosch.IO setzt neue Maßstäbe für einfaches und intelligentes Energiemanagement. Mit Produkten wie dem Smart Meter Gateway Manager oder einer Software zur Vernetzung dezentraler Energieanlagen schaffen wir Lösungen für den Energiemarkt von morgen, der mit den schwankenden Leistungen erneuerbarer Quellen umgehen muss. Durch eine intelligente Steuerung von Nachfrage und Angebot lassen sich Leistungs- und Nachfragespitzen abfedern und das gesamte Energiesys-

tem effizienter gestalten. Der Umweltnutzen ist offensichtlich: Das System kann mehr erneuerbare Energie aufnehmen, der CO<sub>2</sub>-Fußabdruck wird reduziert und es werden weniger Leitungen benötigt.

### Bosch Intelligent Microgrid Asia

Mit unseren Technologien tragen wir weltweit zu einer stabilen Stromversorgung auch in entlegenen Gebieten bei und verbessern damit die Lebensqualität der Menschen. So beispielsweise in dem kleinen Dorf Nimas im Osten Indonesiens, in dem das einzige Krankenhaus der Region steht, das immer wieder von Stromausfällen betroffen war. Das Corporate-Research-Team von Bosch in Südostasien hat deshalb ein intelligentes, in sich geschlossenes Stromnetz entwickelt – das Bosch Intelligent Microgrid Asia, kurz BIMA. Seit 2017 kombiniert BIMA Strom aus verschiedenen Energiequellen wie Solarpaneelen, Batterien oder Generatoren und steuert den Stromfluss über Cloudsysteme und den Einsatz Künstlicher Intelligenz. Das Projekt garantiert dem Krankenhaus nun ein stabiles und kostengünstiges Stromnetz und ermöglicht damit eine dauerhafte Gesundheitsversorgung für die Menschen in der Region.

Auf industrieller Ebene verbindet unser Energiemanagement die Auswertung von Energie- und Prozessdaten mit Lösungen aus dem Bereich Industrie 4.0. Kern des Ansatzes ist die cloud-basierte Softwarelösung „Energy Platform“. Sie dient dazu, Energiedaten zu erfassen und zu analysieren. Dafür werden Messwerte von Energiezählern und Sensoren, Informationen der Gebäudeleittechnik und Produktionskennzahlen wie Stückzahlen zusammengeführt und Kennzahlen zur Bewertung der Energie- und Ressourceneffizienz berechnet. Die Plattform wird bereits in über 80 unserer Werke eingesetzt.

Bosch Rexroth unterstützt Maschinenhersteller und industrielle Anwender auf dem Weg zu mehr Energieeffizienz. Das Konzept „4EE – Rexroth for Energy Efficiency“ umfasst vier Hebel: die systematische Gesamtbetrachtung der kompletten Automatisierung, energieeffiziente Produkte und Systeme mit optimiertem Wirkungsgrad, Rückspeisung und Speicherung überschüssiger Energie wie Wärmerückgewinnung sowie eine konsequente Bedarfsregelung.

### Energie- und Gebäudetechnik

Die Energie- und Gebäudetechnik bietet große Potenziale für Bosch. Denn der größte Hebel zur Erreichung der Klimaziele bei Wohn- und Industrieimmobilien liegt in der Thermotechnik: Derzeit sind nur etwa 17 % aller Industrieanlagen in Deutschland auf dem neuesten Stand der Technik, in Wohngebäuden arbeiten nur 19 % aller installierten Heizanlagen effizient oder nutzen erneuerbare Energien. Allein durch den flächendeckenden Einsatz moderner Heiztechnik ließen sich in Deutschland jährlich rund 31 Mio. Tonnen CO<sub>2</sub> einsparen – etwa so viel, wie in der Großstadt Berlin jährlich entstehen. 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+.

Bei Bosch Thermotechnik steht die effiziente und emissionsarme Erzeugung von Dampf, Wärme, Strom, Kälte und Druckluft sowie ihre nahtlose Integration in die Prozesse im Mittelpunkt. Die technologischen Komponenten sind optimal aufeinander abgestimmt, sodass sie sich zu einem effizienten Energiesystem kombinieren lassen. Daneben bieten wir einen ganzheitlichen Ansatz von der Planungsunterstützung über die Projektierung bis zu einem weltweiten Service.



**Mehr zur Energy Platform lesen Sie im Magazin „Spotlights“**

## Die stationäre Brennstoffzelle

Bosch treibt die Technologie der Brennstoffzelle voran: Nicht nur als mobile Lösung in Pkw und Lkw, sondern auch für den stationären Einsatz. Bereits seit 2018 forschen wir gemeinsam mit Ceres Power aus Großbritannien an Einsatzmöglichkeiten für die sogenannte Festoxid-Brennstoffzelle. Sie gewinnt als Kleinkraftwerk kontinuierlich an Bedeutung, weil sie nach Größe und Funktionalität flexibel einsetzbar und erweiterbar ist. Es lassen sich damit Elektroladesäulen, Fabriken, Rechenzentren, Krankenhäuser oder ganze Städte dezentral und emissionsarm mit Strom versorgen. 2019 nahmen wir am Standort Homburg einen ersten Prototypen in Betrieb, um die Technologie im eigenen Umfeld zu testen und zur Serienreife zu entwickeln.

## Ressourcenschonung und Kreislaufwirtschaft

In vielen Geschäftsbereichen konnten wir große Fortschritte in Sachen Ressourcen- und Energieeffizienz erzielen. Nun widmen wir uns verstärkt den Chancen der Kreislaufwirtschaft (siehe auch Abb. 2|05). Wir wollen auch hier die Entwicklung vorantreiben und unseren Kunden Produkte und Dienstleistungen bieten, die qualitativ hochwertig, nachhaltig und umweltfreundlich zugleich sind.

Die Bedeutung des Themas haben wir mit der Gründung unserer Tochtergesellschaft C-ECO (Circular Economy Solutions GmbH) unterstrichen. Sie nutzt die Chancen der Kreislaufwirtschaft als eigenes Geschäftsfeld und bietet entsprechende Dienstleistungen an. 24 Mitarbeiter mit Erfahrung in Reverse Logistics und Remanufacturing erwirtschafteten 2019 einen Umsatz von 15,5 Mio. Euro (Vorjahr: 14,3 Mio. Euro). In den Niederlanden und in Belgien bietet BSH Hausgeräte seinen Kunden im Rahmen zweier Pilotprojekte ein Leasingkonzept von Kühlschränken, Waschmaschinen und Trocknern an und kann damit auch die Wiederverwertung der Geräte sicherstellen.



Mehr zu den Leasingprojekten von BSH Hausgeräte lesen Sie im Magazin „Spotlights“

Die Besitzer eines Smart Home können weitere Effizienzgewinne realisieren, wenn etwa smarte Thermostate die regionalen Wetterdaten bei der Temperaturregelung einbeziehen. Bosch Thermotechnik unterstützt hier mit dem „Energiemanager“. Die Software sorgt dafür, dass Energieverbrauch, -gewinnung und -speicherung effizient zwischen verschiedenen Komponenten wie Wärmepumpe, Photovoltaikanlage und künftig auch Elektrofahrzeug gemanagt werden. So bringt sie die unterschiedlichen Komponenten intelligent zusammen und ermöglicht sowohl Eigenstromnutzung als auch effiziente Wärmeerzeugung.

### 2|05

#### Veränderte Sichtweisen am Beispiel Hausgeräte

##### Risiken vermeiden

###### 1992

Vermeidung von Gefahrstoffen (z. B. FCKW)

###### 2006

Steigerung der Energieeffizienz

###### 2015

Steigerung der Ressourceneffizienz

##### Chancen nutzen

###### 202X

Kreislaufwirtschaft

## Kreislaufwirtschaft und Langlebigkeit von Produkten

Eine lange Produktlebensdauer ist uns wichtig, steht aber zum Teil im Konflikt mit anderen nachhaltigkeitsbezogenen Zielsetzungen. Neue Haushaltsgeräte sind in der Regel deutlich energieeffizienter als ältere. 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 Industriegeschäft sind wir mit Ersatzteilen darauf vorbereitet, Reparaturen oder Wartungsarbeiten an den Anlagen über sehr lange Zeiträume zu ermöglichen.

Wie Wertschöpfung im Sinne der Kreislaufwirtschaft zu gestalten ist, lässt Bosch derzeit auch im Rahmen einer Dissertation im Bereich der Thermotechnik untersuchen. Die Arbeit konzentriert sich auf verschiedene Ansätze, wie Energie und Ressourcen effizienter einzusetzen sind, und analysiert den Zusammenhang von Lebensdauer und Effizienz. Außerdem erforscht die Arbeit, wie Recycling bereits im Produktdesign mitgedacht werden kann und inwiefern sich Remanufacturing – die Umrüstung gebrauchter Geräte auf neuere Standards – positiv auf die Umwelt auswirkt.

### Ressourceneffizienz

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 und Nutzung bis hin zum Recycling. Entlang der gesamten Wertschöpfungskette suchen wir kontinuierlich nach Potenzialen, um

den Einsatz von Ressourcen weiter zu reduzieren. Dabei gelingen in den verschiedenen Geschäftsbereichen immer wieder neue Lösungen:

- ▶ Als erster Hersteller der Branche bietet Bosch Power Tools einen Werkzeugkoffer, der zu 90% aus Recyclingmaterial besteht. Der hohe Rezyklatanteil reduziert den CO<sub>2</sub>-Ausstoß in der Herstellung. 2019 stellte Power Tools bereits eine sechsstellige Zahl der umweltschonenden Koffer her.
- ▶ Der Frontscheibenwischer Jet Wiper dosiert und platziert die Waschflüssigkeit so effektiv, dass rund 50% der bisher üblichen Menge ausreichen. Damit konnten wir die Größe des Tanks für die Waschflüssigkeit verkleinern und CO<sub>2</sub> reduzieren.
- ▶ Im Rahmen des Programms eXchange haben wir einen nachhaltigen Austausch von Fahrzeug-Serienkomponenten etabliert: Verschlissene oder fehlerhafte Austauschteile nehmen wir von Werkstätten zurück, bereiten sie wieder auf oder ersetzen sie.
- ▶ Bosch Power Tools konnte bei zwei Bohrern und einem Schleifer den Einsatz von Stahl, Aluminium und Plastik reduzieren. Die Überarbeitung spart jährlich etwa 200 Tonnen Rohstoffe ein und erzielte in der Kategorie „Nachhaltige Produkte“ des unternehmensinternen EHS Awards den ersten Platz.
- ▶ Unsere modernen Waschmaschinen haben ein intelligentes Dosiersystem i-DOS, das Beladungsmenge, Textilart und Verschmutzungsgrad der Wäsche erkennt – und dann über die nötige Waschmittelmenge entscheidet. Das spart pro Waschzyklus bis zu 38% Waschmittel und bis zu zehn Liter Wasser.

## Sicherheit

Sicherheit ist ein elementarer Bestandteil unseres Qualitätsanspruchs. Gemeinsam mit unseren Partnern aus der Automobilbranche arbeiten wir deshalb 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.

### Sichere Mobilität

Mit elektronischen Fahrsicherheitssystemen wie ABS, ESP® und Notbremsassistent ist Bosch einer der Pioniere auf dem Gebiet der aktiven und passiven Fahrsicherheit. Auch mit unserem Know-how in Sachen Digitalisierung schaffen wir ein Mehr an Sicherheit. So bieten wir beispielsweise eine cloudbasierte Lösung an, die Falschfahrer und andere Verkehrsteilnehmer innerhalb von zehn Sekunden per Push-Nachricht warnen soll. Unser System „Pyrofuse“ sorgt dafür, dass der Strom im Elektrofahrzeug im Falle eines Unfalls innerhalb von Sekundenbruchteilen abgestellt wird. Und auch unsere transparente und digitale Sonnenblende „Virtual Visor“ wird das Autofahren sicherer machen: Auf einem transparenten LCD werden dank Künstlicher Intelligenz nur die Teilbereiche verdunkelt, durch die der Fahrer geblendet wird. Der Rest des Displays bleibt durchsichtig und der Blick auf die Straße frei.

Darüber hinaus entwickeln wir für die Fahrerassistenzsysteme unsere Kameratechnik kontinuierlich weiter und werden in Zukunft mithilfe von KI noch robustere Ergebnisse liefern. So macht unsere neue Kameratechnik die Umfeldwahrnehmung durch eine intelligente Objekterkennung deutlich zuverlässiger und den Straßenverkehr sicherer. Die neue Kameratechnik wird seit 2019 in ersten Fahrzeugen eingesetzt.

### Arbeits- und Gesundheitsschutz

Im Geschäftsbereich Power Tools sind Lösungen für höheren Arbeits- und Gesundheitsschutz wichtige Kriterien zur Differenzierung im Wettbe-

werb. Wer ein Profi-Elektrowerkzeug von Bosch nutzt, will effizient und gesundheitschonend arbeiten. Ein Beispiel: Beim Gerüstabbau sind meist mehrere Arbeitsschritte gleichzeitig zu absolvieren. Unser neuer Akku-Drehschlagschrauber ist so programmiert, dass der Motor stoppt, bevor eine Schraubenmutter vollständig gelöst ist. Dadurch werden herunterfallende Muttern vermieden.

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.

### Sicherheit in der Gebäudetechnik

Das System Bosch Twinguard kombiniert einen Smart-Home-Rauchmelder und einen Luftgütesensor. Es dient nicht nur dem Brandschutz, sondern misst Temperatur, Luftfeuchtigkeit und Luftqualität – und sendet eine Mitteilung ans Smartphone, wenn der jeweilige Optimalbereich verlassen wird. Das Bosch-Smart-Home-Alarmsystem sorgt darüber hinaus für einen zuverlässigen Schutz vor Einbruch, indem es im Alarmfall über akustische Signale vor Ort und per Benachrichtigung auf dem Smartphone informiert. Um im Brandfall Flucht- und Rettungswege schnell frei zu machen, werden alle vernetzten Rollläden automatisch geöffnet.

## Gesundheit und Ernährung

Das Bevölkerungswachstum ist angesichts der begrenzten Ressourcen des Planeten Erde eine Herausforderung. Hier geht es vor allem um den Erhalt gesunder Lebensgrundlagen. Mit unseren Kernkompetenzen Sensorik, Software und Services bieten wir vernetzte Produkte und Services in



Mehr zu Pyrofuse  
Lesen Sie im Magazin  
„Spotlights“

den Bereichen Gesundheit und Medizintechnik und entwickeln neue Lösungen für eine Landwirtschaft, die Ökonomie und Ökologie sinnvoll miteinander verbindet. Und auch in unseren weiteren Unternehmensbereichen tragen wir zur Verbesserung der Gesundheit bei.

### Innovatives Therapiemanagement

Mit dem Ziel, zur Gesundheit der Menschen beizutragen, stieg die Tochtergesellschaft Bosch Healthcare Solutions (BHCS) 2016 in den Markt für Medizintechnik ein. Ihr Angebot basiert auf den Kernkompetenzen der Bosch-Gruppe: Datenerfassung durch Sensoren, Software zur Auswertung und Services zur Analyse. Der Bosch-Zentralbereich Forschung und Entwicklung liefert die wissenschaftlichen Grundlagen, das Robert-Bosch-Krankenhaus in Stuttgart unterstützt bei der Entwicklung und Erprobung.

Mit dem weltweit ersten Atemanalysegerät Vivatmo von BHCS können Asthmapatienten den Entzündungsgrad ihrer Lunge auch zu Hause messen und so – ähnlich wie Diabetiker den Blutzuckerspiegel – ihre Werte engmaschig und präzise überprüfen und per App mit ihrem Arzt teilen. Schnelle Ergebnisse aus dem Labor ermöglicht Bosch Healthcare Solutions durch Valytic, eine universelle Plattform für die Molekulardiagnostik, die Analyseverfahren vollautomatisiert durchführt.

### Verringerte Lärmemissionen

Lärm kann negative Auswirkung auf konzentriertes Arbeiten und das Wohlbefinden haben. Aus diesem Grund arbeiten wir kontinuierlich daran, die Lärmemissionen unserer Geräte insbesondere im Haushaltsbereich zu senken. Dunstabzugshauben und Geschirrspüler mit EcoSilence Drive oder Staubsauger mit Silence-Sound-System halten die Geräuschbelastung so niedrig wie möglich. Dank der Bosch-ProSilence-Technologie sind auch unsere Hochleistungsrasenmäher die leisesten im Markt. Bei den Advanced-Rotak-Modellen ist es uns gelungen, den garantierten Schallleistungspegel von 90 auf 86 Dezibel zu verringern, was zu einer Reduktion des Mähgeräusches um 60 Prozent führt.

### Nachhaltigere Landwirtschaft

Eine umweltbewusste und effiziente Landwirtschaft kann eine ausgewogene Ernährung der Menschen weltweit sicherstellen und gleichzeitig den Druck auf Umwelt und Ressourcen reduzieren. Dabei widersprechen sich nachhaltige Landwirtschaft und hohe Erträge nicht. Das zeigen unsere Lösungen im Bereich Sustainable Agriculture, die von Antriebssystemen für Traktoren über Hydrauliklösungen für landwirtschaftliche Fahrzeuge bis zu vernetzten Produkten für Smart Farming reichen. Neue Geschäftsmodelle wie Deepfield Connect helfen Landwirten dabei, die Ernte zu optimieren oder Betriebsabläufe effizienter zu machen. So überträgt das Field Monitoring Temperatur- und Feuchtigkeitsdaten direkt vom Feld auf das Smartphone. Algorithmen kombinieren Wetterdaten mit wissenschaftlichen Erkenntnissen, sodass der Nutzer zu jeder Zeit weiß, in welcher Wachstumsphase sich die Pflanzen gerade befinden, und Empfehlungen zum effizienten Einsatz von Wasser und Dünger erhält.

Mit unserem Sensorsystem Plantec lässt sich mit 92-prozentiger Genauigkeit vorhersagen, ob bei Gewächshaustomaten eine Krankheit auftritt: Sensoren im Gewächshaus messen Temperatur, Sonnenlicht und Kohlendioxid. Mithilfe von Künstlicher Intelligenz werden die Faktoren analysiert und mit Wettervorhersagen verknüpft. Im Zweifel erhält der Nutzer eine Risikomeldung in seiner App.

Mit NEVONEX bieten wir einen umfassenden Digitalisierungsansatz für die Landwirtschaft. Die offene Plattform ermöglicht effizientere Prozesse durch eine Vernetzung und Automatisierung von Geräten und Arbeitsabläufen. Die Plattform wird 2020 zunächst in ausgewählten Regionen in Europa angeboten, anschließend ist die Markteinführung in Nord- und Lateinamerika geplant. Gemeinsam mit acht Partnern aus der Agrarbranche haben wir für NEVONEX den Agritechnica Innovation Award 2019 in Silber erhalten.



**Mehr zur intelligenten  
Landwirtschaft lesen Sie  
im Magazin „Spotlights“**



So vielfältig und breit gefächert wie unsere Produktpalette, so heterogen und international ist auch unsere Lieferantenbasis. Vor dem Hintergrund globaler Herausforderungen sind wir uns unserer Verantwortung für die gesamte Lieferkette bewusst und nehmen sie wahr. Dabei ist uns wichtig, auch unsere Lieferanten einzubinden. Gemeinsam setzen wir uns für Klima und Umweltschutz sowie Ressourcenschonung ein. Faire Arbeitsbedingungen und Wettbewerbspraktiken sowie die Achtung der Menschenrechte stehen gleichfalls im Mittelpunkt. Damit folgen wir dem Anspruch unseres Firmengründers Robert Bosch: „Sei Mensch und ehre Menschenwürde.“

**39,2** Milliarden Euro  
Einkaufsvolumen von rund  
**40 000**  
Lieferanten

**1 600** CSR Quick-Scans

**4 500**  
zu Konfliktmineralien  
befragte Lieferanten

## 3.1 Managementansatz

In den weltweiten Märkten wandeln sich aktuell Geschäftsmodelle, Produkte und Materialbedarfe, und neue Lieferketten werden aufgebaut. Bei Bosch gehen wir diese Herausforderungen gemeinsam mit allen Beteiligten an – und dies durch eine enge und vernetzte Zusammenarbeit, über Unternehmens- und Landesgrenzen hinweg. Vertrauensvolle Partnerschaften mit unseren Lieferanten im Rahmen der legalen Möglichkeiten sehen wir als Grundvoraussetzung für Exzellenz in der Lieferkette.

Wir geben dem Aspekt nachhaltiger Lieferketten über die Verankerung im Themenfeld Globalisierung unseres Nachhaltigkeitszielbildes strategische Bedeutung. Damit reicht unser Fokus als verantwortungsvoll handelndes Unternehmen über den Einsatz von Materialien und Ressourcen an unseren Standorten hinaus. Wir unterstützen den Nationalen Aktionsplan (NAP) der deutschen Bundesregierung zur Achtung der Menschenrechte.

Auf Basis einer funktionalen, übergreifenden Strategie stellen wir ein lieferkettenbezogenes Chancen- und Risikomanagement sowie strukturierte Nachhaltigkeitsaktivitäten sicher. In Einkauf und Logistik von Bosch sind weltweit rund 37 000 Mitarbeiter beschäftigt. Sie sind in den gesamten Produktentstehungsprozess eingebunden – von der Innovationsphase über die Serieneinführung bis zum Auslauf der Nachserienlieferungen.

Bosch unterhält Lieferbeziehungen in rund 50 Ländern. Von insgesamt rund 40 000 Lieferanten beziehen wir direkte und indirekte Materialien. Jeden Tag werden in den Logistikbereichen der rund 270 Bosch-Fertigungswerke mehr als 300 Millionen Teile angeliefert. Die Bandbreite reicht dabei von hochpräzise gefertigten Bauteilen bis hin zu einfachen Verpackungsmaterialien.

Insgesamt beträgt das weltweite Einkaufsvolumen der Bosch-Gruppe rund 39,2 Mrd. Euro. Der Zukauf von Komponenten aus Stahl, Aluminium und Kunststoff stellt den Großteil des Ressourceneinsatzes in unserer Lieferkette dar – in den

meisten Fällen in Form von Halbzeugen oder fertigen Bauteilen. Nur einen geringen Anteil beschaffen wir direkt als Rohmaterial. Darauf entfallen rund 1,8 Mrd. Euro unseres Einkaufsvolumens.

Im Rahmen unseres „Total Cost of Ownership (TCO)“-Ansatzes, der wesentliche Kostenbestandteile wie Frachtkosten oder Zölle berücksichtigt, optimieren wir Transporte und halten die CO<sub>2</sub>-Emissionen damit so gering wie möglich.

### Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen in der Lieferkette

Im Rahmen des Beitritts zur Science Based Targets Initiative (SBTI) betrachtete Bosch auch die Emissionen in den vor- und nachgelagerten Stufen der Wertschöpfungskette. In der Lieferkette haben wir uns das Ziel gesetzt, 15 Prozent der CO<sub>2</sub>-Emissionen bis 2030 einzusparen. Dieses Ziel können wir nur in enger Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten erreichen.

Für mehr Informationen zur Verringerung unserer CO<sub>2</sub>-Emissionen siehe Kapitel „Umwelt“.

**Rund  
40 000 Lieferanten**

**Rund 39,2 Mrd. Euro  
Einkaufsvolumen**

## Mindeststandards bei der Lieferantenauswahl

Schon bei der Auswahl potenzieller Lieferanten berücksichtigen wir Nachhaltigkeitsaspekte.

Im Rahmen des Sanctioned Party List Screenings werden unsere Geschäftspartner vor Vertragsabschluss hinsichtlich aktueller Sanktionslisten geprüft. Seit 2017 erfolgt darüber hinaus eine automatisierte, IT-basierte Compliance-Überprüfung. Hierbei werden unsere potenziellen Geschäftspartner anhand externer Compliance-Listen auf mögliche Verstöße gegen eine Reihe von

## 3|01

**Verantwortungsvolles Supply Chain Management bei Bosch**

nationalen und internationalen Gesetzen und weitergehende Vorgaben geprüft. Bestehen nach Abschluss der Prüfung Zweifel, leitet der Compliance Officer zusammen mit dem Einkäufer entsprechende Maßnahmen ein. Diese können von Gesprächen mit dem Geschäftspartner bis hin zum Verzicht auf die Geschäftsbeziehung reichen.

Die Lieferantenauswahl umfasst ferner eine Klassifizierung anhand von Kriterien wie Qualität, Kosten und Liefertreue. Ein Lieferant kann für einen Auftrag nur bei ausreichender Klassifizierung nominiert werden. Die Einstufung ist zugleich Ausgangspunkt für die kontinuierliche Weiterentwicklung. Werden bei einem aktiven Lieferanten gesetzeswidriges Verhalten oder ungenügende Nachhaltigkeitsleistungen festgestellt, erfolgt ein Ausschluss von weiteren Auftragsvergaben.

Bosch setzt auf Partnerschaften, die langfristige Wettbewerbsfähigkeit ermöglichen. Unsere leistungsfähigsten Lieferanten, mit denen wir besonders eng zusammenarbeiten, stufen wir als „Preferred Supplier“ ein. Sie werden frühzeitig in Strategien und Entwicklungsprojekte einbezogen, damit sie sich für die Zukunft entsprechend ausrichten können. Sowohl direkte als auch indirekte Lieferanten haben die Möglichkeit, „Preferred Supplier“ von Bosch zu werden.

Das nachhaltige Lieferkettenmanagement von Bosch setzt sich aus drei Elementen zusammen (siehe Abb. 3101):

- ▶ Unsere Anforderungen bringen wir unseren Lieferanten über die Grundsätze sozialer Verantwortung, den Verhaltenskodex für Geschäftspartner sowie entsprechende Vertragspassagen nahe.
- ▶ Zur Bewertung der Einhaltung dieser Anforderungen setzen wir systematische Prozesse ein. Wir analysieren regelmäßig die ökologischen und sozialen Risiken in der Lieferkette und leiten daraus Maßnahmen ab.
- ▶ Die Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsleistung unserer Lieferanten zielt auf wirksame, nachhaltige Veränderungen ab.

## Zusammenarbeit mit Organisationen

Wir engagieren uns in Initiativen, Vereinen und Organisationen und arbeiten gleichzeitig auch direkt mit wissenschaftlichen Institutionen zusammen, um Nachhaltigkeit in der Lieferkette weiter voranzutreiben. Ein Fokus unseres Engagements liegt auf der Gestaltung allgemeingültiger und internationaler Standards. So haben wir Leitlinien zu Sozial- und Arbeitsstandards für eine breitere Abdeckung der Lieferanten durch Assessments in einer Arbeitsgruppe des Verbands der Automobilindustrie (VDA) ausgearbeitet. Ergebnisse aus Vor-Ort-Überprüfungen sollen künftig im Lieferantennetzwerk geteilt und anerkannt werden. Des Weiteren tragen wir seit 2014 zu der branchenübergreifenden Responsible Minerals Initiative (RMI, ehemals Conflict Free Sourcing Initiative – CFSI) bei.

## 3.2 Soziale und ökologische Anforderungen an Lieferanten



### Einkaufsbedingungen

### Verhaltenskodex für Geschäftspartner

Grundlage für unser Nachhaltigkeitsverständnis bilden die „Grundsätze sozialer Verantwortung bei Bosch“ und die zehn Grundprinzipien des Global Compact der Vereinten Nationen. Diese Anforderungen an alle Lieferanten von Bosch beschreiben wir in unseren Einkaufsbedingungen sowie in unserem Verhaltenskodex für Geschäftspartner. Darüber hinaus sind gemäß dem Verhaltenskodex für Geschäftspartner diese Anforderungen von unseren Lieferanten auch an ihre Zulieferer weiterzugeben. Tritt der Verdacht eines Verstoßes auf, ist der Lieferant zur Aufklärung verpflichtet – unter Umständen durch eine Offenlegung der Lieferkette. Der Verhaltenskodex wird zu Beginn der Geschäftsbeziehung allen Lieferanten ausgehändigt. Er ist über die Bosch-Website öffentlich einsehbar.

Im Detail fordern wir von unseren Lieferanten die Einhaltung der zehn Grundprinzipien des Global Compact und die Befolgung der allgemein gültigen Arbeitsnormen – darunter Versammlungsfreiheit, Verzicht auf Zwangs- und Kinderarbeit, keine Toleranz gegenüber Diskriminierung. Außerdem verpflichten wir sie zur Einhaltung von Mindestlöhnen entsprechend der jeweils geltenden Gesetze – eine Verpflichtung, die auch an die Geschäftspartner weiterzugeben ist.

Hinsichtlich des Umgangs mit Mitarbeitern, Umweltschutz und Arbeitssicherheit verweisen wir auf lokales Recht. Darüber hinaus erwarten wir, dass unsere Lieferanten im Rahmen ihrer Möglichkeiten ein über die gesetzlichen Anforderungen hinausgehendes Umweltmanagementsystem nach ISO 14001 einrichten und weiterentwickeln. 2019 verfügten bereits rund 5 500 unserer Lieferanten über ein entsprechendes Zertifikat. Lieferanten, die keine Hersteller sind, müssen zwar kein Umweltmanagementsystem einführen, aber Maßnahmen umsetzen, um die Ziele der ISO 14001 in geeigneter Weise zu erfüllen.

Hinsichtlich der Abwasserbehandlung und mit Blick auf gefährliche Abfälle haben unsere Geschäftspartner gesetzliche Vorgaben einzuhalten und folgen der Maßgabe, Ressourcen zu scho-

nen und die Auswirkungen auf die Umwelt so weit wie möglich zu reduzieren. Bei Arbeiten auf einem Bosch-Gelände müssen außerdem die Sicherheits- und Unfallverhütungsvorschriften von Bosch befolgt werden.

Zusätzlich zu den Standardverträgen haben wir schon heute mit rund 9 000 Lieferanten sogenannte Vereinbarungen zu Qualität und Corporate Social Responsibility geschlossen. Sie beinhalten Vorgaben zu Materialdeklarationen unter Berücksichtigung der Bosch-Norm N2580 „Verbot und Deklaration von Stoffen“, die auch an Sublieferanten weiterzugeben sind (siehe auch Kapitel „Produkte“).

### Umgang mit Konfliktmineralien

Bosch bezieht selbst nur wenige Rohstoffe von mineralverarbeitenden Unternehmen, doch sind insbesondere in der Elektronik von Bosch-Produkten sogenannte Konfliktmineralien enthalten. 2019 haben wir deshalb eine Conflict Raw Materials Policy verfasst, die unseren Umgang mit den Konfliktmineralien Zinn, Tantal, Wolfram und Gold beschreibt. Bosch beteiligt sich freiwillig am Berichtswesen zu Konfliktmineralien gemäß dem US-amerikanischen Dodd-Frank Act. In diesem Rahmen fordern wir Zulieferer jährlich zu einer Deklaration in Bezug auf die Herkunft der Mineralien auf. 2019 befragten wir 4 500 unserer Lieferanten und konnten die Beantwortungsquote mit Schmelzerdeklarationen um sechs Prozentpunkte auf 88% steigern. Mit Blick auf die Konfliktmineralien Zinn, Tantal und Wolfram sind bereits mehr als 90% der Schmelzer nach dem Standard der branchenübergreifenden Responsible Minerals Initiative (RMI) zertifiziert, der sowohl von der US-Börsenaufsicht als auch von unseren Kunden (OEM) anerkannt wird. Bei Gold liegt die Quote bei 71%.

Bosch arbeitet derzeit an einem systematischen Prozess zur regelmäßigen Identifikation von Menschenrechtsrisiken, der alle Stufen der Wertschöpfung betrachtet, darunter auch die Lieferkette.



### Conflict Raw Materials Policy

## 3.3 Bewertung der Lieferanten

Ein verantwortliches Lieferantenmanagement lässt sich nur umsetzen, wenn Transparenz bezüglich der Einhaltung von Sozial- und Umweltstandards besteht. Diese Offenheit ermöglicht uns, unsere Lieferanten zielgerichtet zu unterstützen und ihre Nachhaltigkeitsleistungen kontinuierlich weiterzuentwickeln. Ein wesentlicher Baustein zur Bewertung sind Überprüfungen im Rahmen von Lieferantenbesuchen.

### Nachhaltigkeitsbezogene Bewertung bestehender Lieferanten

Zur regelmäßigen Bewertung unserer Lieferanten hinsichtlich ihrer Nachhaltigkeitsleistung sind zwei Prozesse etabliert: die CSR Quick-Scans und die umfassenderen CSR Drill Deep Assessments.

#### CSR Quick-Scans

CSR Quick-Scans erfolgen anhand einer Checkliste mit Kriterien zu den Themen Umwelt, Arbeitssicherheit und Menschenrechte. Durchgeführt werden sie von geschulten Bosch-Mitarbeitern aus dem Einkauf oder den Qualitätsabteilungen im Rahmen regulärer Besuche bei Lieferanten vor Ort. Sie bewerten vorwiegend nach Augenschein und sind darauf sensibilisiert, mögliche Verstöße zu erkennen. Bei den rund 1 600 CSR Quick-Scans im Jahr 2019 zeigten etwa 50 Lieferanten Auffälligkeiten und mussten Maßnahmen wie etwa die Installation von Arbeitsschutzeinrichtungen oder die Verbesserung von Evakuierungsrouten umsetzen. Unser Ziel ist es, alle neuen Lieferanten auf diese Weise zu überprüfen und die Prüfung nach circa zwei bis drei Jahren zu wiederholen.

Für die Durchführung und Dokumentation der CSR Quick-Scans haben wir eine eigene App entwickelt, die neben den aktuellen Checklisten auch Hintergrundinformationen enthält. Sie vereinfacht das Vorgehen und bietet die Möglichkeit, direkt Bilder und Kommentare einzufügen. Seit 2019 stellen wir diese App über econsense – Forum

Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e. V. – auch anderen Unternehmen kostenlos zum Download bereit.

#### CSR Drill Deep Assessments

CSR Drill Deep Assessments kommen schwerpunktmäßig in potenziell risikoreichen Regionen zum Einsatz oder wenn konkrete Hinweise auf Missstände bestehen. Zu Einschätzung der regionalen Risikodisposition nutzen wir unter anderem den Human Development Index der Vereinten Nationen sowie den Corruption Perceptions Index von Transparency International. Auch strategisch wichtige Lieferanten werden solchen Assessments unterzogen.

Sie werden – unabhängig von anderen Lieferantenbesuchen – durch intern lizenzierte Prüfer durchgeführt und dauern ein bis zwei Tage. Neben einer vertieften Prüfung der drei Themen der CSR Quick-Scans – Umwelt, Arbeitssicherheit und Menschenrechte – beinhalten sie auch eine Analyse des Nachhaltigkeits- und des Compliance-Managements sowie der Arbeitsbedingungen. Kategorien mit entsprechenden Kriterien spiegeln unsere Erwartungen an die Lieferanten wider. Bewertet werden neben der praktischen Umsetzung anhand von Dokumenten – wie beispielsweise Gehaltsabrechnungen – auch systemische Vorgaben, etwa in Form von Richtlinien. Diese zeigen den Reifegrad der Organisation. Die Ergebnisse der CSR Drill Deep Assessments werden in unserer Lieferantendatenbank dokumentiert. Ist ein Entwicklungsplan nötig, so wird dessen Erstellung vom Prüfer unterstützt, der im Anschluss auch die Umsetzung der Maßnahmen begleitet und verfolgt.

Seit der Einführung im Jahr 2011 hat Bosch über 1 000 CSR Drill Deep Assessments bei rund 900 Lieferanten durchgeführt. 2020 soll die Anzahl der in dieser Tiefe überprüften Lieferanten auf 1 000 steigen. In einigen wenigen Fällen wurden die Abweichungen von Lieferanten nicht korrigiert, worauf Bosch die Geschäftsbeziehung beendete. Das betrifft etwa fünf Lieferanten pro Jahr.

**1 600 CSR Quick-Scans**



## 3.4 Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsleistung

Bosch verfolgt den Anspruch, Lieferanten systematisch weiterzuentwickeln. Als beispielsweise Ende 2018 in der Bosch-Lieferkette bei einem nigerianischen Recycler von Blei-Batterien Umweltverschmutzungen festgestellt wurden, haben wir unmittelbar Sofortmaßnahmen – darunter die Sperrung des Unterlieferanten – ergriffen. Darüber hinaus hat Bosch einen langfristigen Verbesserungsprozess etabliert, welcher Transparenz hinsichtlich der Lieferkette schafft. Dieser sieht unter anderem vor, dass risikobasierte CSR Drill Deep Assessments und erweiterte Quick-Scans durchgeführt werden.

Die Erkenntnisse aus allen Assessments zeigen jedoch, dass die Lieferanten unsere Anforderungen größtenteils erfüllen. In wenigen, jedoch wichtigen Punkten waren Nachbesserungen erforderlich, die von Bosch nachgehalten werden. Schwerpunkte im Jahr 2019 waren Aspekte der Gesundheits- und Arbeitssicherheit, wie die Vermeidung von Verletzungsgefahren bei Transport- und Hochregallagerprozessen, und des Umweltschutzes.

Bei zentralen Einkaufsveranstaltungen haben wir 2019 das Thema Nachhaltigkeit adressiert und diskutiert, so zum Beispiel beim Lieferantentag des Geschäftsbereichs Mobility Solutions, bei dem nachhaltige Mobilität im Fokus stand, oder beim Bosch Supplier Quality Forum in Brasilien. Zudem zeichnen wir alle zwei Jahre unsere besten Lieferanten mit dem Global Supplier Award aus, bei dem eine positive Nachhaltigkeitsbewertung ein Pflichtkriterium ist. 2019 wurde er zum 16. Mal vergeben. Für den nächsten Award ist eine eigene Kategorie zum Thema Nachhaltigkeit vorgesehen.

### Trainings zur Weiterentwicklung

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

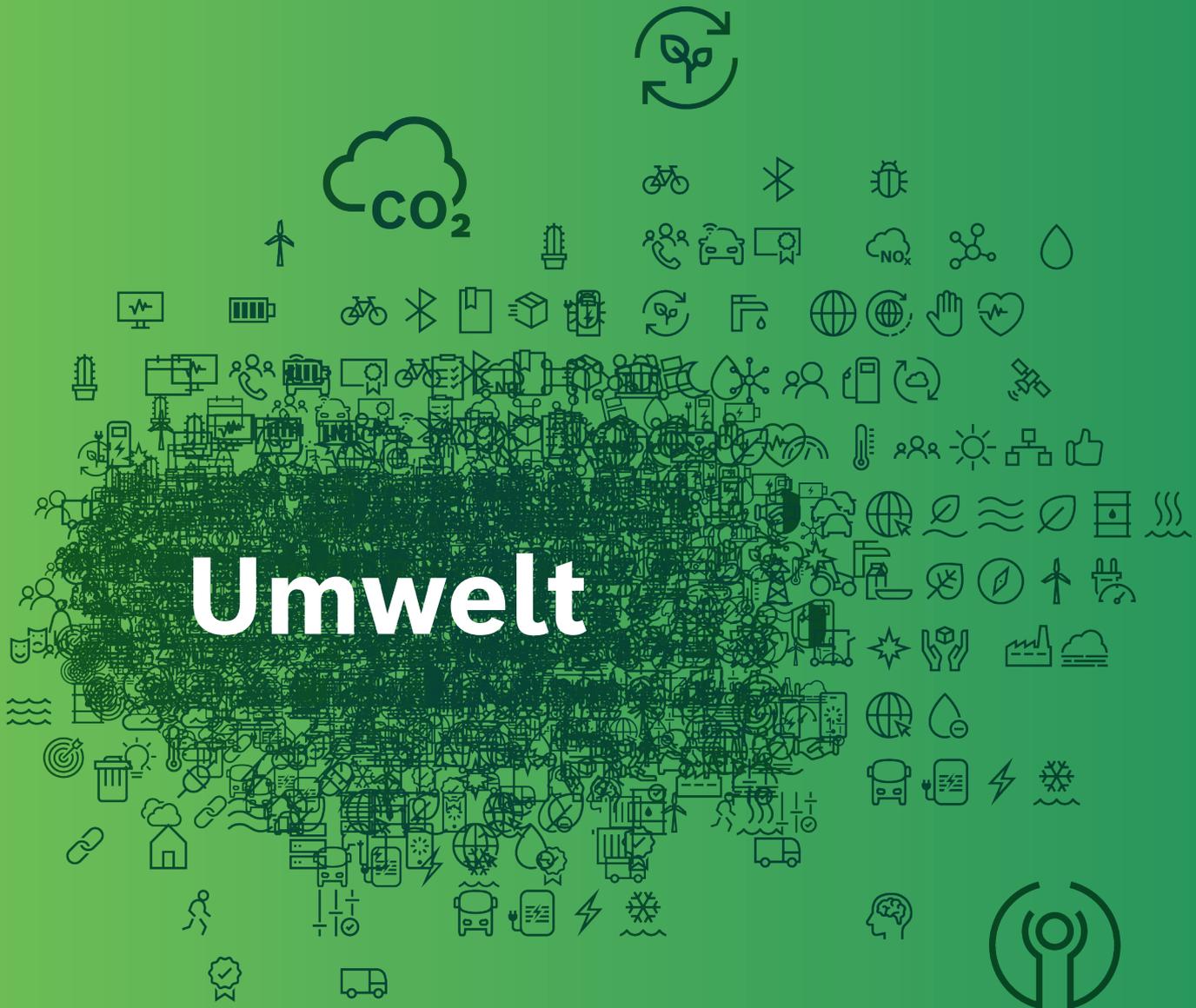
#### Nachhaltigkeit und Qualität

Qualität ist ein bedeutendes Kriterium für den Einkauf bei Bosch. Mittlerweile ist durch wissenschaftliche Untersuchungen belegt, dass ein Zusammenhang zwischen der Qualität und den Nachhaltigkeitsleistungen besteht. Im Ergebnis weisen Lieferanten mit einer guten Nachhaltigkeitsleistung meist auch einen hohen Reifegrad in Bezug auf ihre Qualität auf. Den Einkäufern von Bosch ist diese Korrelation bekannt. Sie sind dafür sensibilisiert, Waren und Dienstleistungen von Lieferanten mit einer positiven Nachhaltigkeitsleistung zu beziehen. Durch gemeinsame Aktivitäten verbessert sich die Qualitätsleistung unserer Lieferanten kontinuierlich. 2019 konnten die ohnehin schon sehr niedrigen Beanstandungsraten um weitere 14 Prozent reduziert werden.

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 Einhaltung von Arbeitnehmerrechten und ein konsequenter Arbeitsschutz. So fanden 2019 beispielsweise Schulungen für Lieferanten des Geschäftsbereichs Power Tools zum Thema Nachhaltigkeit in China statt.

Rund 300 interne Trainer führen regelmäßige webbasierte Trainings sowie Präsenzs Schulungen durch – auch zu relevanten Nachhaltigkeitsthemen in Einkauf und Logistik. Sie richten sich auch an Lieferanten, die selbst Trainings bei Bosch auswählen und buchen können. Der Weiterentwicklung dienen zudem Supplier-Development-Projekte, die bei ausgewählten Lieferanten durch ausgebildete Bosch-Experten mit langjähriger Erfahrung durchgeführt werden. Im Rahmen der Entwicklungsprojekte werden Prozesse analysiert und Verbesserungsmöglichkeiten besprochen und aufgezeigt. Auf dieser Basis erarbeitet der Lieferant gemeinsam mit den Bosch-Experten konkrete technische und organisatorische Änderungen. Neben der Wettbewerbsfähigkeit wird so auch die Nachhaltigkeitsleistung gesteigert, zum Beispiel durch einen geringeren Energieverbrauch aufgrund besserer innerbetrieblicher Transportauslastung und effizienterer Maschinennutzung.





Für Bosch ist der Schutz unserer Lebensgrundlagen eine Verpflichtung gegenüber den Generationen von Morgen und eine Maßnahme der unternehmerischen Vernunft. Denn ohne eine intakte Umwelt ist erfolgreiches langfristiges Wirtschaften nicht möglich. Wir setzen uns dafür ein, den Temperaturanstieg der Erdatmosphäre bis 2100 auf maximal zwei Grad, möglichst auf 1,5 Grad zu begrenzen. 2020 werden wir deshalb als erstes Industrieunternehmen weltweit unsere Standorte rund um den Globus CO<sub>2</sub>-neutral stellen. In Regionen, in denen Wasser knapp ist, sollen die Entnahmen unserer Standorte bis 2025 um 25 % sinken.

**1 500** Projekte  
mit einer Energieeinsparung  
in Höhe von **210** GWh

**69** GWh

Eigenerzeugung aus erneuerbaren Energien

**50** Projekte  
mit einem Wassereinsparpotenzial von  
**200 000** m<sup>3</sup>

Kühlschmierstoffe und Waschwässer

um fast

**50** Prozent reduziert

## 4.1 Managementansatz

Die große Bedeutung des Umweltschutzes für unseren Zukunftserfolg spiegelt sich auch in unserem Nachhaltigkeitszielbild wider: Fünf der sechs Themenfelder – Energie, Klima, Wasser, Urbanisierung und Gesundheit – haben mit dem Schutz unserer Lebensgrundlagen und der Schonung natürlicher Ressourcen unmittelbar zu tun. Wir arbeiten seit vielen Jahren daran, unseren ökologischen Fußabdruck zu verringern. Unser globales Umweltmanagement sorgt dafür, dass die Ziele, die wir uns setzen, konsequent verfolgt werden. Koordiniert wird dies durch den Zentralbereich EHS (Environment, Health and Safety) und Nachhaltigkeit.

### 89% der Standorte nach ISO 14001 zertifiziert

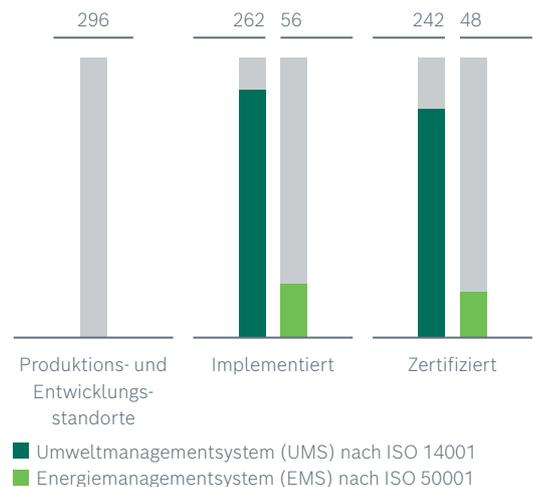
An 89% aller Fertigungsstandorte sowie der Entwicklungsstandorte mit mehr als 50 Mitarbeitern besteht ein Umweltmanagementsystem in Anlehnung an die internationale Norm ISO 14001 (siehe auch Abb. 4|01). An den meisten Standorten ist es schon heute zertifiziert. Bis Ende 2020 ist die Zertifizierung für den gesamten Konsolidierungskreis der Bosch-Gruppe verpflichtend. An 19% unserer Produktions- und Entwicklungsstandorte haben wir zudem Energiemanagementsysteme implementiert, die teilweise nach ISO 50001 zertifiziert sind.

Für Entwurf, Planung oder Beschaffung von Gebäuden, Anlagen und Fertigungseinrichtungen haben wir Umweltkriterien – darunter Energieeffizienz, Einsatz erneuerbarer Energien, Wassereinsatz in Wasserknappheitsgebieten – eingeführt. Sie dienen auch als Entscheidungsgrundlage bei der Auswahl neuer Standorte.

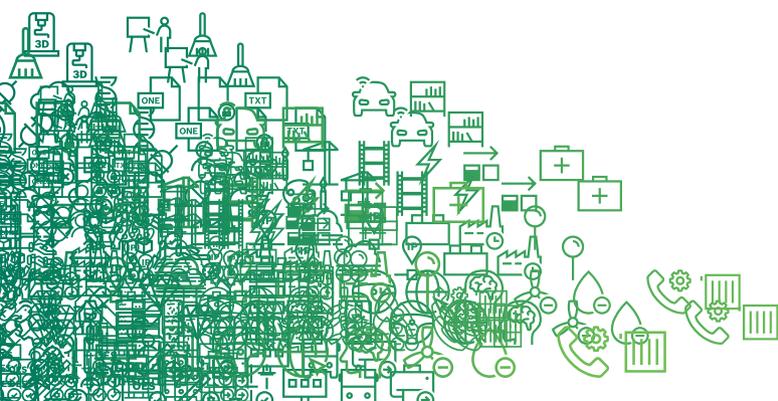
### 4|01

#### Managementsysteme (UMS und EMS)

Bosch-Gruppe 2019



Als global agierendes Technologieunternehmen handelt Bosch im Umweltschutz im Einklang mit einer Vielzahl von Gesetzen und Vorgaben, darunter die von der Europäischen Union (EU) erlassene 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. Hinzu kommen verschiedene Verordnungen und Richtlinien zu Energieeffizienz, Verpackungen oder der Behandlung von Abfällen sowie die zu berücksichtigenden Kundenanforderungen. Darüber hinaus bestehen zahlreiche interne Umwelt- und Qualitätsvorgaben, die weltweit gelten und vom Gesetzgeber formulierte Regeln meist übertreffen. Die Experten der zuständigen Bosch-Fachbereiche sorgen dafür, dass alle Vorgaben, Standards und Normen eingehalten werden und unsere Aktivitäten im Einklang mit geltendem Recht stehen.



Um dies sicherzustellen, werden an den Standorten regelmäßige Unterweisungen, Werkstattstunden und Audits zu EHS-Themen durchgeführt. Die Auswahl der Standorte erfolgt anlassbezogen oder nach Größe, gemessen an der Mitarbeiterzahl oder dem anteiligen Ressourcenverbrauch des Standorts. Auditergebnisse werden in der EHS-Datenbank von Bosch dokumentiert, die im Falle von Abweichungen auch das Nachverfolgen von Korrekturmaßnahmen ermöglicht.

## Kompetenzentwicklung und Trainings

Unsere Mitarbeiter sollen im Rahmen unseres Kompetenzmanagements bestmöglich für EHS und Nachhaltigkeit qualifiziert werden. Web-basierte Trainings und Präsenzs Schulungen fördern ihre Methoden- und Fachkompetenz und schaffen so die Voraussetzungen für sichere Arbeitsprozesse.

Unsere weltweit einheitlichen EHS-Schulungen werden durch Trainings ergänzt, die auf die spezifischen Anforderungen einzelner Geschäftseinheiten, Standorte oder Regionen eingehen. Für die stete Sensibilisierung und Information der gesamten Belegschaft zu EHS-Themen nutzen wir interne Medien wie die digitale Mitarbeiterzeitschrift, Newsletter, Wikis, Blogs und Online-Foren.

Da unsere Führungskräfte bei der Umsetzung von EHS-Aktivitäten eine zentrale Rolle spielen und Vorbild sein sollen, ist EHS Bestandteil der Programme zur Führungskräfteentwicklung. Zusätzlich gibt es ein webbasiertes EHS-Training, das seit seiner Einführung 2014 von mehr als 28 000 Führungskräften absolviert wurde.

Mitarbeiter von Fremdfirmen an unseren Standorten werden ebenso wie Besucher hinsichtlich des Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutzes bei Bosch geschult und eingewiesen.

## Stakeholderdialog

Da wirksamer Umweltschutz nur durch die Zusammenarbeit verschiedener Akteure gelingen kann, verstärkt Bosch den kontinuierlichen Austausch mit wesentlichen Stakeholdergruppen, insbesondere mit Wissenschaft, Politik und Nichtregierungsorganisationen. Um gemeinsam Lösungen zu diskutieren, haben wir in den vergangenen Jahren an den Weltklimakonferenzen der Vereinten Nationen teilgenommen. Wir sind Mitglied der Allianz für Entwicklung und Klima, die das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung im Herbst 2018 gestartet hat, engagieren uns im Vorstand und im Lenkungskreis von econsense – Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e. V. und leisten unseren Beitrag im Think-Tank „Industrielle Ressourcenstrategien“ der Landesregierung von Baden-Württemberg. Genauso wichtig ist uns der Dialog mit unseren Lieferanten und Kunden, den wir in den vergangenen Jahren insbesondere zum Thema Klimaschutz verstärkt haben.

## Auszeichnungen für Umwelt- und Klimaschutz

Innerhalb der Bosch-Gruppe schafft der EHS-Award Aufmerksamkeit und Anerkennung für herausragende Projekte zum Umwelt- und Klimaschutz (siehe dazu Kapitel „Unternehmen“). Unser Engagement wird seit Jahren auch von externer Seite anerkannt. Im vergangenen Jahr erhielt der Geschäftsbereich Power Tools die Umweltauszeichnung der Brazilian Automotive Engineering Association (AEA) in der Kategorie „Technologie“ für die deutliche Reduktion des Materialeinsatzes durch den Umbau von drei Werkzeugtypen in der Fertigung. Zudem erzielte das Bosch-Projekt „Aterro Zero“, das Abfalltrennung und Recycling signifikant verbessert hat, in der Kategorie „Prozesse“ des brasilianischen ECO Award den 1. Platz.

**EHS-Training für 28 000 Führungskräfte**

## 4.2 Energie und Klimaschutz

Bosch will Klimaschutz gestalten – ein Anspruch, der über die Themenfelder Klima und Energie in unserem Zielbild zur Nachhaltigkeit verankert ist. Schon seit den 1970er Jahren verstehen wir Energieeffizienz und Emissionsreduktion vor allem als Chancen für Innovation und treiben diese Themen auf Geschäftsführungsebene voran. Zentrales Organ dafür ist der CO<sub>2</sub>-Steuerkreis, der halbjährlich tagt und Entscheidungen zur Umsetzung der CO<sub>2</sub>-Strategie trifft. Neben einem Mitglied der Geschäftsführung gehören ihm Vertreter der Fachabteilungen für Anlagen und Bauten, Fertigung und Umweltschutz sowie Vorstände aus den Geschäftsbereichen an. Die Geschäftsführung wird zudem in regelmäßigen Abständen durch Berichte informiert.

Im Rahmen unserer regelmäßigen unternehmensinternen Risikobetrachtung werden Klimarisiken mindestens halbjährlich mit einem Horizont von sechs Jahren oder mehr bewertet. Basis dafür sind die Szenarien der Internationalen Energieagentur sowie die Energieszenarien des Bosch-Zentralbereichs Forschung und Vorausbildung. Für die Bewertung spielt der interne Klimawandelbericht eine zentrale Rolle – vom Zentralbereich Forschung und Vorausbildung alle zwei Jahre mit hohem wissenschaftlichem Anspruch erstellt, beleuchtet er die grundlegenden Entwicklungen und ihre Bedeutung für Bosch und die Gesellschaft. 2019 thematisierte der Bericht die Kippunkte im Klimasystem und legte dar, wie in allen Sektoren das Ende der fossilen Rohstoffe eingeläutet wird. Der Bericht wurde der Geschäftsführung vorgestellt und steht allen interessierten Mitarbeitern über das Intranet zur Verfügung.

Die auf Basis des Klimawandelberichts und der Energieszenarien des Zentralbereichs Forschung und Vorausbildung identifizierten Risiken dienen den Geschäftsbereichen zur Ableitung von konkreten Implikationen, Marktprognosen und Planungen. Sie sind auch Grundlage, um gemeinsam mit unseren Geschäftspartnern am strategischen und nachhaltigen Ausbau der Lieferkette und der Weiterentwicklung der Lieferanten zu arbeiten (siehe auch Kapitel „Lieferkette“).

### Chancen und Herausforderungen des Klimawandels

Für Bosch sind Klimaschutz und Energieeffizienz Triebfedern der Innovation. Damit begegnen wir dem Klimawandel, einer der größten Herausforderungen für die Menschheit.

Als Chancen, die aus dem Klimawandel resultieren, sehen wir für Bosch vor allem den Bedarf an neuen Technologien in der Gebäudetechnik wie strombasierten Heizungssystemen, Energiemanagement oder Raumkühlung sowie in der Elektromobilität. Wir sind davon überzeugt, zum Gelingen der Sektorkopplung in den Bereichen Mobilität, Gebäude und Industrie entscheidend beitragen zu können. Denn wir bieten attraktive Produkte, vernetzen sie und heben sie so auf eine neue Ebene.

Herausforderungen aus dem Klimawandel ergeben sich für Bosch beispielsweise durch Wasserknappheit und extreme Wetterereignisse, deren Häufigkeit zunimmt und deren Schäden steigen. Sie können die Produktion an eigenen Standorten sowie die Stabilität der Lieferkette gefährden. Weitere Risiken sind etwa die Verknappung von Rohstoffen sowie veränderte regulatorische Rahmenbedingungen wie etwa ein Verbot von Verbrennungsmotoren oder die Verschärfung der CO<sub>2</sub>-Emissionsvorgaben für Fahrzeuge. Auch die Kundenpräferenzen können sich infolge des Klimawandels rasch ändern.

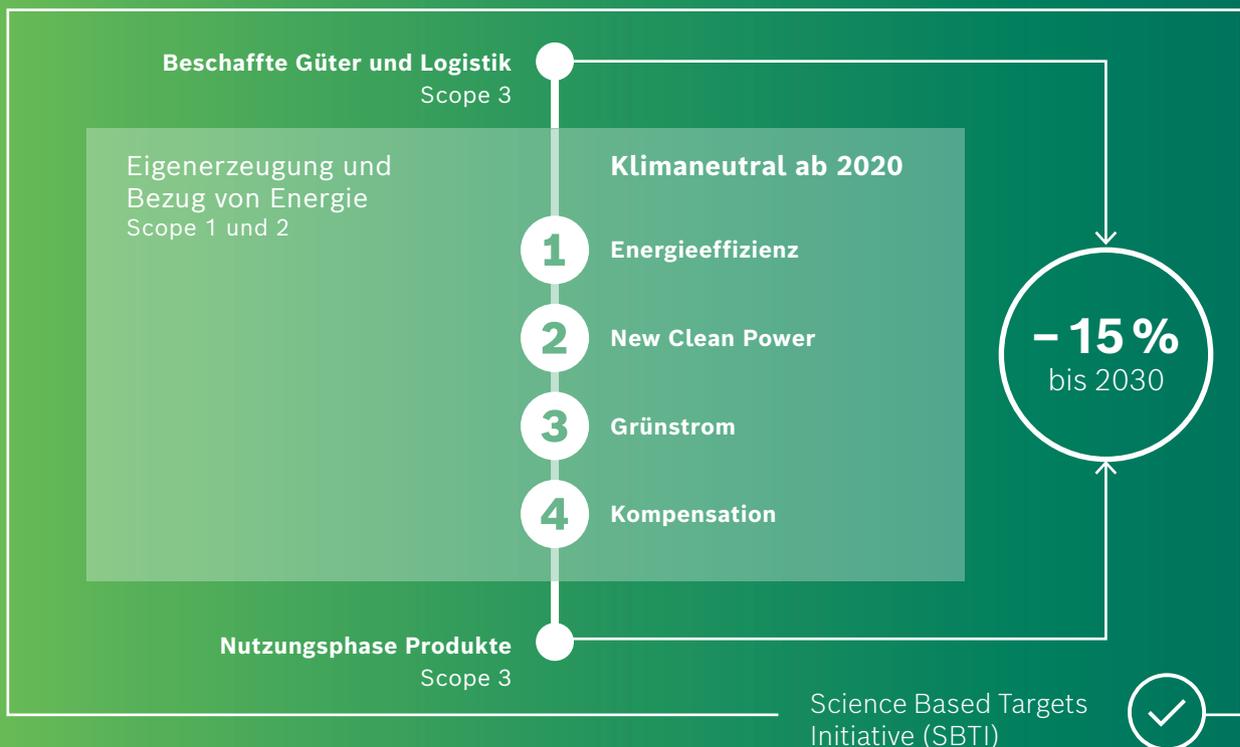
## Unser Ziel: Klimaneutralität

Bosch nimmt beim Klimaschutz eine Vorreiterrolle ein – aus Überzeugung und aus Verantwortung für die Gesellschaft. Das hat die Geschäftsführung 2018 beschlossen und eine ambitionierte CO<sub>2</sub>-Strategie verabschiedet: Ab 2020 wollen wir weltweit klimaneutral sein. Damit leisten wir bereits kurzfristig einen konkreten Beitrag zu dem 2015 in Paris verabschiedeten Klimaschutzabkommen der Vereinten Nationen mit dem Ziel, die Erderwärmung auf möglichst 1,5 Grad Celsius, in jedem Fall aber auf deutlich unter zwei Grad zu begrenzen. Denn wir wissen, dass die Zeit drängt

und es rasch vieler Umstellungen, neuer Ansätze und Innovationen bedarf. Darin sehen wir auch große Chancen.

Unser Klimaziel bezieht sich auf die Eigenerzeugung und den Bezug von Energie, die wir für Produktion und Verwaltung benötigen (Scope 1 und 2 gemäß Greenhouse Gas Protocol, GHG). Denn hier können wir unmittelbar Einfluss auf die Reduktion von Treibhausgasen nehmen und in kurzer Zeit viel bewirken. Für die vor- und nachgelagerten Stufen der Wertschöpfungskette (Scope 3) haben wir uns im Berichtsjahr ebenfalls ein Ziel gesetzt (siehe Seite 58). Neben diesem konkreten Ziel möchten wir aktiv dazu beitragen, dass auch die Wertschöpfungsstufen, die wir nicht alleine beeinflussen, 2050 klimaneutral sind.

### Bosch-Klimaziele



## Vier Hebel für Klimaneutralität

Für die Umsetzung unseres Klimaziels haben wir vier Hebel definiert, die wir nun konsequent bedienen: erstens Energieeffizienz steigern, zweitens Versorgung mit regenerativen Energien ausbauen, drittens Bezug von Grünstrom erweitern, viertens unvermeidbare CO<sub>2</sub>-Emissionen mit Kompensationsmaßnahmen ausgleichen. Wichtig ist uns, schon ab 2020 klimaneutral zu sein und bis 2030 den Einsatz und den Mix unserer vier Hebel kontinuierlich weiter zu optimieren, um einen signifikanten Beitrag zum Klimaschutz zu leisten.

### 1 Energieeffizienz

Bis 2030 wollen wir über Energieeffizienzsteigerungen an unseren Standorten 1,7 Terrawattstunden (TWh) Energie einsparen. Um entsprechende Maßnahmen zu finanzieren, hat die Geschäftsführung bis 2030 ein jährliches Budget von 100 Mio. Euro bewilligt. 2018 haben wir weltweit bereits rund 500 Projekte auf den Weg gebracht, 2019 folgten mehr als 1 000 weitere Projekte. Zusammen sparen sie rund 0,21 TWh ein.

### 2 New Clean Power

Die Eigenerzeugung aus erneuerbaren Energien wie Photovoltaik und Wind wollen wir von 0,05 im Basisjahr 2018 auf 0,4 TWh steigern. Das entspricht der Leistung einer Photovoltaikanlage mit der Größe von rund 300 Fußballfeldern. Mit 69 GWh konnten wir bis Ende 2019 bereits 17 % des Zielwerts installieren. Parallel dazu regen wir Geschäftspartner mit langfristigen Bezugsverträgen an, neue Kapazitäten erneuerbarer Energien zu installieren. So leisten wir in Deutschland und in Mexiko schon heute einen substanziellen Beitrag zur Energiewende.

### 3 Grünstrom

Um die CO<sub>2</sub>-Neutralität schnell umzusetzen, wird Bosch für den Anfang auf den Bezug von grünem Strom aus bestehenden Anlagen setzen. 2019 haben wir deshalb begonnen, den Bezug von Strom aus regenerativen Quellen mit entsprechenden Herkunftsnachweisen stark auszubauen. So haben wir in Deutschland bereits 2019 ausschließlich Grünstrom – insgesamt 1 831 GWh – bezogen.

### 4 Kompensation

Den Einsatz von Kompensationsmaßnahmen (Carbon Credits) wollen wir in den kommenden Jahren auf ein Minimum herunterfahren. Übergangsweise werden sie jedoch nötig sein, um unvermeidbare CO<sub>2</sub>-Emissionen aus Verbrennungsprozessen (Heizung, Prozesswärme) auszugleichen oder den Strombezug in Ländern, wo Grünstrom nur eingeschränkt verfügbar ist, zu kompensieren. In 2019 durch Verbrennungsprozesse und Fernwärmebezug an deutschen Standorten entstandene Emissionen – insgesamt 0,26 Mio. Tonnen CO<sub>2</sub> – haben wir mit Carbon Credits kompensiert. Bei der Auswahl der Kompensationsprojekte orientieren wir uns an international anerkannten unabhängigen Zertifizierungen wie dem Gold Standard. Es ist uns wichtig, dass die Projekte die soziale ebenso wie die ökologische Entwicklung fördern.

### Umsetzung

Um das unternehmensweite Klimaziel zu erreichen, verfolgen alle Bosch-Geschäftsbereiche konkrete Zielvorgaben, etwa für Energieeffizienzmaßnahmen. Die Grundlage für detaillierte Zielvorgaben zur regenerativen Eigenerzeugung an den Standorten liefert eine interne weltweite Energielandkarte, die entsprechende Potenziale aufzeigt. Auf Basis der jeweiligen Ziele entscheiden die Geschäftsbereiche und Standorte – unter Berücksichtigung geografischer Voraussetzungen und ökonomischer Rahmenbedingungen – eigenverantwortlich über die zu realisierenden Maßnahmen.

Seit 2018 über 1 500 Projekte zur Steigerung der Energieeffizienz

Da sich Verfügbarkeit und Qualität von Grünstrom sowie die rechtlichen Bedingungen für den Ausbau erneuerbarer Energien nach Ländern unterscheiden, werden die Projekte in den Bereichen Grünstrom und New Clean Power von den Regionalorganisationen verantwortet. Maßnahmen im Bereich Kompensation werden zentral geregelt, um die Qualität der Projekte zu gewährleisten. Bestellung und Abwicklung der Leistungen erfolgen durch die Standorte.

## Energieverbrauch und Emissionen

Ein Großteil der CO<sub>2</sub>-Emissionen entsteht durch den Energiebedarf: Sie wird bei Bosch vor allem als Strom für den Betrieb von Maschinen und Anlagen in der Fertigung benötigt, außerdem als

### 4|02

#### Energiebedarf

Bosch-Gruppe 2017–2019, in GWh

	2017	2018	2019
<b>Bosch-Gruppe</b>	<b>7 803</b>	<b>7 844</b>	<b>7 762</b>
Erdgas	1 517	1 512	1 511
Heizöl	104	86	89
Flüssiggas	44	40	34
Kohle/Koks	130	141	123
Erneuerbare Energien	51	54	69
Sonstige	252	258	313
<b>Direkte Energie (eigene Verbrennung)</b>	<b>2 098</b>	<b>2 091</b>	<b>2 139</b>
Strom	5 510	5 554	5 431
Fernwärme, Dampf, Kühlenergie	195	199	193
<b>Indirekte Energie (Fremdbezug)</b>	<b>5 705</b>	<b>5 753</b>	<b>5 623</b>

#### Energieintensität

in MWh/Millionen Euro Umsatz

	2017	2018	2019
<b>Bosch-Gruppe</b>	<b>99,96</b>	<b>99,97</b>	<b>99,87</b>

Wärmeenergie zur Heizung und Klimatisierung von Gebäuden sowie beim Betrieb von Öfen in Gießereien. 70% des gesamten Energieverbrauchs entfallen mit 5 431 GWh (Gigawattstunden) auf Strom (Vorjahr: 71 %, 5 554 GWh), 19% auf Erdgas (Vorjahr: 19%) und 11% auf weitere Energiequellen wie Heizöl, Fernwärme oder Kohle/Koks (Vorjahr: 10%).

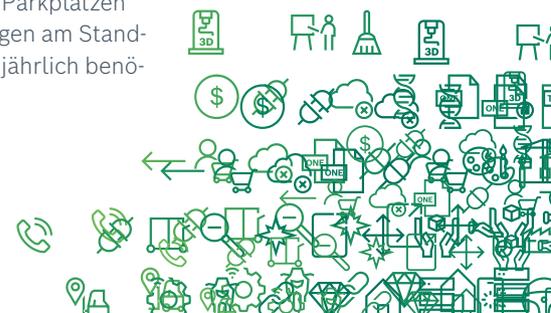
#### Ausgewählte Energieprojekte 2019

Um unser Ziel der Klimaneutralität zu erreichen, setzen wir ein breites Spektrum an Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz und regenerativen Eigenerzeugung um. Hier einige Beispiele:

Ein smartes Energiemanagement mit der Energy Platform von Bosch führt an über 80 Standorten zu signifikanten Einsparungen.

- ▶ In Campinas, Brasilien, werden jetzt jährlich rund 1 400 MWh gespart, so viel, wie eine Gemeinde mit rund 500 Einwohnern verbraucht.
- ▶ 3 100 MWh jährlich spart der Standort Feuerbach, Deutschland, durch das Abschaltmanagement der Reinigungsanlage und des Salzverdampfers sowie die Optimierung der Lüftungsanlage.
- ▶ 5 500 MWh weniger verbraucht der Standort Reutlingen, Deutschland, weil er die Abwärme der Kaltwassererzeugungsanlage nutzt.
- ▶ 6 700 MWh Verbrauchsreduktion pro Jahr kann Wuxi, China, melden durch den Wechsel von einer gasbetriebenen zu einer elektrisch betriebenen Kälteanlage und ein smartes Abschaltmanagement für die Klimaanlage.
- ▶ 50 000 Solarpanels auf Dächern, Parkplätzen und freistehenden Flächen erzeugen am Standort Nashik, Indien, rund 20% der jährlich benötigten Energie.

**Einsatz der Bosch Energy Platform an über 80 Standorten**





### Scope 3 Emissionen im Überblick

Insgesamt verbrauchten die Unternehmen der Bosch-Gruppe im Jahr 2019 rund 7 762 GWh Energie (Vorjahr: 7 844 GWh). Das entspricht einem Ausstoß von 1,94 Mio. Tonnen CO<sub>2</sub> (Vorjahr: 3,26 Mio. Tonnen; siehe auch Abb. 4 | 03). Die deutliche Reduktion unserer Emissionen konnten wir durch die Neutralstellung unserer deutschen Standorte erreichen. Die Berechnung der Emissionen basiert auf den Standards der Internationalen Energieagentur und des Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). Derzeit erfolgt die Darstellung noch standortbasiert (location-based), für 2020 werden wir auf den marktbasieren Ansatz (market-based) umstellen.

#### 4 | 03

#### Treibhausgasemissionen

Bosch-Gruppe 2017–2019, in 1 000 Tonnen CO<sub>2</sub>e

	2017	2018	2019
<b>Bosch-Gruppe</b>	<b>3 225</b>	<b>3 259</b>	<b>1 943<sup>1</sup></b>
Produktion	396	394	182
Fahrzeugflotte	64	65	58
Flüchtige THG	7	8	0
<b>Scope 1</b>	<b>467</b>	<b>466</b>	<b>240</b>
Strom	2 650	2 689	1 652
Fernwärme, Dampf, Kühlenergie	107	104	51
<b>Scope 2</b>	<b>2 757</b>	<b>2 792</b>	<b>1 703</b>

#### Emissionsintensität

in Tonnen/Millionen Euro Umsatz

	2017	2018	2019
<b>Bosch-Gruppe</b>	<b>41,30</b>	<b>41,53</b>	<b>25,00</b>

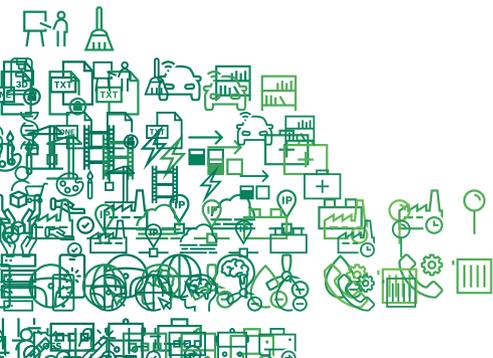
<sup>1</sup> Wert bildet Emissionen nach Abzug der Kompensation um 255 230 t CO<sub>2</sub> ab.

## Vor- und nachgelagerte Emissionen

Vorgelagerte Emissionen in der Wertschöpfungskette von Bosch betreffen Kategorien wie beschaffte Güter und Services, Logistik, Pendeln der Arbeitnehmer oder Geschäftsreisen. Bei den nachgelagerten Emissionen schlagen vor allem die Nutzung und Entsorgung unserer Erzeugnisse zu Buche. Für die Berechnung unseres CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks haben wir alle Scope-3-Kategorien gemäß GHG Protocol analysiert und uns dann auf jene konzentriert, aus denen der überwiegende Anteil an CO<sub>2</sub>-Emissionen resultiert. Das sind beschaffte Güter, Logistik und Nutzungsphase unserer Produkte. Um im Einklang mit unserem Selbstverständnis auch in diesen Bereichen unsere Verantwortung wahrzunehmen, wollen wir bis 2030 unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen um mindestens 15% reduzieren.

### Anerkennung durch die Science Based Targets Initiative

Bosch ist weltweit der erste Automobilzulieferer im Kreis der Partner der Science Based Targets Initiative (SBTI), die sich für anspruchsvolle und wissenschaftlich fundierte Klimaziele einsetzt. Sie hat unsere Ziele gemäß ihren strengen Kriterien im Herbst 2019 geprüft und anerkannt: Neben unserem bereits für 2020 geltenden Neutralstellungsziel, das sich auf Scope 1 und 2 bezieht, haben wir uns auch ein Reduktionsziel für Scope 3 (Emissionen in vor- und nachgelagerten Stufen der Wertschöpfungskette) gesetzt.



Dieses Ziel, zu dem wir uns auch im Rahmen der Science Based Targets Initiative verpflichtet haben, gehen wir nun für jede dieser drei Kategorien strategisch an:

- ▶ Für die Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen beschaffter Güter ist eine enge Kooperation mit unseren Lieferanten notwendig. Dafür werden wir die größten CO<sub>2</sub>-emittierenden Lieferantengruppen identifizieren, um mit ihnen an Reduktionsmaßnahmen zu arbeiten. Für mehr Informationen siehe Kapitel „Lieferkette“.
- ▶ Im Bereich Logistik legen wir einen Schwerpunkt auf den Transport. Ein ganzheitliches Supply Chain Network Design soll die regionale Beschaffung und Produktion von Gütern stärken und Lufttransporte vermeiden. Außerdem wollen wir mit einer zunehmenden Bündelung von Frachten die Transporte reduzieren, Routen und Auslastung optimieren und so CO<sub>2</sub>-Emissionen vermeiden. Über eine Datenplattform können hierfür Transportdaten flächendeckend erfasst und der CO<sub>2</sub>-Fußabdruck nach DIN EN 16258 ermittelt werden.
- ▶ In der Nutzungsphase der Produkte trägt deren auf Energieeffizienz ausgelegte Gestaltung schon heute zur Reduktion der Emissionen in der Produktnutzungsphase bei. 2020 wollen wir zusätzlich Potenziale identifizieren, wie sich die CO<sub>2</sub>-Emissionen unserer Produkte weiter reduzieren lassen. Für mehr Informationen siehe Kapitel „Produkte“.

Auch eine Maßnahme zur Kategorie Mitarbeiterverkehr haben wir bereits beschlossen: Ab 2020 stellen wir die Flugreisen aller Mitarbeiter über Kompensationsmaßnahmen neutral. Dabei wird die Kompensation direkt mit dem Ticketpreis verrechnet. Indem wir bei den Reisebüros auf diese Lösung hingewirkt haben, werden künftig auch andere Unternehmen dieses Verfahren nutzen

können. Darüber hinaus sensibilisieren wir unsere Mitarbeiter dafür, verstärkt digitale Kommunikationsformate oder – soweit möglich – alternative Mobilitätsangebote zu nutzen.

### Mobilitätskampagne

Im Großraum Stuttgart beschäftigt Bosch mehr als 50 000 Mitarbeiter, von denen viele täglich mit dem Auto zur Arbeit und wieder nach Hause fahren. Unsere Mobilitätskampagne „Go for mobility“ soll den Beschäftigten den Umstieg auf alternative Verkehrsmittel oder die vollständige Vermeidung von Fahrten erleichtern. Sie können ein Fahrrad oder Pedelec als Dienstrad leasen oder sich mithilfe einer App zu Fahrgemeinschaften zusammenschließen. Außerdem können sie an Tagen mit Feinstaubalarm Bus und Bahn kostenfrei nutzen. Dass bereits im ersten Jahr 13 000 Fahrräder geleast wurden, ist ein großer Erfolg unseres multimodalen Konzepts, mit dem wir als einer der größten Arbeitgeber in der Region zur Entlastung des Verkehrs und zur Verbesserung der Luftqualität beitragen.

## Luftschadstoffemissionen

Luftschadstoffe können die menschliche Gesundheit belasten und sollten deshalb wirksam reduziert werden. 2019 hat Bosch in einem Projekt analysiert, welche Luftschadstoffe in welcher Höhe bei den relevanten Geschäftsprozessen in der Fertigung wie etwa Oberflächenbehandlung, Gießereiverfahren und Gebäudebeheizung entstehen. Die Ergebnisse zeigen, dass im Bereich der Luftschadstoffemissionen keine nennenswerten Auswirkungen auf Menschen und Umwelt bestehen.

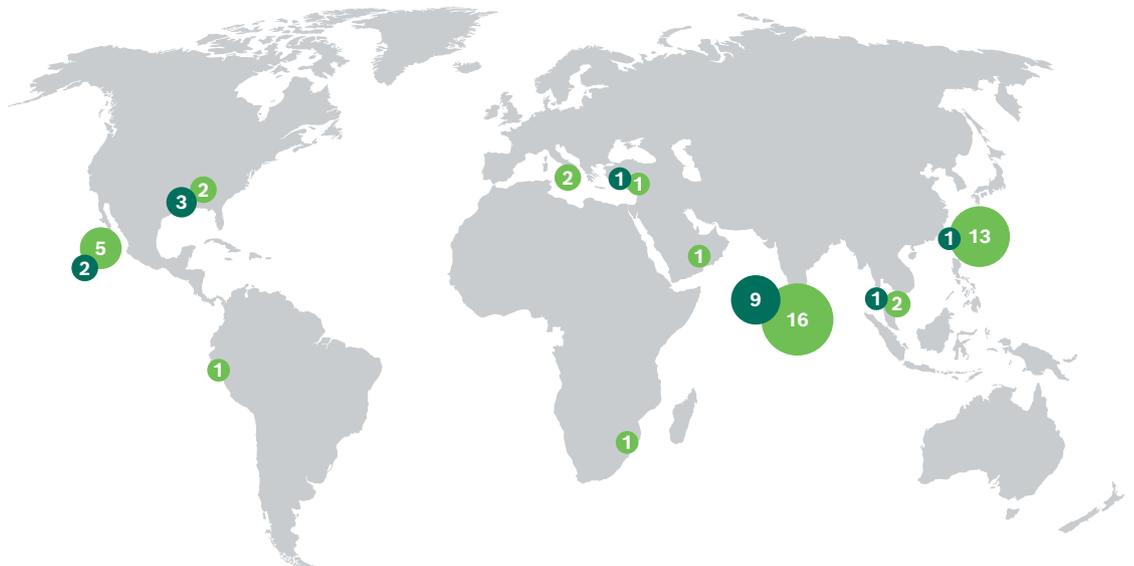
## 4.3 Wasser und Abwasser

Der sorgsame Umgang mit Wasser ist seit vielen Jahren ein erklärtes Ziel von Bosch, dem wir durch die Verankerung des Themenfelds Wasser in unserem Nachhaltigkeitszielbild Nachdruck verleihen. Nun prognostizieren Szenarien zum Klimawandel, dass sich die heute schon bestehenden Risiken bezüglich der Verknappung und mangelnden Qualität von Wasser weiter verschärfen werden. Die Vereinten Nationen gehen davon aus, dass 2050 mehr als 40% der Weltbevölkerung in Regionen mit großen Wasserrisiken leben werden.

Bosch ist auch hier proaktiv unterwegs: Schon 2018 haben wir unsere Standorte anhand des Water Risk Filter des WWF analysiert. Das Ergebnis zeigt, dass 61 Standorte, auf die 2019 ein Anteil von 14,4% unserer jährlichen Gesamtwasserentnahme entfiel, in Gebieten mit höchster oder hoher Wasserknappheit liegen. Wir haben uns deshalb, auch nach Gesprächen mit dem WWF, entschieden, einen Fokus auf die Bekämpfung der Wasserknappheit zu legen. Denn so können wir durch systematische Einsparungen zeitnah signifikante Verbesserungen dort erzielen, wo Wasser eine besonders wertvolle Ressource ist.

### 4|04

#### Standorte mit Wasserknappheit



	Anzahl	Entnahme in Mio. m <sup>3</sup>	Anteil an der Gesamtwasserentnahme	Betroffene Regionen
Standorte mit höchster Wasserknappheit	17	0,67	3,4%	Indien, USA, Mexiko, China, Türkei, Thailand
Standorte mit hoher Wasserknappheit	44	2,17	11,0%	Indien, China, Mexiko, USA, Italien, Thailand, Türkei, Peru, UAE, Südafrika

Unser Ziel ist es, die absolute Wasserentnahme an den 61 Standorten in Wasserknappheitsgebieten bis 2025 im Vergleich zu 2017 um 25 % zu reduzieren. Für entsprechende Maßnahmen steht bis 2025 ein jährliches Budget in Höhe von 10 Mio. Euro zur Verfügung. Wasserkoordinatoren der Bosch-Geschäftsbereiche identifizieren dafür lokale Einsparpotenziale und setzen mit den Verantwortlichen an den Standorten geeignete Maßnahmen um. Allen Standorten stehen Best-Practice-Beispiele über ein konzernweites „Water Wiki“ zur Verfügung.

Bis Ende 2019 haben wir bereits eine Reduktion von 11,5 % erreicht und rund 50 weitere Projekte gestartet, mit denen wir an unseren Standorten künftig bis zu 200 000 m<sup>3</sup> Wasser einsparen:

- ▶ In Mexicali, Mexiko, führte die verbesserte Kreislaufführung von Kühlwasser zu einer Reduktion der Wasserentnahme um 14 %.
- ▶ In Wuxi, China, senkten Prozessoptimierungen die Wasserentnahme um 20 % und reduzierten zugleich den Einsatz von Chemikalien.
- ▶ In Ahmedabad, Indien, wurde ein 18 000 m<sup>3</sup> Wasserreservoir mit 23 Versickerungsschächten gebaut, um das Wasser bei Monsumregen dem Grundwasser zuzuführen und Überschwemmungen zu vermeiden.

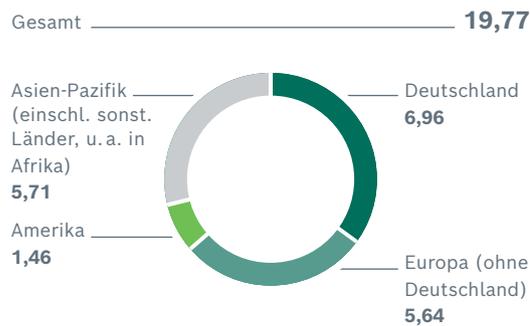
## Wasserentnahme

Bosch nutzt Süßwasser in vielen Prozessen, insbesondere zur Kühlung. In Gebieten mit angespannter Wassersituation verwenden wir nach Möglichkeit bereits recyceltes Wasser. Seit 2015 ist die Wasserentnahme der Bosch-Gruppe von 19,34 Mio. m<sup>3</sup> auf aktuell 19,77 Mio. m<sup>3</sup> gestiegen. Bezogen auf den Umsatz entspricht dies aber einem relativen Rückgang von 6,3 % (siehe auch Tabelle 4|06).

### 4|05

#### Wasserentnahme

Bosch-Gruppe 2019 nach Regionen, in Millionen Kubikmeter



### 4|06

#### Wasserentnahme

Bosch-Gruppe 2017–2019, in Millionen Kubikmeter

	2017	2018	2019
<b>Bosch-Gruppe</b>	<b>19,30</b>	<b>19,80</b>	<b>19,77</b>
Oberflächenwasser <sup>3</sup>		3,23	3,91
Grundwasser <sup>3</sup>		2,55	2,21
Öffentliche/private Wasserwerke <sup>3</sup>		14,01	13,59
<b>Frischwasser<sup>1, 3</sup></b>		<b>19,79</b>	<b>19,72</b>
Öffentliche/private Wasserwerke <sup>3</sup>		0,01	0,05
<b>Andere Quellen<sup>2, 3</sup></b>		<b>0,01</b>	<b>0,05</b>

#### Wasserintensität

in Kubikmeter/Millionen Euro Umsatz

	2017	2018	2019
<b>Bosch-Gruppe</b>	<b>246,6</b>	<b>252,3</b>	<b>254,4</b>

<sup>1</sup> < 1 000 mg/l vollständig gelöste Feststoffe

<sup>2</sup> > 1 000 mg/l vollständig gelöste Feststoffe

<sup>3</sup> Detaillierte Erhebung erstmals 2018 durchgeführt

## Abwasser

Abwasser entsteht an unseren Standorten vor allem durch die Nutzung von Kühlwasser (34%). Außerdem stammt es aus Sanitäreanlagen und Kantinen (40%) und fällt in der Fertigung an, etwa in der Galvanik, in Waschanlagen und in Bearbeitungszentren (26%). 2019 sank die Abwassermenge von Bosch auf 16,2 Mio. m<sup>3</sup> (Vorjahr: 16,3 Mio. m<sup>3</sup>). Im Rahmen unseres strategischen Themenfelds Wasser arbeiten wir daran, die Abwasserströme weiter zu reduzieren und die Qualität kontinuierlich zu steigern.

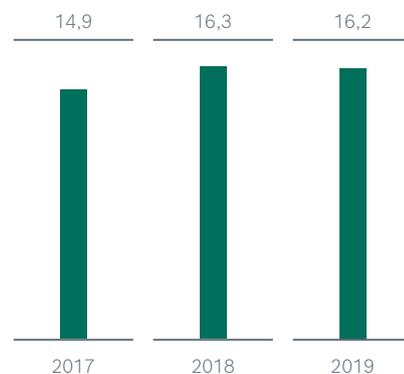
In einem ersten Schritt haben wir dafür zentral erfasst, wo welche Mengen entstehen, wie sie behandelt und wo sie eingeleitet werden (siehe Abb. 4|08). Belastungen des Abwassers entstehen vor allem durch eingebrachte Stoffe oder eine erhöhte Temperatur. Wir haben weltweit verbindliche Standards für die Abwasserqualität definiert und überwachen sie demgemäß sowie nach den Vorgaben der lokalen Behörden. An einigen

Standorten führen wir die Abwasserbehandlung selbst durch und setzen dafür je nach Rahmenbedingungen vor Ort Verfahren wie Ultrafiltration zur Trennung von Feststoffen und Flüssigkeiten oder physikalisch-chemische Behandlungsformen wie Fällung oder Destillation ein.

### 4|07

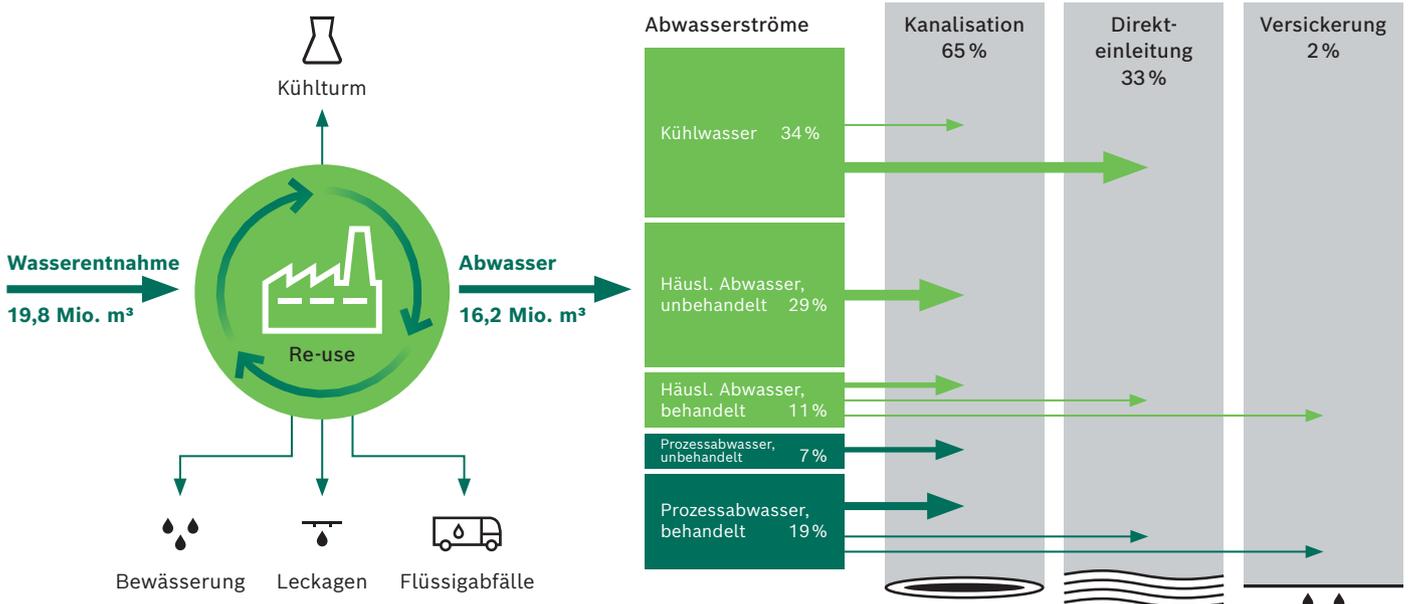
#### Abwasser

Bosch-Gruppe 2017–2019, in Millionen Kubikmeter



### 4|08

#### Abwasserströme und Einleitungswege



## 4.4 Materialien und Entsorgung

Bosch achtet in allen Geschäftsbereichen darauf, den Einsatz von Rohstoffen zu reduzieren und Materialien, wenn möglich, wiederzuverwenden. Dabei leitet uns die Idee der Kreislaufwirtschaft.

Um bei steigendem Produktabsatz die relative Menge der eingesetzten Rohstoffe zu reduzieren, haben wir im Jahr 2000 damit begonnen, unsere Anforderungen zum umweltgerechten Design zu definieren. Mit dem Prozess Design for Environment (DfE) als Bestandteil des Umweltmanagementsystems setzen wir bereits in der Produktentwicklung an. So wollen wir den effizienten Umgang mit Werkstoffen oder Energie gewährleisten und die Belastung von Menschen und Umwelt in allen Lebensphasen der Produkte nach Möglichkeit vermeiden oder minimieren.

Ein besonderer Fokus liegt auf der Vermeidung von Substanzen mit Schädigung für Mensch und Umwelt (Substances of Concern, SoC) – unabhängig davon, ob sie in der Produktion oder in unseren Produkten verwendet werden (siehe auch Kapitel „Produkte“).

### Einsatz von Materialien

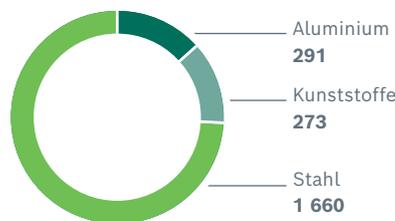
2019 hat Bosch rund 2,2 Mio. Tonnen Schlüsselmaterialien (Stahl, Aluminium und Kunststoffe) von Lieferanten bezogen, rund 3 % weniger als im Vorjahr (2,3 Mio. Tonnen). Dabei bildete Stahl mit 1,7 Mio. Tonnen Gewicht die größte Materialfraktion, gefolgt von 0,3 Mio. Tonnen Aluminium und 0,3 Mio. Tonnen Kunststoffen. Die genannten 2019 eingekauften Materialfraktionen stehen für CO<sub>2</sub>-Emissionen in Höhe von 5,0 Mio. Tonnen.

#### 4|09

#### Eingesetzte Schlüsselmaterialien

Bosch-Gruppe 2019,  
in 1 000 Tonnen

Gesamt 2 224



Der Einsatz von Kunststoffen auf Rezyklatbasis kann einen wertvollen Beitrag zur Ressourcenschonung leisten. Gewonnen werden sie unter anderem aus Teppichfasern, Fehlproduktionen, Anfahr- und Faserabfällen oder Verpackungsabfällen. Bei Bosch werden unter anderem Polyamide wie PA6 oder PA66 mit Rezyklatanteil eingesetzt. Immer möglich ist der Einsatz von Rezyklaten aber nicht, da die Qualitäten schwanken, die dauerhafte Verfügbarkeit oft nicht gesichert ist oder eine verminderte Haltbarkeitsdauer sowie ein eingeschränktes Farbspektrum gegen eine Verwendung sprechen. Dennoch: Seit 2013 konnten wir den Anteil an Materialien aus Rezyklaten oder mit Rezyklatanteil um rund 50 % erhöhen.

Bosch ist in den Einsatzfeldern, in denen Nanotechnologie in relevanten Mengen eingesetzt wird, entweder nicht aktiv oder verwendet alternative Stoffe und Technologien. Die einzige Ausnahme hiervon sind einige wenige Anwendungsfälle im Bereich unserer Hausgeräte, in denen die Nanopartikel jedoch im Produkt fest gebunden sind. Auch wenn sich hier derzeit kein Handlungsbedarf für uns abzeichnet, beobachten wir die entsprechenden Diskussionen und Analysen, beispielsweise der Europäischen Chemikalienagentur ECHA, kontinuierlich.

## Maßnahmen zur Kreislaufwirtschaft

Um die Kreislaufwirtschaft zu stärken, hat Bosch für 2020 ein strategisches Projekt geplant, das die Ansätze der Geschäftseinheiten bündelt und einen übergreifenden Rahmen entwickelt. Denn je mehr Materialien wir wiederverwenden können, desto geringer sind die Kosten für Beschaffung oder Entsorgung. Zahlreiche Beispiele aus der Bosch-Welt zeigen schon heute, wie das geht:

- ▶ Für die Aufarbeitung von Schneidewerkzeugen hat der Standort Bursa in der Türkei einen Prozess entwickelt. Jedes Jahr können so 23 000 Werkzeuge weiterverwendet und damit neben Energie und Öl vier Tonnen Metall eingespart werden.
- ▶ Mit dem Projekt „BlueMovement“ erprobt die BSH Hausgeräte GmbH in den Niederlanden das Leasing: Die Kunden erhalten ein modernes ressourceneffizientes Gerät, BlueMovement bleibt Eigentümer und ist damit für Wartung, Wiederaufbereitung und Recycling verantwortlich. Das BSH-Pilotprojekt Papillon in Belgien erweitert dieses Angebot und hilft sozial schwachen Haushalten, effiziente Hausgeräte zu nutzen.
- ▶ Das Programm „Bosch eXchange“ bietet gebrauchte, aber wertvolle Autoteile und Kfz-Zubehör als serieninstandgesetzte Teile an. Sie unterliegen den gleichen Qualitätsanforderungen wie neue Produkte und haben die gleiche Garantie. Auf diese Weise sparen wir rund 90% Materialien ein, halbieren den Energieverbrauch und können den CO<sub>2</sub>-Ausstoß gegenüber der Neuproduktion um etwa 25 000 Tonnen jährlich reduzieren.



Mehr zu BlueMovement lesen Sie im Magazin „Spotlights“

## Abfall

Beim Umgang mit Abfällen folgt Bosch dem Prinzip „Vermeiden vor Verwerten vor Entsorgen“. Ein unternehmensweiter Leitfaden stellt sicher, dass die gesetzlichen Regelungen für den Transport und die Entsorgung von Abfällen vor Ort eingehalten werden. An allen Fertigungsstandorten ist eine Organisation etabliert, die eine korrekte und rechtskonforme Sortierung, Einstufung und Übergabe der Abfälle an die Entsorger verantwortet.

Eine Analyse zum Thema Abfall an Standorten, die zusammen für rund 80% unseres Abfallvolumens stehen, hat gezeigt, dass rund die Hälfte unseres Abfalls aus Metallen besteht. Ein Viertel entfällt auf Verpackungsabfälle, Gießereisand und gefährliche Abfälle machen jeweils rund 13% aus. Die Analyse zeigte auch, dass sich im Bereich der gefährlichen Abfälle noch nennenswerte Fortschritte erzielen lassen und wir damit – neben reduzierten Entsorgungskosten – einen wichtigen Beitrag zum Schutz der Umwelt und Menschen leisten.

### 4|10

#### Abfallaufkommen und -entsorgung

Bosch-Gruppe 2017–2019,  
in 1 000 Tonnen

	2017	2018	2019
<b>Bosch-Gruppe</b>	<b>717,4</b>	<b>711,4</b>	<b>701,2</b>
Abfall zur Verwertung	585,1	594,1	562,3
Abfall zur Beseitigung	132,4	117,3	138,9
Davon gefährliche Abfälle	93,0	89,5	80,6

#### Abfallintensität

in Tonnen/Millionen Euro Umsatz

	2017	2018	2019
<b>Bosch-Gruppe</b>	<b>9,2</b>	<b>9,1</b>	<b>9,0</b>

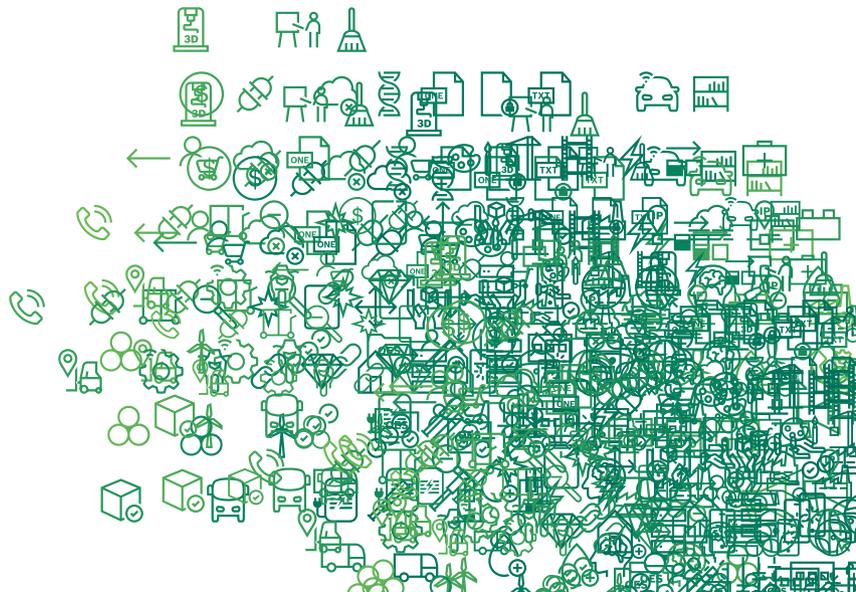
Wir haben deshalb im Berichtszeitraum zwei Schwerpunkte gesetzt: die Reduktion gefährlicher Abfälle und die möglichst umfassende Verringerung der zu deponierenden Abfallmenge. Für beide haben wir im Berichtsjahr Potenziale identifiziert und Maßnahmen abgeleitet:

- Gefährliche Abfälle fallen bei Bosch vor allem als Kühlschmierstoffe, Waschwässer, Öle und Kraftstoffe an. Ihre Menge sank 2019 um knapp 10% auf 80 562 Tonnen. An Standorten mit vergleichsweise großen Mengen gefährlicher Abfälle wurden spezifische Maßnahmen zur Reduktion entwickelt. Vor allem durch den Einsatz von Vakuumdestillation und Ultrafiltration konnten wir Kühlschmierstoffe und Waschwässer jeweils um fast 50% reduzieren, das zu entsorgende Öl sank durch Schleudern um knapp 10%.
- Um die Menge des deponierten Abfalls weiter zu reduzieren, wollen wir die stoffliche Verwertungsquote erhöhen und haben dazu im Berichtsjahr in verschiedenen asiatischen Ländern und in den USA die Kampagne „Zero Waste to Landfill“ durchgeführt. Unser Koramangala Campus in Indien betreibt beispielsweise eine Biogasanlage auch mit Lebensmittelresten aus der Kantine und spart so zudem Energie ein.

Im Berichtsjahr 2019 ist die relative Abfallmenge um 1% gesunken (siehe auch Tabelle 4|10). Die absolute Abfallmenge ging gegenüber dem Vorjahr um 1,4% auf 701 190 Tonnen (Vorjahr: 711 403 Tonnen) zurück. Davon konnten 80% einer Verwertung zugeführt werden.



**Mehr zu Zero Waste to Landfill lesen Sie im Magazin „Spotlights“**





Unsere Welt befindet sich mit ihren Branchen, Unternehmen und Gewohnheiten im Umbruch. Bosch hat deshalb tiefgreifende Veränderungen angestoßen, die vom Personalmanagement aktiv begleitet werden. Unsere Werte sind dabei feste Leitplanken für unser Handeln in einem herausfordernden Umfeld. Mit unserer „People Strategy“ befähigen wir unsere Mitarbeiter, den digitalen Wandel des Unternehmens mitzugestalten.

# 398 200

Beschäftigte absolvierten

# 694 000

Weiterbildungstage

# 267

Millionen Euro

in Weiterbildung investiert

# 7 000

Auszubildende

Reduktion auf

# 1,9

Unfälle

pro 1 Million Arbeitsstunden

# 5.1 Managementansatz



## Grundsätze sozialer Verantwortung bei Bosch

Als Arbeitgeber wollen wir mit hoher Innovationsgeschwindigkeit, Leidenschaft und Mut zur Veränderung die Zukunft gestalten. Menschen sind der Schlüssel zum Erfolg. Deshalb stellen wir sie in den Mittelpunkt unserer Strategie, mit der wir in einem sich ebenso rasch wie stark verändernden Geschäfts- und Marktumfeld weiterhin erfolgreich sein wollen.

Bosch ist auf dem Weg, ein führender Anbieter von Lösungen rund um das Internet der Dinge und die Mobilität von morgen zu werden. Um den Wandel aktiv gestalten und angemessen mit Volatilität, Komplexität und Disruption umgehen zu können, bedarf es einer Weiterentwicklung der Unternehmenskultur und des Erwerbs neuer Kompetenzen durch unsere Mitarbeiter. Zugleich gilt es, für innovative Wachstumsbereiche neue Talente zu gewinnen, auch auf hochkompetitiven internationalen Arbeitsmärkten.



## Code of Business Conduct

### Unsere Basis

Die Bosch-Werte, die auf unseren Unternehmensgründer zurückgehen, sind Grundlage des Handelns aller Mitarbeiter. Vor dem Hintergrund neuer Herausforderungen, aber auch Chancen – insbesondere infolge der Digitalisierung und Ausrichtung der Mobilität auf Nachhaltigkeit – sind sie ein wichtiger Orientierungspunkt. Unser Leitbild „We are Bosch“ vereint unsere Stärken mit unserer strategischen Ausrichtung (siehe auch Kapitel „Unternehmen“).

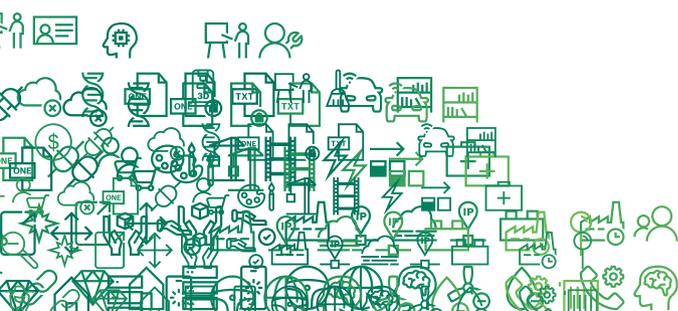
### Leitlinien und Standards

In den öffentlich zugänglichen „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 elf Grundsätze orientieren sich an den Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) und sind auch für unsere Lieferanten verpflichtend. Verantwortlich für ihre Umsetzung sind die Leiter der jeweiligen Geschäftsbereiche, Regionalgesellschaften und Standorte. Jeder Mitarbeiter ist über die Grundsätze informiert und kann Verstöße melden.

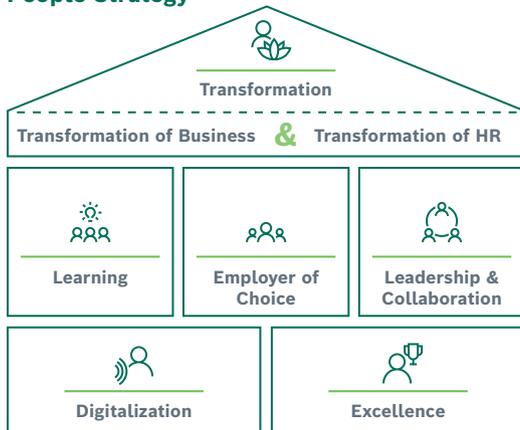
Dies gilt auch für Verstöße gegen den Code of Business Conduct, der sich an alle unsere Mitarbeiter und Geschäftspartner weltweit richtet. Er baut auf den „Grundsätzen sozialer Verantwortung“ auf, formuliert die Anforderungen an Mitarbeiter und Geschäftspartner für faires und verantwortliches Geschäftshandeln und enthält ergänzende unternehmensinterne Regelungen, insbesondere zum Thema Compliance (siehe Kapitel „Unternehmen“).

### Die „People Strategy“

Der Wandel bei Bosch führt zu sich verändernden Anforderungsprofilen und erfordert auch Maßnahmen zur Anpassung von Fähigkeiten und Kapazitäten (mehr dazu im Kapitel „Unternehmen“). Gleichzeitig wollen wir unsere Mitarbeiter dabei unterstützen, eigenverantwortlich und mutig die richtigen Entscheidungen zu treffen. Zum einen, indem wir unser Personalmanagement konsequent auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter ausrichten, und zum anderen, indem wir unsere Beschäftigten fit für den Wandel machen.



## 5|01 People Strategy



### Strategische Kernthemen

Im Zentrum unserer Strategie stehen sechs Kernthemen, die unser Handeln leiten:

► **Transformation:** Wir tragen zum Wandel bei, indem wir geeignete HR-Prozesse, Policies und Formate in Bezug auf Führung und Zusammenarbeit sowie Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen gestalten. Gleichzeitig passen wir kurz- und mittelfristig unsere Strukturen an das veränderte Umfeld so sozialverträglich wie möglich an.

► **Employer of Choice:** Als Arbeitgeber der Wahl wollen wir talentierten Nachwuchs gewinnen sowie die Entwicklung unserer Mitarbeiter fördern. Für mehr Informationen siehe Kapitel „Mitarbeiter | Attraktiver Arbeitgeber“.

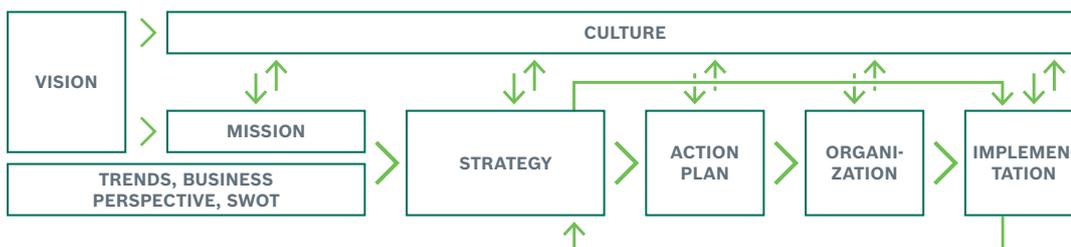
► **Führung und Zusammenarbeit:** Wir fördern eine leistungsstarke Führungs- und Zusammenarbeitskultur und damit die Voraussetzungen dafür, dass unsere Mitarbeiter Freude bei der Arbeit haben und ihre Potenziale entfalten können. Für mehr Informationen siehe Kapitel „Mitarbeiter | Führung und Zusammenarbeit“.

► **Learning:** Wir liefern die Lerninhalte für eine erfolgreiche Transformation, stärken die Lernkultur und machen Lernen schneller, kostengünstiger, flexibler und attraktiver. Für mehr Informationen siehe Kapitel „Mitarbeiter | Lernen und Entwicklung“.

► **Exzellenz:** Als professioneller Partner unterstützen wir Mitarbeiter auf allen Ebenen in ihren Aufgaben und ihrer Entwicklung mit spezifischer Beratung und effizienten Dienstleistungen.

► **Digitalisierung:** Wir entwickeln und etablieren moderne Methoden und IT-Tools, um Abläufe zu automatisieren, Daten effizient zu nutzen und Systeme sowie Services für alle unsere Mitarbeiter intuitiv und einfach zugänglich zu gestalten.

## 5|02 Managementprozess



### Organisation und Verantwortlichkeiten

Verantwortlich für das Personalmanagement in der Bosch-Gruppe ist der Arbeitsdirektor der Robert Bosch GmbH. Er ist zuständig für das Personal- und Sozialwesen inklusive leitender Mitarbeiter. Unterstützt wird er vom Zentralbereich Personal, bei dem auch die Themen Vielfalt und Chancengleichheit angesiedelt sind. Die Digitalisierung der Prozesse im Personalmanagement wird künftig dabei helfen, dass die HR-Mitarbeiter mehr Zeit für die wertstiftende Arbeit mit den Menschen haben und sich darauf konzentrieren können, den Wandel zu unterstützen.

Die Steuerung der Personalarbeit in den Ländern, in denen Bosch tätig ist, obliegt den jeweiligen Länderverantwortlichen, die an das zentrale Personalmanagement berichten. Sie werden künftig stärker in globale Projekte einbezogen.

## Beschäftigung bei Bosch

Als globales Technologie- und Dienstleistungsunternehmen beschäftigt Bosch 398 150 Mitarbeiter weltweit – ein Großteil davon ist direkt mit der Herstellung von Produkten und Dienstleistungen befasst (direkte Anstellung: 97 %). Rund 11 % der Belegschaft sind aus Gründen der Flexibilität beim Personaleinsatz befristet beschäftigt. Ihnen stehen dieselben Qualifizierungsmöglichkeiten offen wie den Mitarbeitern mit unbefristeten Verträgen. So können sie bei Bosch ihre Kompetenzen und damit ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt ausbauen. Der Anteil von Leiharbeitnehmern liegt bei weniger als 1 % der Mitarbeiter, wobei selbstverständlich auf die Einhaltung der rechtlichen Rahmenbedingungen und das Vorhandensein von Tarifverträgen geachtet wird.

### Wie Bosch die Mobilitätswende sozial verantwortlich gestaltet

Der Weg zur Nachhaltigkeit bedeutet für die Automobilindustrie einen tiefgreifenden Umbruch, der beträchtliche Herausforderungen mit sich bringt, so auch für Bosch. Um ein Dieseleinspritzsystem herzustellen, benötigen wir zehn Mitarbeiter – bei einem Benzinssystem sind es drei und bei einem Elektroantrieb einer. Hinzu kommen konjunkturelle Entwicklungen, die eine Anpassung der Beschäftigung bei Bosch unausweichlich machen.

Unser Ziel ist es, den Wandel so sozialverträglich wie möglich zu gestalten. Dieses Vorgehen ist auch im Einklang mit den Eckpfeilern unserer People Strategy. Als verantwortungsvoller Arbeitgeber suchen wir im Interesse unserer Mitarbeiter gemeinsam mit Betriebsräten und Gewerkschaften konstruktive Lösungen, um so viele Arbeitsplätze wie möglich zu erhalten. Da die verschiedenen Produktbereiche und Standorte auf unterschiedliche Weise von den Entwicklungen betroffen sind, bedarf es individueller Lösungen. Wir setzen vor allem auf natürliche Fluktuation und das freiwillige Ausscheiden auf Basis einer Abfindung, Vorruhestand und Altersteilzeit. Um möglichst viele Mitarbeiter und damit auch Kompetenzen im Unternehmen zu halten, nutzen wir zudem die Möglichkeit, Wochenarbeitszeiten zu reduzieren. Außerdem bieten wir Qualifizierungsprogramme und vermitteln Beschäftigte in Wachstumsbereiche.

Beispiel Bamberg: Hier haben Werkleitung und Arbeitnehmervertretung eine Vereinbarung zur Standortsicherung geschlossen. Sie sieht vor, dass die Arbeitszeit der rund 6 200 Tarifmitarbeiter für eine Laufzeit von sechs Jahren reduziert wird. Gleichzeitig bauen wir am Standort neue Bereiche auf, wie beispielsweise die Entwicklung der stationären Brennstoffzelle. Auch künftig werden wir in Bamberg auf hohem Niveau ausbilden. Für die Dauer der Vereinbarung sind betriebsbedingte Kündigungen ausgeschlossen.

## 5.2 Attraktiver Arbeitgeber

Wir wollen weiterhin ein attraktiver Arbeitgeber („Employer of Choice“) sein. Denn in einem hart umkämpften Arbeitsmarkt und vor dem Hintergrund des digitalen Wandels ist es für uns von großer Bedeutung, die besten Talente zu gewinnen und zu binden. Neben der Akquise neuer Talente entwickeln wir die Qualifizierung unserer Mitarbeiter ständig weiter und nehmen hierbei bedarfsorientierte Anpassungen vor, um sie auf dem Weg in neue Geschäftsfelder mitzunehmen. Wir analysieren die Veränderungen in den Anforderungsprofilen und verfolgen das Ziel, Bosch als attraktiven Arbeitgeber für digitale Talente zu positionieren. Dabei hilft das Projekt „Moments that matter“, das wir im Berichtszeitraum an einigen Pilotstandorten durchgeführt haben. Es ermöglicht den Mitarbeitern ein rasches und direktes Feedback zu Personalinstrumenten wie beispielsweise dem Onboarding. Für die Ansprache, insbesondere der digitalen Talente, haben wir auf Basis von Marktanalysen, Benchmarks und Befragungen einen systematischen Ansatz entwickelt.

Wir schaffen für alle Mitarbeiter einen Rahmen, in dem sie ihre Potenziale optimal nutzen und ihre Kreativität entfalten können. Jeden Einzelnen begleiten wir in seiner Entwicklung (mehr zum Thema Entwicklung siehe Kapitel „Mitarbeiter | Lernen und Entwicklung“) und unterstützen ihn dabei, Beruf und Privatleben zu vereinbaren sowie den unterschiedlichen Anforderungen verschiedener Lebensphasen gerecht zu werden.

Es spricht für sich, dass unsere Mitarbeiter ihr Arbeitsverhältnis nur selten kündigen, auch im Branchenvergleich ist die Zahl der Eigenkündigungen sehr gering. Dabei zeigen sich allerdings regionale Unterschiede. Während die Mitarbeiter in Indien und China 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.

### Vergütung und Sozialleistungen

Bosch sieht sich als Sozialpartner, der Vereinbarungen aktiv mitgestaltet, attraktive Rahmenbedingungen setzt und die Leistung der Beschäftigten leistungsdifferenziert und marktgerecht vergütet. Leistungen zur betrieblichen Altersvorsorge werden grundsätzlich weltweit gezahlt, unterscheiden sich jedoch in der regionalen Ausgestaltung. Zudem bieten wir unseren Mitarbeitern weitere Sozialleistungen, etwa bei der betrieblichen Gesundheitsvorsorge (siehe auch Kapitel „Mitarbeiter | Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz“).

#### Grundsätze des Vergütungssystems

Die Grundsätze des Vergütungssystems bei Bosch sind in einer weltweit gültigen Zentralanweisung geregelt. Sie soll eine attraktive und marktgerechte Vergütung für alle Mitarbeiter gewährleisten und unsere Wettbewerbsposition stärken. Sie ermöglicht, angesichts der zunehmenden Volatilität der Märkte die Vergütungssysteme entsprechend anzupassen. Deshalb können sich die Vergütungssysteme zwischen den einzelnen Geschäftseinheiten, Regionen, Ländern und Standorten unterscheiden. Auch für die Vergütung des Managements bei Bosch gelten weltweite Standards. Da der Erfolg des Teams in den Vordergrund rückt, sind individualisierte Prämiensysteme nicht mehr zeitgemäß. Bei Bosch wurden individuelle Boni schon 2016 zugunsten eines kollektiven Gewinnbeteiligungsmodells abgeschafft.

### Innovationstarifvertrag

Das eigenverantwortliche und kreative Arbeiten in gemischten Teams rückt in den Vordergrund. Dafür benötigen die Mitarbeiter entsprechende Freiräume. Um diesen Rahmenbedingungen Rechnung zu tragen, hat Bosch mit der IG Metall Baden-Württemberg einen neuen Tarifvertrag geschlossen, der ab 2019 für die 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. Gleichzeitig schafft er eine hohe Leistungsorientierung, deren Grundlage eine faire und transparente Vergütung ist, die sich am tariflichen Entgelt orientiert. Mitte 2019 wurden die ersten Erfahrungen mit den neuen Regelungen evaluiert, die grundsätzlich sehr positiv ausfielen. Derzeit laufen Gespräche und Vorbereitungen, um den Innovationstarifvertrag auch in einer anderen Einheit einzuführen.

## Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

**Mehr als 100 verschiedene Arbeitszeitmodelle**

Bosch will seine Mitarbeiter dabei unterstützen, individuelle Karrierewünsche, persönliche Lebensstile und private Ziele miteinander zu vereinbaren. Dazu arbeiten wir an der kontinuierlichen Flexibilisierung von Arbeitszeit und -ort. Ein entscheidender Erfolgsfaktor ist dabei die konstante Weiterentwicklung unserer Arbeitskultur. Sie wird durch die Verbreitung von Best-Practice-Beispielen über interne Kommunikationskanäle

unterstützt, die Führungskräften und Mitarbeitern eine Orientierung geben, wie Beruf und Privatleben erfolgreich zu vereinbaren sind.

Unsere Leitlinien für eine flexible und familienbewusste Arbeitskultur umfassen unter anderem den schnellen Wiedereinstieg oder das Thema Führung in Teilzeit. Sie wurden inzwischen in vielen Ländern übernommen oder länderspezifisch angepasst. Dabei wurden auch verschiedene Arbeitszeitmodelle (insbesondere mobiles Arbeiten und Teilzeit) eingeführt, so beispielsweise in China, Indien, Mexiko und den USA.

Gebündelt in der 2018 in der Region Stuttgart gestarteten Mobilitätsinitiative bietet Bosch den Mitarbeitern Shuttlebusse, die eine produktive Nutzung der Anfahrtszeiten zum Büro ermöglichen. Auch Co-Working-Flächen, die beispielsweise in der Nähe ihrer Wohnung oder auf dem Weg zu Geschäftsterminen liegen, werden gerne angenommen (siehe auch Kapitel „Umwelt“).

### Arbeitszeitmodelle

Mit Regelungen zum mobilen und flexiblen Arbeiten ist Bosch Vorreiter. Denn wir wollen unseren Beschäftigten eine möglichst individuelle Gestaltung ihrer Arbeitszeit ermöglichen und gleichzeitig 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 Teilzeit- oder Telearbeit oder Jobsharing. Die Mitarbeiter können die Modelle individuell in Absprache mit ihrer Führungskraft gestalten. Bereits Anfang 2014 haben wir über eine Konzernbetriebsvereinbarung den Anspruch der Mitarbeiter auf mobiles Arbeiten eingeführt, soweit die jeweiligen Tätigkeiten dies erlauben. Im Jahr 2018 flossen diese Regelungen in den Flächentarifvertrag der Metallindustrie ein und werden heute auch international als Grundprinzip weitergegeben.

### Weitere Vereinbarungen und Leistungen

Indem wir für unsere Mitarbeiter ein möglichst flexibles Arbeitsumfeld schaffen, fördern wir die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Dabei unterstützen sie aber noch weitere Regelungen und Angebote wie beispielsweise Elternzeit, Auszeit für die Pflege von Angehörigen, Sabbaticals, Sonderurlaub oder bezahlte Freistellung in Sondersituationen. Speziell für Familien bietet Bosch ein breites Spektrum an Maßnahmen, um beispielsweise die Betreuung in Notfallsituationen sicherzustellen. Mitarbeiter engagieren sich beispielsweise in dem Arbeitskreis „Elder Care“, der im Mitarbeiterforum „family@bosch“ eine Plattform zum Austausch von Informationen und Erfahrungen bei der Pflege von Angehörigen bietet und betroffenen Kollegen mit Rat und Tat zur Seite steht.

## Diversität

Bosch schätzt die Vielfalt an Denkweisen, Erfahrungen und Lebensentwürfen seiner Beschäftigten. Wir sind davon überzeugt, dass gemischte Teams oftmals bessere Ergebnisse erarbeiten und dass die Wertschätzung der Individualität die Arbeitsatmosphäre fördert. Daher ist Diversity fester Bestandteil der Unternehmensstrategie und als einer unserer Werte im Leitbild „We are Bosch“ verankert. Auch unser Code of Business Conduct macht deutlich, dass Bosch die persönliche Würde jedes Einzelnen respektiert und schützt, weder Diskriminierung noch Belästigung der Mitarbeiter duldet und Vielfalt fördert. Denn es ist für uns von großer Bedeutung, dass alle Beschäftigten weltweit – unabhängig von Gender/Geschlecht, Alter, Herkunft oder sonstigen Merkmalen – Wertschätzung erfahren und ihre individuellen Stärken, Erfahrungen und Potenziale in das Unternehmen einbringen können.

### Diversity Initiative

Die 2011 als Projekt gestartete Diversity Initiative macht das Thema erlebbar, indem sie positive Beispiele aufzeigt. Ihr Ansatz und ihre Botschaft „Vielfalt ist unser Vorteil“ wird weltweit über verschiedene Kanäle kommuniziert, zeigt den Nutzen für Bosch und jeden Einzelnen auf und lädt zur Partizipation ein. Wir wollen alle Mitarbeiter einbinden und gehen dafür auch ungewöhnliche Wege. So beschäftigt sich Bosch in seinem Diversity Management beispielsweise verstärkt mit unbewussten Denkmustern, den sogenannten Unconscious Bias, die für Vorurteile mitverantwortlich sind. Seit 2015 haben wir annähernd 250 Workshops mit weit über 4 000 Multiplikatoren an rund 40 deutschen Standorten durchgeführt. Hinzu kommen zahlreiche Workshops in über 20 Ländern weltweit, bei denen die Mitarbeiter ebenfalls für ihre automatisch ablaufenden Denk- und Handlungsmuster sensibilisiert wurden. Unconscious Bias standen auch beim sechsten Bosch-Diversity-Tag 2019 im Fokus, an dem sich weltweit mehr als 200 Standorte beteiligten.

### Dimensionen der Diversität

Um den unterschiedlichen Dimensionen von Vielfalt gerecht zu werden, haben wir verschiedenste Maßnahmen etabliert. Hier einige Beispiele:

**Gender/Geschlecht:** Geschlechtergemischte Teams können das Potenzial unterschiedlicher Blickwinkel und Lösungsstrategien nutzen. Deshalb fördern wir gemischte Teams auf allen Ebenen und vertreten den für die Gleichstellung elementaren Grundsatz, dass gleiche Leistung auch gleich zu honorieren ist. Von diesen Überzeugungen getragen wollen wir den Anteil von Frauen in



Diversity-Webseite

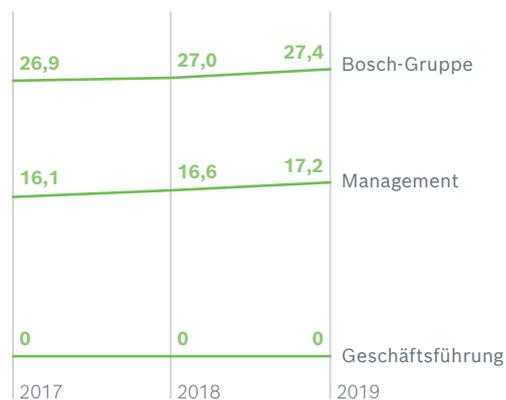
der Gesamtbelegschaft weiter steigern. Aktuell liegt er bei 27,4% (Vorjahr: 27,0%). Vor allem soll sich auch der Anteil von Frauen in Führungspositionen, der aktuell bei 17,2% (Vorjahr: 16,6%) liegt, weiter erhöhen. Aufgrund gesetzlicher Bestimmungen in Deutschland wurden auch bei Bosch Zielgrößen für den Anteil weiblicher Mitglieder im Aufsichtsrat und in der Geschäftsführung festgelegt. Aktuelles Zieldatum ist 31.12.2021. Weitere Details dazu finden sich im Geschäftsbericht 2019 ab Seite 22.

Um unser Ziel zu erreichen, unterstützen wir Frauen in Führungspositionen bei ihrer beruflichen Laufbahn durch Mentoring- und Seminarprogramme wie das „Business Women's Program“. Hinzu kommen zahlreiche interne Diversity-Netzwerke, darunter das Frauennetzwerk [women@bosch](#) oder das Forum „Frauen in Technik“. Seit 2019 bieten wir Führungsfrauen mit unserem strategischen Partner PANDA ein branchenübergreifendes Netzwerk und eine Plattform zur beruflichen wie persönlichen Weiterentwicklung.

### 5|03

#### Frauenanteil

Bosch-Gruppe 2017–2019, in Prozent



**Generationen:** Wir arbeiten generationenübergreifend, berücksichtigen dabei die unterschiedlichen Bedürfnisse und passen unsere Führungsinstrumente entsprechend an. Dafür setzen wir unter anderem auf berufliche Weiterbildung und flexible Arbeits(zeit)modelle, die sich an den Lebensphasen der Beschäftigten orientieren. Über die 1999 gegründete Tochtergesellschaft Bosch Management Support vermitteln wir ehemalige Mitarbeiter befristet für Projekt- und Beratungsaufgaben ins Unternehmen. Die ehemaligen Fach- und Führungskräfte, die bis zu 40 Jahre Bosch-Erfahrung mitbringen, kommen insbesondere dort zum Einsatz, wo kurzfristig professionelle Beratung gefragt ist. Schulungen zum demografischen Wandel und generationsübergreifende Kooperationen runden das Engagement ab. So fördern wir beispielsweise gemeinsam mit dem Schweizer Verein Generationentandem über eine Vielzahl von Tätigkeiten den Dialog zwischen Jung und Alt.

**Internationalität:** Menschen aus rund 150 Nationen arbeiten gemeinsam für Bosch. Diese Vielfalt erlaubt es uns, mit unseren internationalen Kunden, Partnern und Lieferanten erfolgreich zusammenzuarbeiten. Dazu pflegen wir auch internationale Diversity-Netzwerke wie [afric@bosch](#), [chinese@bosch](#), „For Bosch abroad“ oder das Türkische Forum Bosch. Mit mehr als 3 000 Entsendungen pro Jahr sorgen wir ebenfalls für den internationalen Austausch innerhalb unserer Belegschaft. Hinzu kommen zahlreiche Seminare rund um Internationalität, globales Zusammenarbeiten und verschiedene Kulturen.

**Kultur:** Vielfalt gelingt, wenn wir attraktiv für Querdenker und Quereinsteiger sind. Dafür ist eine mutige und offene Führungskultur gefragt, die Authentizität zulässt. Wir setzen auf eine Arbeitskultur, die von gegenseitigem Respekt und Vertrauen geprägt ist und in der alle Mitarbeiter offen und wertschätzend kooperieren. Wir arbeiten an der kontinuierlichen Weiterentwicklung

unserer Kultur, um unbewusster Diskriminierung in Entscheidungsprozessen, wie beispielsweise bei der Stellenbesetzung, entgegenzuwirken.

**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. Schwerbehindertenvertretungen an den Standorten nehmen die Interessen unserer behinderten Beschäftigten wahr. Über Kooperationen mit Werkstätten für Menschen mit Behinderung bieten wir zusätzliche Chancen, um am Berufsleben teilzuhaben. Dabei sind wir auch in der Bundesarbeitsgemeinschaft Werkstätten für behinderte Menschen e. V. aktiv.

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 der rund 200 Kollegen mit Handicap im Job-Alltag, treiben Projekte zur Verbesserung der barrierefreien Infrastruktur voran und motivieren die Belegschaft beispielsweise dazu, Hemmnisse abzubauen oder Trainings zur Gehörlosensprache zu besuchen.

**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. Wir unterstützen die Stiftung PrOut@Work, die sich für Chancengleichheit am Arbeitsplatz einsetzt. Und auch innerhalb des Unternehmens fördern wir entsprechende Netzwerke. Dazu zählt das weltweite LGBT-Diversity-Netzwerk RBG (Robert Bosch gay), das zu unserer

offenen Unternehmenskultur beiträgt. Das Netzwerk engagiert sich auch über die Unternehmensgrenzen hinaus und hat 2017 die Initiative LGBT-Ally ins Leben gerufen. Die Allies („Verbündete“) sind Mitarbeiter aus allen Unternehmensbereichen, deren Aufgabe es ist, mögliche Vorurteile oder Diskriminierungen offen anzusprechen, um den Wandel hin zu einer offenen Arbeitskultur mitzugestalten.

## Auszeichnungen

Verschiedene Auszeichnungen im Berichtszeitraum belegen, dass unsere Maßnahmen zur Mitarbeitergewinnung und -bindung wirken und Bosch für ganz unterschiedliche Zielgruppen ein attraktiver Arbeitgeber ist. Dazu gehören der dritte Platz im Ranking der besten Arbeitgeber Deutschlands 2020, das von Glasdoor durchgeführt wird, sowie der zweite Platz im Young Professionals Barometer 2019 von Trendence. Im Diversity & Inclusion Index 2019 von Universum, der die Wahrnehmung von Studierenden der MINT-Fächer (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik) in 31 Ländern misst, erzielte Bosch Rang elf und ist zugleich das erste Unternehmen der Automotive-Branche, das sich hier platzieren konnte.

**2. Platz im Young Professionals Barometer 2019**

## 5.3 Führung und Zusammenarbeit

Unser Verständnis von guter Führung und Zusammenarbeit ist im Führungsleitbild „We LEAD Bosch“ definiert, das sich gleichermaßen an Führungskräfte und Mitarbeiter richtet. Die dort formulierten Grundsätze geben vor, wie Führung und Zusammenarbeit bei Bosch gelebt werden sollen. Zugleich bildet „We LEAD Bosch“ das unternehmensweite Dach für Führungsleitbilder in den Geschäftsbereichen, den Regionen und den Werken.

Unsere Führungskräfte gestalten Rahmenbedingungen so, dass sich unsere Mitarbeiter individuell weiterentwickeln und ihre Potenziale ausschöpfen können (mehr zum Thema Entwicklung siehe Kapitel „Mitarbeiter | Lernen und Entwicklung“). Mit dieser Aufgabe sind hohe Anforderungen, insbesondere an die Vorbildfunktion, verbunden. Eine zentrale Aufgabe von Führungskräften ist es, Mitarbeiter dabei zu unterstützen, Aufgaben eigenverantwortlich voranzutreiben und nötige Entscheidungen rasch und fundiert zu treffen.

### Working Out Loud

Komplexe Aufgabenstellungen lassen sich häufig nur im Austausch und in Zusammenarbeit mit anderen lösen. Die Methode „Working Out Loud“ soll Mitarbeiter dazu befähigen, in Netzwerken zusammenzuarbeiten, von anderen zu lernen und das eigene Wissen zu teilen. Interessierte Mitarbeiter tragen sich in eine Community ein – anschließend werden Lerngruppen aus fünf Mitarbeitern gebildet, bei denen jeder Teilnehmer ein eigenes Lernthema wählt. Die Gruppe trifft sich über einen bestimmten Zeitraum hinweg wöchentlich, um an diesen individuellen Themen zu arbeiten. Der Austausch untereinander hilft dabei, andere Perspektiven einzunehmen und seinem Ziel Schritt für Schritt näherzukommen.

### Feedback und Befragung

Über das Leadership Feedback 360° erhalten unsere Führungskräfte aus unterschiedlichsten Perspektiven Rückmeldung zu ihren Führungskompetenzen. Die Teilnahme ist grundsätzlich freiwillig, in einigen Geschäftsbereichen gibt es jedoch verpflichtende Vorgaben. Das Instrument steht weltweit allen Führungskräften bei Bosch zur Verfügung. Ziel ist die kontinuierliche Verbesserung von Führungsverhalten und Zusammenarbeit sowie eine Feedbackkultur im Sinne von „We LEAD Bosch“.

Um die Zufriedenheit unserer Mitarbeiter zu messen und konkrete Verbesserungspotenziale im Unternehmen zu identifizieren, führen wir regelmäßige Mitarbeiterbefragungen durch. Das Konzept wird derzeit überarbeitet und sieht künftig den Einsatz unterschiedlicher Befragungselemente je nach Erkenntnisinteresse und Bedarf in den einzelnen Gesellschaften vor. Die erste Befragung nach dem neuen Gesamtkonzept wird 2020 stattfinden.

### Führungskräftebefragung

Einmal jährlich fragt Bosch Führungskräfte im Rahmen des Executive Pulse Check weltweit nach ihrer Meinung und Einstellung zu aktuellen strategischen Themen. Damit erfassen wir frühzeitig und systematisch Stimmungen im Unternehmen und ermitteln Veränderungsbedarfe bei der strategischen Ausrichtung. Die Ergebnisse der Befragung werden mit Handlungsempfehlungen für die Diskussion innerhalb der Geschäftsführung aufbereitet, zentrale Erkenntnisse werden mit allen teilnehmenden Führungskräften transparent geteilt und im Rahmen des Bosch-Business-Dialogs an alle Mitarbeiter kommuniziert. Rund 60% der eingeladenen Führungskräfte haben an der jüngsten Befragung im Mai 2019 teilgenommen. Der inhaltliche Schwerpunkt lag auf der Geschäftslage, dem technologischen und

kulturellen Wandel von Bosch sowie der unternehmerischen Verantwortung. Die Ergebnisse zeigen, dass unsere Führungskräfte hinter der Entscheidung zur konzernweiten CO<sub>2</sub>-Neutralstellung stehen (95%) und motiviert sind, gemeinsam mit ihren Teams zur Energieeffizienz beizutragen (98%). Zugleich ist den Führungskräften klar, dass die technologischen und gesellschaftlichen Veränderungen einen tiefgreifenden Wandel im Unternehmen erfordern. Die große Mehrheit der Führungskräfte hat ein klares Bild von der derzeitigen wirtschaftlichen Lage (96%) und eignet sich aktiv neues Wissen an, um Zukunftsthemen im eigenen Arbeitsbereich besser gestalten zu können (91%).

## Arbeitnehmerrechte

Bosch pflegt traditionell einen offenen und konstruktiven Dialog mit den Arbeitnehmervertretungen, um Entscheidungen möglichst im Konsens zu treffen. Wir sind überzeugt, dass sich die für den Erhalt unserer Wettbewerbsfähigkeit erforderlichen Veränderungsprozesse nur gemeinsam mit den Arbeitnehmervertretungen umsetzen lassen – sprich, wenn die Mitarbeiter und das Unternehmen gleichermaßen Verantwortung für die Zukunft von Bosch übernehmen.

Den Rahmen für die Zusammenarbeit mit den Arbeitnehmervertretungen sowie die entsprechenden Vereinbarungen definiert eine weltweit gültige Zentralanweisung. Grundlage sind die seit 2004 geltenden „Grundsätze sozialer Verantwortung bei Bosch“, die die Beziehung zwischen Unternehmen der Bosch-Gruppe weltweit und den Arbeitnehmervertretungen regeln. So ist unter anderem entsprechend der ILO-Konventionen 87 und 98, die Arbeitnehmern Vereinigungsfreiheit sowie das Recht zum Abschluss von Kollektivvereinbarungen zusichern, festgelegt, dass die Arbeitnehmer unabhängige Gewerkschaften bilden und ihnen in eigener und freier Entscheidung beitreten oder sich an der Wahl oder Bildung von Arbeitnehmervertretungen

beteiligen können. Außerdem wird niemand im Unternehmen aufgrund einer Mitgliedschaft in Gewerkschaften oder Arbeitnehmervertretungen bevorzugt oder benachteiligt.

### Zusammenarbeit mit Betriebsräten und Gewerkschaften

An nahezu allen Bosch-Standorten in Deutschland gibt es Betriebsräte. Nur wenige kleine Einheiten bilden Ausnahmen. Tarifverträge gelten für fast alle Einheiten von Bosch in Deutschland und decken rund 100 000 Mitarbeiter ab. Konzernbetriebsvereinbarungen regeln darüber hinaus das Miteinander im Unternehmen. Für die institutionalisierte grenzüberschreitende Arbeitnehmervertretung in Europa bestehen europäische Betriebsräte. Darüber hinaus fördert Bosch auch den Austausch zwischen Arbeitnehmervertretern weltweit. Entsprechend den jeweiligen nationalen Regelungen der Länder bestehen lokale Arbeitnehmervertretungen beispielsweise in China und Indien.

### Vereinbarung mit dem internationalen Gewerkschaftsbund

Basierend auf den Kernarbeitsnormen der ILO hat Bosch bereits im Jahr 2004 Vereinbarungen mit dem internationalen Gewerkschaftsbund, die „Grundsätze sozialer Verantwortung bei Bosch“, getroffen. Ihre Umsetzung in unseren Regionen verfolgen wir konsequent. Aufgrund unserer sehr heterogenen und breit aufgestellten Organisation stehen wir dabei 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, so nimmt sich der Zentralbereich Personal des entsprechenden Themas an und setzt sich für eine möglichst einvernehmliche Lösung ein, wie es unseren Grundsätzen entspricht.

## 5.4 Lernen und Entwicklung

Der rasante Fortschritt der technologischen Entwicklung sowie neue Arbeitsprozesse und -methoden erfordern von allen Mitarbeitern, dass sie sich kontinuierlich weiterbilden und lernen. Die Qualifizierung der Mitarbeiter ist für Bosch ein strategischer Erfolgsfaktor. Wir verstehen uns als „Learning Company“, in der das Lernen in den Arbeitsalltag integriert ist. Dazu gehört auch, Kompetenzen aufzubauen, die künftig relevant sind, und die Fähigkeit der Mitarbeiter zu stärken, sich Wissen schneller und flexibler anzueignen. Dies stärkt die Beschäftigungsfähigkeit unserer Mitarbeiter und sichert zugleich unsere Wettbewerbsfähigkeit.

Die Initiative Bosch Learning Company wurde 2016 ins Leben gerufen, um unsere Mitarbeiter bis 2022 fit für den digitalen Wandel zu machen. Mit drei zentralen Elementen gestalten wir so unsere Zukunft als lernende Organisation: Neben der Bereitstellung von Qualifizierungsprogrammen, die sich mit Themen wie digitaler Transformation, Softwareentwicklung und Elektrifizierung befassen, bieten wir eine moderne Lerninfrastruktur und fördern eine Lernkultur, die selbstgesteuertes Lernen stärkt.

Geschäftsführung und Konzernbetriebsrat von Bosch sehen es als gemeinsame Aufgabe an, die berufliche Weiterbildung zu unterstützen: Die Konzernbetriebsvereinbarung „Digitale Qualifizierung“ regelt konzernweit den Umgang mit und die Einsatzmöglichkeiten von digitalen Lerntools.

### Mitarbeiterentwicklung

Um den sich stetig ändernden Rahmenbedingungen und Bedürfnissen Rechnung zu tragen, arbeiten wir kontinuierlich an der Anpassung und Optimierung aller Formate der Mitarbeiterentwicklung. Wir schaffen einen Rahmen und fördern eine Kultur, die unsere Beschäftigten dabei unter-

stützt, ihre individuelle Karriere entsprechend ihren Fähigkeiten und Interessen zu gestalten. Unsere innovativen und inspirierenden Entwicklungsformate zielen darauf ab, die Leidenschaft und Fähigkeiten unserer Mitarbeiter mit den Anforderungen des Unternehmens in Einklang zu bringen. Eine Vielzahl von Angeboten unterstützt Mitarbeiter, Führungskräfte und HR Business Partner dabei, gemeinsam über individuelle Entwicklungsziele zu sprechen und geeignete Maßnahmen zu vereinbaren, um diese Ziele zu erreichen.

#### Das Kompetenzmodell

Das Kompetenzmanagement bei Bosch ist ein systematischer Prozess, um Fach- und Methodenkompetenz zu identifizieren und die Mitarbeiter dabei zu unterstützen, sich weiterzuentwickeln. Ziel ist es, dafür zu sorgen, dass die erforderlichen Kompetenzen zur richtigen Zeit am richtigen Ort vorhanden sind. Unter „Kompetenzen“ verstehen wir Eigenschaften, Fähigkeiten und Verhaltensweisen, die für eine erfolgreiche Bewältigung derzeitiger und zukünftiger Aufgaben wichtig sind.

Unser Kompetenzmodell bildet den Rahmen für Einstellungen, Mitarbeitergespräche, Potenzialbeurteilungen und Förderprogramme. Es besteht 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)

Das Kompetenzmodell findet in unterschiedlichen Formaten Anwendung, die unsere Mitarbeiter in ihrer individuellen Weiterentwicklung unterstützen:

**Goal & Performance Dialogue:** Im jährlichen Mitarbeitergespräch blicken Führungskräfte und Mitarbeiter auf Erfolge des vergangenen Jahres, besprechen die Ziele des kommenden und geben sich Feedback.

**Career & Development Dialogue:** Im Mitarbeiterentwicklungsgespräch sprechen die Mitarbeiter gemeinsam mit ihrer Führungskraft, der nächsthöheren Führungskraft und ihrem HR Business Partner über ihre mittel- bis langfristigen Entwicklungsziele und stellen dafür die Weichen. Im Jahr 2019 wurden rund 4 700 dieser Gespräche geführt.

**Career Advancement Discussion:** Dieses Fördergespräch ist eine Maßnahme für Mitglieder im Talentpool. Dabei sprechen Mitarbeiter gemeinsam mit ihrer Führungskraft, der nächsthöheren Führungskraft und ihrem HR Business Partner über ihre nächsten Karriere- und Entwicklungsschritte und vereinbaren entsprechende Maßnahmen. Im Jahr 2019 wurden rund 2 000 Fördergespräche geführt.

**Talent & Associate Review:** In der jährlichen Mitarbeiterentwicklungsdurchsprache tauschen sich Führungskräfte und HR Business Partner über die Potenziale der Mitarbeiter aus. So sollen Talente frühzeitig identifiziert und gefördert werden.

**Talent Pool:** Mitarbeiter im Talent Pool bereiten sich mit Trainingsprogrammen auf die Anforderungen der nächsthöheren Ebene vor. Die Mitgliedschaft gibt ihnen die Möglichkeit, bereichsübergreifende Netzwerke zu bilden.

### **Bosch Learning Company**

Lebenslanges Lernen ist einer der zentralen Erfolgsfaktoren für Bosch. Die Initiative Bosch Learning Company soll dieses Verständnis im Unternehmen festigen und die Mitarbeiter bei ihren Lernaktivitäten unterstützen. Sie wird von zahlreichen Führungskräften und „Learning“-Stakeholdern mitgetragen. Das Programm kommt an allen Standorten weltweit zum Einsatz und ermöglicht das Lernen für Mitarbeiter aller Organisationsebenen. Von internationalen Teams ausgearbeitet, die unterschiedliche Perspektiven zusammenbringen, clustern sich die Angebote in drei Bereiche:

► **Qualifizierung:** Damit wollen wir Mitarbeiter konkret bei der Bewältigung neuer Herausforderungen unterstützen und haben dafür auf ihre Bedürfnisse zugeschnittene Lernangebote entwickelt. Beispiele sind Qualifizierungen im Bereich Elektrifizierung und Digitalisierung.

► **digitales Lernen:** Über vielfältige digitale Formate lassen sich schnell und flexibel Trainingsangebote nutzen, die am Bedarf des einzelnen Mitarbeiters oder ganzer Teams ausgerichtet sind. Um die Vielfalt der Angebote übersichtlich abzubilden, wurde das Learning-Portal als „Google fürs Lernen“ aufgebaut. Dort findet man per Suchalgorithmus alle passenden Angebote.

► **selbstgesteuertes Lernen und Lernkultur:**

Mit dem Ziel, Bewusstsein für die Bedeutung lebenslangen Lernens zu schaffen, haben wir im Berichtszeitraum die weltweite Kampagne „There’s a Bosch inside each of us“ initiiert. Informationen zum Thema Lernkultur bündelt eine interne Website; auf einer internen Plattform können unsere Beschäftigten selbst Videos mit Lerninhalten anbieten.

### 694 000 Weiterbildungstage absolviert

#### Fachkräfteförderprogramm

Im Rahmen unseres Fachkräfteförderprogramms schulen wir Mitarbeiter ohne Studium für technische und kaufmännische Tätigkeiten im Unternehmen. Die Mitarbeiter werden dazu befähigt, in ihrem bisherigen Bereich oder Werk Teilaufgaben von Ingenieuren, Wirtschaftswissenschaftlern oder Informatikern wahrzunehmen. Das Programm erhöht die Attraktivität der Fachkräfteausbildung und leistet einen Beitrag, den Bedarf an Fachkräften im Unternehmen zu decken. Dafür in Betracht kommen Mitarbeiter mit einer hohen fachlichen Qualifikation und dem Interesse an einer beruflichen Weiterentwicklung. Voraussetzung ist die Bereitschaft, einen Teil der Qualifizierungsmaßnahme außerhalb der Arbeitszeit wahrzunehmen. Die Vorauswahl der Teilnehmer erfolgt in der Regel bei der Mitarbeiterentwicklungsdurchsprache.

#### Investitionen in die Weiterbildung

Im Jahr 2019 haben wir 267 Mio. Euro in die Weiterbildung unserer Mitarbeiter investiert. Unsere Mitarbeiter absolvierten rund 694 000 Weiterbildungstage in Seminaren und Webinaren. Zusätzlich wurden rund 803 000 Online-Lernprogramme bearbeitet (Vorjahr: 598 000).

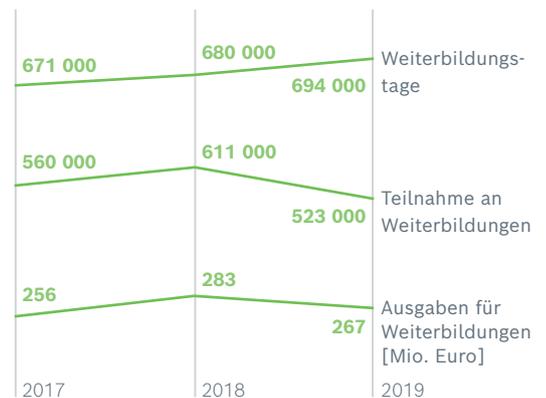
### 267 Mio. Euro in Weiterbildung investiert

#### Selbstgesteuertes Lernen

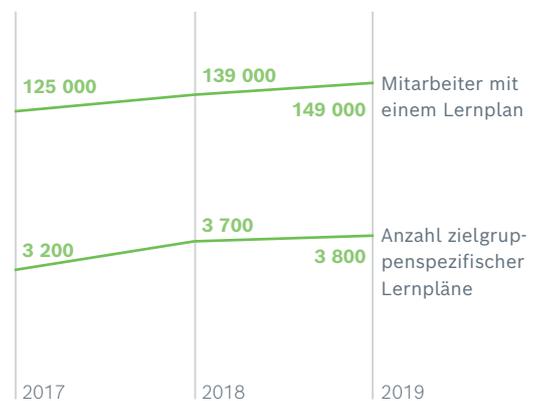
Bei Bosch fördern wir das selbstgesteuerte Lernen. So bieten wir unseren Mitarbeitern Anreize, sich informell und eigenverantwortlich auch während der Arbeitszeit zu qualifizieren. In Deutschland können bis zu drei Arbeitstage im Jahr zum Lernen in Anspruch genommen werden. Mitarbeiter können zum Beispiel auf freiwilliger Basis mit einem Selbsteinschätzungstool ihre eigenen digitalen Fähigkeiten erkunden und dann aus einem umfangreichen Portfolio digitaler Medien und Portalräume bedarfsgerechte Inhalte auswählen und lernen.

Die Weiterbildungsmaßnahmen folgen zielgruppenspezifischen Lernplänen, die für Mitarbeiter mit standardisierten Rollen festgelegt sind. Derzeit existieren rund 3 800 (Vorjahr: 3 700) zielgruppenspezifische Lernpläne, rund 149 000 Mitarbeiter (Vorjahr: 139 000 Mitarbeiter) haben mindestens einen solchen Lernplan.

#### 5|04 Weiterbildungsaktivitäten Bosch-Gruppe 2017–2019



#### 5|05 Zielgruppenspezifische Lernpläne Bosch-Gruppe 2017–2019



## Ausbildung und Studium

Seit über 100 Jahren setzt Bosch auf die betriebliche Ausbildung, um den Bedarf an qualifizierten Nachwuchskräften zu decken und zugleich seiner gesellschaftlichen Verantwortung 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 weltweit mehr als 7 000 Auszubildende bei Bosch auf ihre berufliche Zukunft vor, 4 500 davon in Deutschland.

### „Wir zusammen“ für Geflüchtete

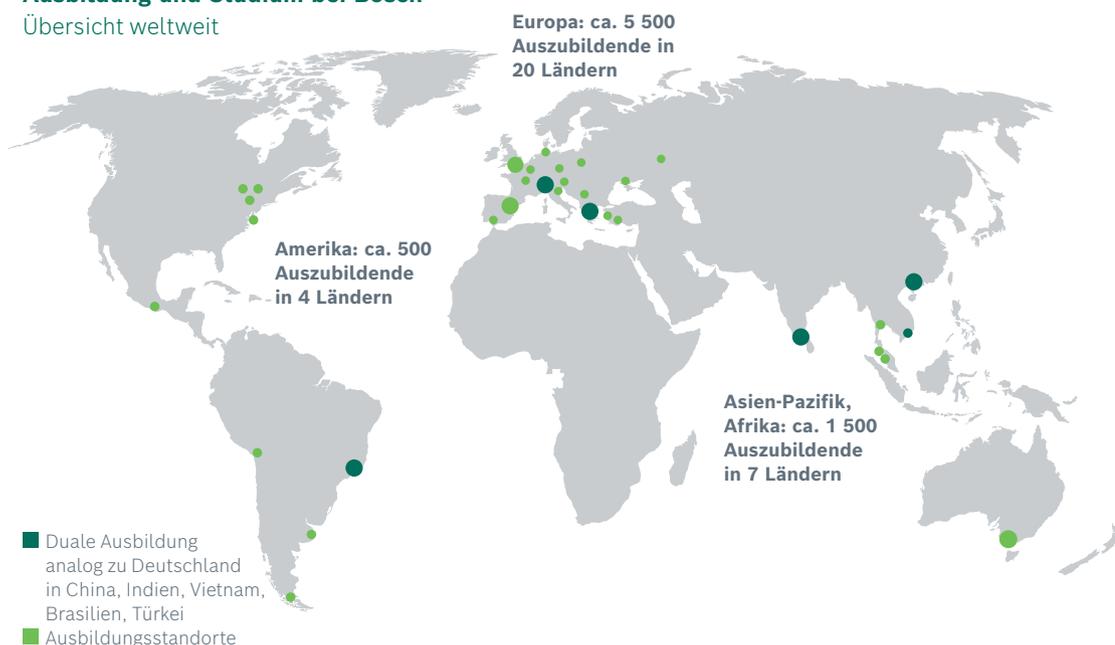
Im Rahmen der Integrationsinitiativen der deutschen Wirtschaft bereitet Bosch junge Geflüchtete auf das Leben und Arbeiten in Deutschland vor und unterstützt sie in ihrer neuen Umgebung. Seit 2016 haben wir an etwa 30 Standorten über 1 000 Geflüchtete mit berufsorientierenden und qualifizierenden Maßnahmen erreicht. In Zusammenarbeit mit örtlichen Behörden und anderen Institutionen wurden dafür bedarfsorientierte Programme entwickelt. In deren Mittelpunkt stehen Bildung, Spracherwerb und Praxiserfahrung. Bosch übernimmt in der Regel den Praxispart. Ergänzt werden die Angebote durch lokale Freizeitaktivitäten, bei denen sich unsere Mitarbeiter auf vielfältige Weise ehrenamtlich beteiligen.

**Über 7 000  
Auszubildende  
bei Bosch weltweit**

### 5|06

#### Ausbildung und Studium bei Bosch

Übersicht weltweit



### Übernahmequote von rund 90%

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 über 18 000 Bewerbungen, die im Schnitt für diese Ausbildungsplätze eingehen, belegen die hohe Attraktivität, die eine Ausbildung bei Bosch für Nachwuchskräfte hat. Etwa 20% eines Ausbildungsjahrgangs bieten wir die Möglichkeit, am internationalen Lehrlingsaustausch teilzunehmen und so schon früh Auslandserfahrung, Teamfähigkeit, Eigenverantwortung und Selbstständigkeit zu erlernen. Am Ende ihrer Ausbildung übernehmen wir geeignete Nachwuchskräfte, zumeist in eine Festanstellung. In den vergangenen Jahren lag die Übernahmequote bei rund 90%.

Als weltweit tätiger Technologiekonzern ist Bosch Vorbild für das Konzept der dualen Berufsausbildung, auch in Asien und Lateinamerika. In Kooperation mit der IHK und den deutschen Auslandshandelskammern arbeiten wir mit 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 3,5-jährige Ausbildung zum Industriemechaniker an, seit kurzem auch eine zum Mechatroniker.

#### Duales Studium und PreMaster-Programm

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

In unserem PreMaster-Programm haben Bachelorabsolventen technischer oder kaufmännischer Studienrichtungen die Möglichkeit, Praxiserfahrung mit dem Abschluss eines Masterstudiums zu verbinden. So können wir Studierende identifizieren, die zu unserem Bedarf passen, und deren fachliche und persönliche Weiterqualifizierung fördern. Das Programm besteht aus einer Unternehmens- und einer Masterphase. Die Teilnehmer sind einer Fachabteilung zugeordnet, die die Inhalte der Unternehmensphase individuell gestaltet und – zusammen mit einem persönlichen Mentor – die Betreuung der Teilnehmer während des gesamten Programms übernimmt.

#### Ausbildungsinitiative Südeuropa

Mit unserem Projekt „Prepare for the Future“, das wir seit 2015 in Italien und seit 2018 in Spanien umsetzen, konnten wir bislang mehr als 305 000 Schüler an rund 1 800 Schulen und Universitäten erreichen. Sie erhalten im Rahmen des Programms erste Einblicke in die Arbeitswelt und mögliche Berufsbilder. In 2018 schaffte Bosch 75 neue Ausbildungsplätze für Jugendliche aus Italien und Spanien: 50 davon in Deutschland, 15 in Spanien und zehn in Italien. Damit unterstützte Bosch nun seit dem Projektstart insgesamt 175 Auszubildende durch Sprachkurse, betriebliche Mentoren und eine sozialpädagogische Betreuung.

## 5.5 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Bei Bosch nimmt die Förderung der Mitarbeitergesundheit und einer sicheren Arbeitsumgebung einen hohen Stellenwert ein, den wir mit der Verankerung in unserem strategischen Zielbild für Nachhaltigkeit untermauern. Das Wohl der Mitarbeiter ist auch in den Prinzipien der Bosch-Führungskultur verankert. Unser wirkungsvoller Arbeits- und Gesundheitsschutz trägt zur Leistungsfähigkeit unserer Mitarbeiter bei.

Mit einem für die gesamte Bosch-Gruppe zentralen Kernprozess steuert der Zentralbereich EHS die Themen Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz. Für die Einhaltung der zentral gesetzten Vorgaben und Ziele sind die EHS-Verantwortlichen in den Regionen und an den Standorten zuständig. Den Stand der Zielerreichung melden wir im Rahmen der halbjährlichen Berichterstattung zur Nachhaltigkeit an die Geschäftsführung. Ergänzend dazu geben wir seit 2018 vierteljährlich ein EHS Cockpit Chart an alle Mitarbeiter heraus, die für EHS-Themen verantwortlich sind. Darin lassen sich die wichtigsten Kennzahlen und Informationen auf einen Blick erfassen. Bei besonders gravierenden Vorfällen berichten wir darüber hinaus auch ad hoc (siehe auch Kapitel „Unternehmen | Nachhaltigkeitsstrategie und Organisation“).

Die 2019 in Kraft getretene und konzernweit geltende Zentralanweisung legt unsere Grundsätze im Arbeits- und Gesundheitsschutz zielgruppenspezifisch dar und konkretisiert die Anforderungen unserer Richtlinie „Arbeits-, Brand-, Umweltschutz und Gefahrenabwehr“.

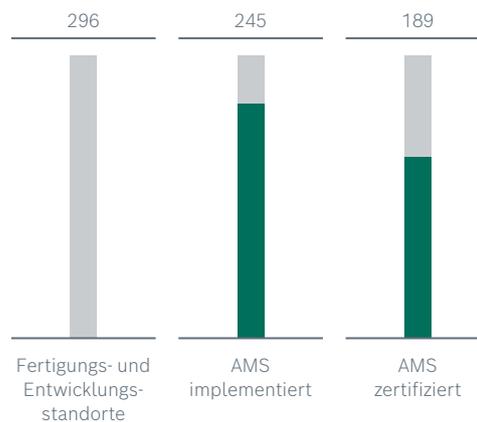
Bereits 2007 hat Bosch ein Arbeitsschutz-Managementssystem auf Basis des weltweit anerkannten Standards OHSAS 18001 eingeführt. Es wurde seither weiterentwickelt und erfüllt heute die neue Norm ISO 45001. Auch hier haben wir ein konkretes Ziel definiert: Bis Ende 2020 sollen an allen Fertigungsstandorten sowie an Entwicklungsstandorten mit mehr als 50 Mitarbeitern Arbeitsschutz-Managementssysteme eingeführt und extern zertifiziert werden. Ende 2019 hatten

bereits 245 der 296 Fertigungs- und Entwicklungsstandorte ein Arbeitsschutz-Managementssystem implementiert, von denen 64 % zertifiziert waren (vgl. Abb. 5 | 07).

### 5 | 07

#### Arbeitsschutz-Managementssysteme (AMS)

Bosch-Gruppe 2019



**64 % der Standorte mit zertifizierten Arbeitsschutz-Managementssystemen**

### Auszeichnung für mehr Sicherheit

Unser EHS Award zeichnet jedes Jahr innovative Projekte aus (siehe auch Kapitel „Unternehmen“) und hat dem Thema Arbeitssicherheit eine eigene Kategorie gewidmet. 2019 wurden insgesamt 63 Projekte aus 18 verschiedenen Ländern eingereicht. Mit dem ersten Platz wurde ein Projekt unseres chinesischen Standorts Wuxi ausgezeichnet, im Rahmen dessen eine App zum Melden von Beinaheunfällen entwickelt wurde. Den zweiten und dritten Platz erzielten Mitarbeiter in Brasilien und Vietnam für ein Video zum Thema Arbeitssicherheit und ein IT-Programm zum Melden von Unfällen und Beinaheunfällen.

## Arbeitssicherheit

Bosch übernimmt Verantwortung für seine Mitarbeiter und will ihre Gesundheit fördern und erhalten – besonders wichtig ist dafür eine sichere Arbeitsumgebung. Deshalb legen wir ein großes Augenmerk auf die Arbeitssicherheit.

Um die Arbeitssicherheit noch weiter zu stärken, hat sich Bosch ein klares Ziel gesetzt: Bis 2020 wollen wir die Unfallrate in der Bosch-Gruppe auf 1,7 Unfälle pro 1 Mio. Arbeitsstunden reduzieren. Zentrale Handlungsfelder bei der Umsetzung sind die Minimierung von Unfallrisiken und der Umgang mit Substances of Concern. Dabei spielt die Einhaltung von Stoffverboten und der verringerte Einsatz gefährlicher Stoffe eine wichtige Rolle. Zum sicheren Management nutzen wir unser zentrales System MaCS (siehe auch Kapitel „Produkte“).

Jedes Jahr identifizieren und bewerten wir mögliche Risiken für die Arbeitssicherheit und gliedern sie anschließend nach Schwerpunkten. Wir ziehen dafür die Unfallmeldungen aus unserem Incident Management System und die Ergebnisse aus internen Audits gemäß ISO 45001 oder aus den Audits der Revision heran. Auf dieser Basis entwickeln wir konkrete Programme zur Risikominimierung und bestimmen den Schwerpunkt für kommende Audits.

Eine Analyse führen wir insbesondere bei schweren Unfällen – unabhängig davon, ob es sich dabei um einen Bosch-Mitarbeiter oder den Mitarbeiter einer Fremdfirma handelt – durch und leiten entsprechende Maßnahmen ein. Vor allem bei den folgenden Themen haben wir Verbesserungspotenzial identifiziert und werden daher unseren Fokus darauf richten: das Wissen über und das Erkennen von Gefahren (insbesondere bei der Koordination von Fremdfirmen), der Umgang mit Änderungen an Maschinen und Anlagen sowie die vorbeugende Gefahrenabwehr.

Auf Basis einer internen, weltweit gültigen Bosch-Norm werden an den Standorten regelmäßig arbeitsplatz- oder tätigkeitsbezogene Gefährdungsbeurteilungen durchgeführt. Die Unterweisungen am Arbeitsplatz und die Verwendung von Schutzausrüstungen ergänzen unsere Maßnahmen.

Um auch für die Arbeitssicherheit beim Einsatz von Fremdfirmen an unseren Standorten Sorge zu tragen, haben wir klare Vorgaben zu Verantwortlichkeiten und Prozessen definiert. Das beginnt bereits bei der Auswahl des Dienstleisters. Seit 2019 haben wir dazu in unseren Einkaufsbedingungen wesentliche EHS-Anforderungen wie beispielsweise fachlich ausreichend qualifizierte Fremdfirmenmitarbeiter oder betriebssichere Arbeitsmittel festgeschrieben. Weiter verpflichten sich unsere Dienstleister dazu, einen Verantwortlichen zu benennen, der die Aufsichts- und Kontrollpflicht sicherstellt. Außerdem müssen die Arbeiten mit unseren Koordinatoren vor Ort abgestimmt werden. Die Einhaltung der Anforderungen und der festgelegten Schutzmaßnahmen wird stichprobenartig überprüft. Kommt es zu Unregelmäßigkeiten, wird die Arbeit gegebenenfalls eingestellt und die Einkaufsabteilung prüft mögliche Konsequenzen.

### Maßnahmen zur Schulung und Bewusstseinsbildung

Das größte Potenzial, Arbeitssicherheit noch besser zu verankern, sehen wir im Bewusstsein und im Verhalten des Einzelnen. Deshalb nehmen Maßnahmen zur Sensibilisierung der Mitarbeiter eine wichtige Rolle ein.

Unsere Initiative Safety Basics appelliert mit sechs einprägsamen Grundsätzen an alle Führungskräfte und Mitarbeiter, Arbeitssicherheit täglich zu leben. Kommunikationsmaßnahmen wie Newsletter, Poster und Videos tragen dazu bei, unsere Sicherheitskultur zu festigen und die Grundsätze in Standardprozesse einzubinden. Regelmäßige Beurteilungen ermitteln, wie die



Mehr zu den Safety Basics lesen Sie im Magazin „Spotlights“

Safety Basics an den Standorten angenommen und umgesetzt werden. Um die Grundsätze zu stärken, entwickeln wir außerdem jährliche Kampagnen mit unterschiedlichen Schwerpunktthemen.

Nachdem wir anhand von Auditergebnissen Verbesserungspotenziale bei der Gefahrenerkennung identifizieren konnten, rücken wir dieses Thema 2020 in den Fokus der Kampagne. Dafür werden den Standorten Tool-Kits mit bewährten Verfahren und unterstützenden Materialien an die Hand gegeben.

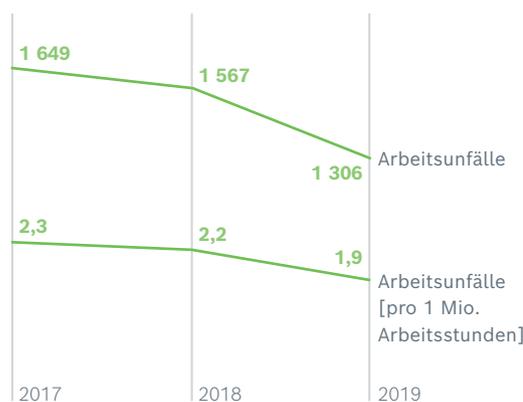
Da ein Großteil der Unfälle auf individuelles Fehlverhalten zurückzuführen ist, wollen wir das Bewusstsein unserer Mitarbeiter für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz im Rahmen des EHS Competence Management sowie durch Unterweisungen und Trainings zur Arbeitssicherheit erhöhen. Dabei setzen wir auch auf neue Technologien: Ein virtuelles Sicherheitstraining mithilfe von Augmented Reality wurde im April 2019 eingeführt und ist seither an zahlreichen Standorten verfügbar.

Im Vergleich zum Basisjahr 2007 fiel die Zahl der Unfälle pro 1 Mio. Arbeitsstunden im Berichtsjahr mit 1,9 um 74% geringer aus. Damit sind wir unserem Ziel von 1,7 Arbeitsunfällen pro 1 Mio. Arbeitsstunden im Jahr 2020 ein großes Stück nähergekommen (vgl. Abb. 5|08). Tödliche Arbeitsunfälle waren 2019 nicht zu verzeichnen.

## 5|08

### Arbeitsunfälle

Bosch-Gruppe 2017–2019



### Initiative „sicher unterwegs“

Am 26. September 2019 fand der Aktionstag „European Day Without A Road Death“ (EDWARD), eine Initiative für Straßenverkehrssicherheit des europäischen Netzwerks der Verkehrspolizei TISPOL, statt. Zu diesem Anlass riefen wir unsere Mitarbeiter mit unserer Initiative „Sicher unterwegs“ dazu auf, das eigene Verhalten als Verkehrsteilnehmer – auch außerhalb des Unternehmens – zu reflektieren. Dafür wurde den Regionen und Standorten Material zur internen Kommunikation zur Verfügung gestellt.

## Gesundheitsschutz

Gesundheit ist für motivierte und zufriedene Mitarbeiter wie auch für ein verantwortungsvolles, leistungsstarkes Unternehmen von entscheidender Bedeutung. Wir haben den Gesundheitsschutz deshalb in unseren Arbeitsgrundsätzen verankert und zum festen Bestandteil unserer Unternehmenskultur gemacht. Da individuelle Gesundheit von vielen Faktoren abhängt, arbeiten die Mitarbeiter und das Unternehmen gemeinsam für einen ganzheitlichen Gesundheitsschutz. Eine gute Führungskultur und ein partnerschaftliches Verhalten im kollegialen Umfeld sind dabei wesentlich – so ist Gesundheitsschutz auch Teil der Führungsaufgaben bei Bosch und ist in den Führungsgrundsätzen „We LEAD Bosch“ verankert.

Unser betriebliches Gesundheitsmanagement reicht von der medizinischen Vorsorge und dem Erhalt der körperlichen und geistigen Leistungsfähigkeit über die psychische Gesundheit bis hin zu Ernährungstipps und der Arbeitsplatzgestaltung. Daneben spielen auch unser betriebliches Eingliederungsmanagement, die Mitarbeiterführung, Qualifizierung und Kompetenzentwicklung in Bezug auf die individuelle Gesundheit sowie die Integration von leistungsgewandelten und schwerbehinderten Menschen eine wichtige Rolle. An zahlreichen Standorten stehen Werkärzte, Arbeitsplatzgestalter, Sozialberater und Gesundheitsmanager als Ansprechpartner für die Mitarbeiter zur Verfügung.

Um auf die unterschiedlichen Bedürfnisse und Herausforderungen der Regionen und Standorte einzugehen, wurde im Berichtsjahr eine weltweite Empfehlung für das Gesundheitsmanagement als ganzheitlicher Ansatz veröffentlicht. Grundsätzlich zielt sie auf die vernetzte Zusammenarbeit aller Gesundheitsexperten sowie die Einrichtung einer zentralen Anlaufstelle für Gesundheitsthemen an den Standorten ab. Dabei wird die Etablierung einer Arbeitsgruppe empfohlen, die standortspezifische und bedarfsorientierte Programme entwickelt.

Um krankheitsbedingte Ausfälle zu reduzieren, legt der Gesundheitsschutz von Bosch konkrete Schwerpunkte fest, die aus den Erfahrungen der Werkärzte und Sicherheitsingenieure sowie dem Gesundheitsbericht der Bosch Betriebskrankenkasse (BKK) abgeleitet werden. Weiterhin fließen Erkenntnisse aus dem betrieblichen Wiedereingliederungsmanagement, der weltweiten Mitarbeiterbefragung und den Gefährdungsbeurteilungen ein. So konnten als Schwerpunkte Erkrankungen des Bewegungsapparats und der Atemwege sowie psychische Erkrankungen ermittelt werden.

In Deutschland sind die Arbeitskreise Gesundheit für die Umsetzung an den einzelnen Standorten verantwortlich. Sie setzen sich aus Vertretern verschiedener interner Fachabteilungen zusammen – darunter Schwerbehindertenvertretung,

Arbeitsschutz, Sozialberatung, Betriebsrat, werkärztlicher Dienst, Betriebsgastronomie, Personalabteilung sowie unser Kooperationspartner Bosch BKK – und stehen den Mitarbeitern bei allen gesundheitsrelevanten Fragen zur Seite. Zudem bestehen enge Kooperationen mit externen Fachexperten und Institutionen. Diese werden bei Bedarf eingebunden, wie beispielsweise im Rahmen des Programms OncoCure, das Mitarbeitern mit Tumorerkrankungen in Zusammenarbeit mit dem Robert-Bosch-Krankenhaus in Stuttgart eine Zweitmeinung und eine genetische Diagnostik ermöglicht. 2019 haben wir OncoCure auch in Spanien ausgerollt, derzeit prüfen wir seine Ausweitung auf weitere Länder.

### **befit-Gesundheitsmanagement in Deutschland**

Unter „befit“ bündeln wir alle Maßnahmen rund um die Themen Gesundheit und Wohlbefinden. Im Rahmen dieses ganzheitlichen, mitarbeiterorientierten Gesundheitsmanagements arbeiten Gesundheitsexperten, Führungskräfte und Mitarbeiter partnerschaftlich zusammen. Ein Schwerpunkt ist die Prävention mit Maßnahmen wie Vorsorgeuntersuchungen, ergonomischen Arbeitsplatz-Checks, Sport- und Ernährungsangeboten oder Seminaren zum Umgang mit psychischen Belastungen. Ein Online-Portal, mittels dessen sich Mitarbeiter über das gesamte Angebot informieren können, wurde 2019 überarbeitet. Standorte haben die Möglichkeit, ihren Mitarbeitern aufbauend auf der Plattform eigene Inhalte zur Verfügung zu stellen. Um das Gesundheitsmanagement an den Standorten kontinuierlich weiterzuentwickeln, messen wir die Qualität in Deutschland mit einem Reifegradmodell und vereinbarten Ziele. Werden diese erreicht, schüttet die Bosch BKK einen Bonus aus. Im Jahr 2019 flossen auf diese Weise rund 680 000 Euro in den Gesundheitsschutz an den deutschen Standorten. Vergleichbare Ansätze gibt es auch in anderen Ländern.

### Maßnahmen zum Gesundheitsschutz

Die Maßnahmen und Projekte zum Gesundheitsschutz an den einzelnen Standorten sind abhängig von deren Größe und jeweiligen Bedürfnissen. Da die Herausforderungen sich von Land zu Land unterscheiden, setzen wir auf individuelle Aktivitäten – insbesondere in Ländern wie Brasilien, China, Indien, Großbritannien oder Rumänien. Häufig kooperieren unsere Standorte auch miteinander, um Synergien zu nutzen und den Mitarbeitern ein möglichst attraktives Angebot bieten zu können. Das 2019 am Standort Abstatt eröffnete Gesundheitszentrum dient den Mitarbeitern als zentrale Anlaufstelle für Medizin, Vorsorge, Fitness und Sozialberatung. Ein weiteres Zentrum soll im Jahr 2020 am Standort Cluj in Rumänien eröffnet werden.

Zur Prävention bieten wir Mitarbeitern kostenfreie Untersuchungen, etwa zur Haut- oder Darmkrebsvorsorge. Sportgruppen tragen zur persönlichen Fitness bei. In Ländern ohne flächendeckende medizinische Versorgung stehen an vielen Bosch-Standorten Kliniken zur Verfügung. Außerdem bieten wir ein breites Schulungsangebot, etwa zur Work-Life-Balance, zu Stoffwechselstörungen oder zum Thema Bewegung und Gesundheit.

Indien liefert ein Beispiel für umfassende Maßnahmen außerhalb Europas: Unser Angebot an den Standorten reicht von Impfungen über Blutspenden und Erste-Hilfe-Trainings bis zu Gesundheitschecks, die im Berichtsjahr 9 062 Mitarbeiter wahrgenommen haben. Durch die Förderung der medizinischen Vorsorge konnten die Krankenhausaufenthalte und die krankheitsbedingten Ausfallzeiten unserer dortigen Mitarbeiter verringert werden.

Bosch weiß, wie wichtig die psychische Gesundheit der Mitarbeiter ist, und hat als eines der ersten Unternehmen Deutschlands bereits 1917 die betriebliche Sozialberatung eingeführt. Seit 2017 können unsere Mitarbeiter das Angebot der Unterstützung in allen persönlichen und beruflichen Fragen auch online nutzen. Über ein Portal kön-

### Gesundheitsschutz in der Industrie 4.0

Wollen wir den digitalen Wandel verantwortungsbewusst gestalten, müssen wir stets auch auf Auswirkungen für die Gesundheit unserer Mitarbeiter achten. Bosch hat deshalb an verschiedenen Standorten geprüft, ob sich einseitige oder eintönige Arbeiten durch geeignete Roboter ausführen lassen, die mit den Mitarbeitern Hand in Hand arbeiten. So haben wir im Berichtsjahr ein Exoskelett am Standort in Lohr eingeführt, das Mitarbeiter bei Überkopparbeiten in der Lackiererei unterstützt.

nen über 100 000 Mitarbeiter in Deutschland jederzeit direkt und auf Wunsch anonym Kontakt mit der betrieblichen Sozialberatung aufnehmen. Außerdem führen wir in Deutschland auf Basis einer Betriebsvereinbarung Führungskräfte-Trainings zur psychischen Gesundheit durch. Das PsyGA-Portal stellt Mitarbeitern und Führungskräften ergänzend dazu Informationen und Tests zur psychischen Gesundheit zur Verfügung und nennt bei Bedarf die richtigen Ansprechpartner.

Um unsere Maßnahmen zur psychischen Gesundheit weiter voranzutreiben, führen wir aktuell gemeinsam mit der Universität Ulm drei Forschungsprojekte durch. Neben psychischen Belastungen in der Start-up-Kultur und der psychischen Gesundheit von Führungskräften geht es dabei auch um die Analyse der Herzratenvariabilität von Mitarbeitern.

An verschiedenen Standorten in China starteten wir 2019 das Programm „Bosch Heart Power“. Es bietet über 17 000 Mitarbeitern mit ihren Familien eine professionelle psychologische Betreuung durch persönliche Gespräche, Schulungen und eine Hotline.



Als international agierendes Unternehmen tragen wir auch Verantwortung für die Menschen dort, wo wir tätig sind. Wir wollen gesellschaftlichen Fortschritt fördern und durch unser gesellschaftliches Engagement zur Verbesserung der Lebensqualität der Menschen kontinuierlich beitragen. Einen Schwerpunkt legen wir auf die Förderung von Bildung und Wissenschaft – für uns eine Investition in die Zukunft.

**22,7** Millionen Euro  
Spendenvolumen der Bosch-Gruppe

**830 000** Euro  
für die Bosch-Forschungstiftung

**5**  
regionale gemeinnützige  
Institutionen

## 6.1 Managementansatz

Als aktives Mitglied der Gesellschaft engagieren wir uns – auch über die Grenzen unserer eigenen Geschäftstätigkeit hinaus. Wir unterscheiden zwischen Spenden, politischer Interessenvertretung und Sponsoring:

- ▶ Bei unseren Spenden steht der Nutzen für die Gesellschaft im Vordergrund, von den Empfängern werden keine Gegenleistungen erwartet. Der Fokus liegt auf den Themen Bildung und Nachwuchsförderung. Richtlinien sorgen für eine gesetzeskonforme Abwicklung.
- ▶ Auf dem Wege der politischen Interessenvertretung wollen wir uns mit unseren Argumenten aktiv in den politischen Entscheidungsprozess einbringen. Unser Grundsatz ist eine fakten- und technologieorientierte Politikberatung mit dem Ziel, den technischen Fortschritt für den Menschen nutzbar zu machen. So wollen wir im Dialog mit den Entscheidungsträgern zur Entwicklung der Gesellschaft beitragen und unsere Werte vertreten, ohne politische Interessen in den Vordergrund zu stellen.
- ▶ Das Sponsoring dient überwiegend werblichen Zielen und damit auch der Stärkung unserer Marke sowie unserer Bekanntheit bei bestimmten Zielgruppen wie potenziellen Kunden oder Mitarbeitern.

Die Robert Bosch Stiftung engagiert sich weltweit für die Gesellschaft, indem sie innovative und beispielgebende Projekte fördert oder durchführt (mehr Informationen zur Robert Bosch Stiftung siehe auch Kapitel „Unternehmen“). Zugleich setzt sich auch das Unternehmen an seinen Standorten in aller Welt für die Gesellschaft ein. Neben dem finanziellen Engagement in Form von Spenden sind viele unserer Mitarbeiter in zahlreichen Projekten ehrenamtlich aktiv.

### Ehrenamtliche Arbeit

Wir befürworten das soziale Engagement unserer Mitarbeiter, denn sie leben damit unsere Werte, beweisen Teamgeist und entwickeln kreative Lösungsansätze – Fähigkeiten, die auch die Innovationskraft unseres Unternehmens stärken. Deshalb beinhaltet unser Förderprogramm für angehende Führungskräfte in Deutschland, dass sie eine soziale Organisation aus der Region bei einem Vorhaben unterstützen. Das breite Engagement unserer Mitarbeiter fördern wir beispielsweise durch die Freistellung von der Arbeitszeit und die Einrichtung von Freiwilligen-Stammtischen. Die Organisation erfolgt stets dezentral in den Gesellschaften.

Im Rahmen der Initiative Wissensfabrik – Unternehmen für Deutschland e. V. engagieren sich mehrere hundert Bosch-Mitarbeiter in ihrer Freizeit in rund 300 Bildungsk Kooperationen mit Kindergärten, Schulen und Start-ups. Bosch gehörte 2005 zu den Gründern dieses Netzwerks, dem mittlerweile rund 140 Unternehmen und unternehmensnahe Stiftungen angehören. Ziel der Initiative ist es, junge Menschen für Technik und Wirtschaft zu begeistern und so die Zukunftsfähigkeit Deutschlands zu stärken. Bosch ist im Lenkungskreis, im Vorstand und in Arbeitskreisen der Initiative vertreten.

### Bosch-Forschungstiftung

Die Bosch-Forschungstiftung wurde 1986 anlässlich des hundertjährigen Jubiläums des Unternehmens gegründet. Ihr Förderprogramm finanziert die Stiftung aus den Erträgen ihres Vermögens und durch Spenden von Bosch. So hat Bosch der Forschungstiftung 2019 einen Betrag von 830 000 Euro zur Verfügung gestellt. Die Bosch-Forschungstiftung fördert herausragende Nachwuchswissenschaftler, die an Spitzenforschungsinstituten in Themenbereichen wie beispielsweise Algorithmen, Big Data und Machine Learning, Materialwissenschaften sowie Medizintechnik promovieren.

## 6.2 Weltweites Engagement

### Spenden

Unser gesellschaftliches Engagement durch Spenden erfolgt über die jeweiligen Gesellschaften, in einigen Ländern auch über eigens dafür geschaffene Institutionen. Insgesamt spendete die Bosch-Gruppe im Berichtsjahr weltweit 22,7 Mio. Euro (Vorjahr: 24,5 Mio. Euro) für gemeinnützige Zwecke, Sachspenden sind darin eingerechnet. Eine Konzernrichtlinie gibt dafür Grundsätze, Prüfungskriterien und Verantwortlichkeiten vor. Zuwendungen an politische Parteien sind darin gleichfalls geregelt. Je nach Höhe entscheiden die Leitungen der Geschäftseinheiten oder die Geschäftsführer der Robert Bosch GmbH über die Spendenvergabe. Alle Spendenvorgänge müssen schriftlich dokumentiert werden. Die Verantwortlichen führen zudem ein für Revisionszwecke einsehbares jährliches Spendenverzeichnis. Darin sind mindestens der Spendenempfänger, die Spendenhöhe, die Begründung der Spende sowie der Eingang der Empfangsbestätigung genannt.

Die Spendenzwecke sind mit den Schwerpunkten Bildung und Nachwuchsförderung klar umrissen. Bosch ist überzeugt, dass gute Bildung das wesentliche Element zur Zukunftsvorsorge ist und deshalb das zentrale Anliegen jeder Gesellschaft sein sollte. Als Technologiekonzern fördern wir 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 spenden wir für Schulen und Kindertagesstätten sowie für soziale und kulturelle Einrichtungen. Dort unterstützen wir 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 Opfern von Naturkatastrophen, insbesondere im Umfeld unserer Standorte.

#### Mitarbeiterspenden

In Deutschland können Mitarbeiter im Rahmen der Initiative „Cents for help“ freiwillig auf die Centbeträge ihrer monatlichen Nettoüberweisungsbeträge verzichten; die am Ende entstehende Summe verdoppelt Bosch. Über die Verwendung dieser Fördermittel entscheidet ein paritätisch besetztes Gremium mit Vertretern des Konzernbetriebsrats und des Konzernsprecherausschusses. Für die Arbeitgeberseite nehmen Mitarbeiter aus dem Personalbereich und der Spendenabteilung teil. Jeder Mitarbeiter in Deutschland kann Mittel für ein gemeinnütziges Projekt, das ihm am Herzen liegt, beantragen.

Mitarbeiter in Frankreich können sich an einem ähnlichen Programm, [solidarite@bosch](mailto:solidarite@bosch), beteiligen. Auch hier rundet unsere französische Regionalgesellschaft den Mitarbeiterbeitrag großzügig auf.

**22,7 Mio. Euro**  
Spendenvolumen

### Regionale Unterstützung

Einige Regionalgesellschaften von Bosch haben für ihr gesellschaftliches Engagement eigene gemeinnützige Institutionen gemäß den jeweiligen nationalen Vorschriften etabliert. Sie sind meist im Umfeld der Standorte aktiv und haben landesspezifische Schwerpunkte. Doch müssen die gemeinnützigen Aktivitäten – trotz regionaler und kultureller Unterschiede – als gemeinsames Handeln von Bosch erkennbar sein. Außerdem gilt, dass auch sie ihre Arbeit dokumentieren müssen, um ihr Handeln transparent zu machen und eine Evaluierung ihrer Aktivitäten zu ermöglichen.

### ► Instituto Robert Bosch

Das Instituto Robert Bosch in Brasilien unterstützt hauptsächlich soziale Projekte mit Schwerpunkt auf Bildung von Kindern und Jugendlichen aus sozial benachteiligten Familien. 2019 hat das Institut dafür insgesamt rund 1 Mio. Euro aufgewendet. Seit 2018 ergänzt das Instituto Robert Bosch seine Förderschwerpunkte um die Entwicklung sozialer und emotionaler Fähigkeiten junger Menschen. Die Projekte zu diesem Thema haben sich 2019 fast verdreifacht. Im Rahmen seines Freiwilligenprogramms fördert das Institut auch die ehrenamtliche Arbeit der Bosch-Mitarbeiter: Indem sie persönliche Beziehungen zu den jungen Menschen aufbauen, gelingt es den Mitarbeitern, die Jugendlichen zum Abschluss ihrer Schulbildung zu motivieren. Projekte zur beruflichen Weiterbildung tragen dazu bei, die jungen Menschen in den Arbeitsmarkt zu integrieren.

### ► Bosch China Charity Center

Das 2011 gegründete Bosch China Charity Center koordiniert das gesellschaftliche Engagement an unseren chinesischen Standorten und verfolgt gemäß seinem Leitsatz „Charity for A Better Life“ vor allem Bildungsprogramme zur Armutsbekämpfung. Bisher wurden rund 160 Projekte gefördert, von denen insgesamt mehr als 300 000 Menschen profitieren konnten. Im Jahr 2019 hat das Bosch China Charity Center 1,98 Mio. Euro an Fördermitteln ausgegeben. Beispielsweise werden im Rahmen des Bosch University Freshman Bursary Program an mittlerweile zwölf Hochschulen Studierende finanziell unterstützt; zudem stehen ihnen Mitarbeiter von Bosch als Mentoren zur Seite. So konnten seit 2011 insgesamt rund 3 500 junge Menschen direkt gefördert werden. In den letzten beiden Jahren hat sich das Charity Center außerdem an der Förderung kleiner, ländlicher Schulen beteiligt. 2019 wurden zusätzlich in sieben Blindenschulen im ganzen Land grundlegende Sprach- und Kunstkurse angeboten, an denen 142 sehbehinderte junge Schüler teilnahmen.

### ► Bosch India Foundation

Schon seit 2008 trägt die Bosch India Foundation mit ihren Bildungsangeboten dazu bei, Menschen

unabhängig von ihrer Herkunft ein selbstständiges Leben zu ermöglichen. Ihr Angebot reicht von Computerschulungen für arbeitslose Jugendliche aus ländlichen Gebieten über Sprach- und Selbstverteidigungskurse bis hin zu Fahrradreparaturkursen für Straßenkinder. In Zusammenarbeit mit lokalen Organisationen hilft die Institution auch, die medizinische Versorgung kranker Kinder und schwangerer Frauen zu finanzieren. Darüber hinaus unterstützt die Bosch India Foundation in mehr als 300 Dörfern benachteiligte Frauen und fördert Bildung und Gesundheit junger Menschen. Speziell für junge Menschen mit niedrigem Bildungsniveau, die aus wirtschaftlich schwierigen Verhältnissen stammen, wurde die Initiative BRIDGE lanciert. Sie ist in privaten und öffentlichen Organisationen mit über 270 Zentren vertreten und hat seit 2013 rund 26 000 jungen Menschen zu einer Ausbildung im Dienstleistungssektor verholfen. 2019 eröffnete die Institution ein

### Primavera – Hilfe für Kinder in Not e. V.

Primavera wurde 1990 von zehn Mitarbeitern mit dem Ziel gegründet, benachteiligten Kindern neue Perspektiven zu bieten. Diese Kinder leben in den Elendsvierteln von Entwicklungs- und Schwellenländern, in denen Bosch tätig ist. Viele der mittlerweile fast 1 500 Mitglieder sind aktive oder ehemalige Bosch-Mitarbeiter, aber auch außerhalb des Unternehmens gewinnt Primavera zunehmend Unterstützer. Aktuell fördert der Verein im Rahmen von mehr als 50 Projekten rund 19 000 Kinder in 17 verschiedenen Ländern. Die Projekte werden durch Mitarbeiter der lokalen Bosch-Standorte oder ihre Angehörigen ehrenamtlich betreut. Bosch unterstützt Primavera sowohl durch Spenden als auch bei der Verwaltung. Damit fließt jeder gespendete Euro direkt in die Projekte. Neben der Grundversorgung der Kinder unterstützt Primavera auch schulische oder berufsbildende Aktivitäten, die langfristig ein eigenständiges Leben ermöglichen.

Zentrum, das benachteiligte Jugendliche zu Klempnern ausbildet. Nach Überschwemmungen in den Bundesstaaten Kerala und Maharashtra half die Bosch India Foundation zudem mehr als 2 200 betroffenen Familien, indem sie diese mit Medizin und Kleidung versorgte.

### ► **Bosch Community Fund**

Der Bosch Community Fund bündelt das gemeinnützige Engagement von 45 Bosch-Standorten in den USA, in Kanada und Costa Rica. Die Förderprojekte sind in den Bereichen Naturwissenschaften, Technik, Ingenieurwesen und Mathematik, Umweltschutz sowie Katastrophenhilfe angesiedelt. Im Jahr 2019 hat die Institution insgesamt rund 4 Mio. Euro aufgewendet. Ein zentrales Projekt war das Programm „Girls at Work“ in Londonderry, New Hampshire (USA). 500 Mädchen aus schwierigen Verhältnissen stellten in dem Projekt Holzarbeiten her und entwickelten dabei sowohl Teamgeist als auch Selbstbewusstsein. Außerdem unterstützt der Fund das „Autonomous Boat Program“ der Clemson University in South Carolina. Dort lernen etwa 100 Schüler autonome Mobilität in Verbindung mit Umweltschutz kennen. Sie bauen selbst fahrende Boote, die Plastikmüll aus dem Wasser sammeln.

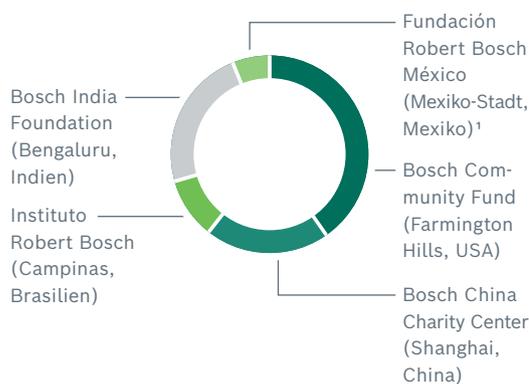
### ► **Fundación Robert Bosch México**

Die 2016 gegründete Fundación Robert Bosch México unterstützt die Ausbildung benachteiligter Kinder und Jugendlicher in der Nähe unserer mexikanischen Standorte. Im Jahr 2019 führte die Institution mehr als 30 Projekte durch und Bosch-Mitarbeiter leisteten mehr als 1 500 Stunden ehrenamtliche Arbeit. Durch die Projekte und das ehrenamtliche Engagement wurden über 25 000 Kinder und Jugendliche erreicht. Um Schülerinnen für Naturwissenschaften und Technik zu begeistern, führte die Institution im Jahr 2019 Workshops zur Robotik durch und erreichte rund 240 Schülerinnen und Schüler im Alter von 13 bis 18 Jahren. Neben Spenden der mexikanischen Regionalgesellschaft erhält die Fundación Robert Bosch México auch finanzielle Unterstützung von Dritten.

## 6|01

### Ausgaben der regionalen Institutionen in Millionen Euro

Gesamtförderung 9,87



<sup>1</sup> Die Fundación Robert Bosch México nimmt auch Spenden Dritter entgegen.

### Gesellschaftliches Engagement an unseren Standorten

An unseren Standorten setzen sich in vielen Ländern Mitarbeiter für die Verbesserung gesellschaftlicher Rahmenbedingungen ein. So haben sich 2019 rund 100 Mitarbeiter unseres Standorts in Jihlava, Tschechien, erneut an der Reinigungsaktion der Region Vysočina beteiligt und auf öffentlichen Plätzen und Grünflächen Müll eingesammelt. In Rumänien haben 200 Mitarbeiter im Rahmen eines Team-Events zwei lokale Schulen renoviert und damit eine ansprechende Lernumgebung für 180 Kinder geschaffen. Ein Teil der Belegschaft in Australien setzt sich bereits seit sieben Jahren für die Unterstützung obdachloser Mitbürger ein, indem sie Spenden sammeln oder sich am jährlichen Bosch Community Sleepout in Melbourne beteiligen. Dabei übernachteten die Teilnehmer im Freien, was für die meisten Obdachlosen Alltag ist. 2019 haben wir dabei mit einem Catering-Unternehmen zusammengearbeitet: Für jede Mahlzeit, die an diesem Abend ausgegeben wurde, erhielt ein örtliches Frauenhaus ebenfalls eine Mahlzeit, aber kostenlos als Spende.

## 6.3 Politische Interessenvertretung

Wir sehen uns in der Verantwortung, unser technologisches Know-how zum Nutzen der Gesellschaft einzubringen und konkrete Möglichkeiten und Lösungswege aufzuzeigen. Vor diesem Hintergrund beteiligen wir uns 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.

Wir unterstützen 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 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.

Wir verfolgen den Anspruch, zu relevanten Themenfeldern eine technische bzw. technologieorientierte Interessenvertretung zu leisten, bei der die Frage der technologischen Machbarkeit im Mittelpunkt steht. Dabei wollen wir stets auch die ganze Breite der Anforderungen unserer Stakeholder im Blick behalten. So treten wir beispielsweise bei der Diskussion um die Mobilität der Zukunft für eine differenzierte Betrachtung ein und verfolgen einen breiten Lösungspfad. Dazu gehört ein neues und vor allem vollständiges Bild der CO<sub>2</sub>-Emissionen im Straßenverkehr, das die Emissionen von der Quelle bis zum Rad umfasst und in die Bewertung einbezieht.

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.

### Transparenz

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 seine Eingaben im Rahmen von EU-Konsultationen. 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 unter die Definition 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 auch in den USA. Dort dürfen nur akkreditierte Interessenvertreter Gespräche mit Vertretern der Politik führen.

Weltweit verfolgen wir eine 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, die Zuwendungen im Verkehr mit Dritten regelt. Sie dürfen 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 ist und behördeninterne Regeln eingehalten werden. Sollte das lokale Recht in einigen Regionen striktere oder spezifischere Regelungen erfordern, so sind solche 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. Wir haben uns zu politischer Neutralität verpflichtet und suchen, insbesondere in Deutschland, stets den Austausch mit allen relevanten politischen Parteien.

Bosch tätigt regelmäßig Spenden an politische Parteien in Deutschland und leistet damit einen Beitrag zu einem funktionierenden politischen Diskurs. Anlass und Höhe der Zuwendungen sind festgelegt. Die Robert Bosch GmbH unterstützt folgende Parteien: CDU, CSU, SPD, FDP und Bündnis 90/Die Grünen. Alle Zuwendungen sind in den Rechenschaftsberichten der Parteien aufgeführt.

## Aktivitäten in der politischen Interessenvertretung

Unsere Aktivitäten in der politischen Interessenvertretung dienen dazu, frühzeitig Diskussionen und Entwicklungen zu politischen Regulierungen und Initiativen zu identifizieren, die unsere Produkte, unsere Standorte oder auch unsere Geschäftstätigkeit als Ganzes betreffen können. Denn aufgrund unseres hochdiversifizierten

Unternehmensportfolios sind wir von einer Vielzahl von Gesetzgebungsvorhaben betroffen – etwa in den Bereichen Klima-, Energie- und Umweltpolitik sowie Verkehrspolitik, Handelspolitik, Datenschutzgesetzgebung oder Arbeits- und Sozialpolitik.

Darüber hinaus sind wir als global aufgestelltes Unternehmen häufig direkt von politischen Entscheidungen betroffen bzw. auf einen konstruktiven Dialog mit politischen Entscheidungsträgern angewiesen. Wir sind zwar grundsätzlich nur dann unternehmerisch aktiv, wenn sich das Geschäft ohne Subventionen trägt, betrachten aber zeitlich begrenzte staatliche Unterstützung als geeignetes Instrument, um neuen Technologien zum Durchbruch zu verhelfen oder strategische Entscheidungen der Industriepolitik umzusetzen. In diesem Sinne werten wir die Förderzusage von EU und Bundesregierung für unser Halbleiterwerk in Dresden im Rahmen des ersten „Important Project of Common European Interest“ (IPCEI) als Erfolg für das Projekt und für die Standortsicherung in Europa.

Auf EU-Ebene sind wir Mitglied in den High Level Working Groups der EU-Kommission zu Schlüsseltechnologien und Künstlicher Intelligenz. Für klare Cyber-Security-Regeln in der EU haben wir maßgeblich an dem White Paper „Horizontale Produktregulierung für Cybersicherheit“ des ZVEI (Zentralverband Elektrotechnik- und Elektronikindustrie e. V.) mitgewirkt. In Deutschland ist Bosch unter anderem Mitglied in verschiedenen Arbeitsgruppen der Nationalen Plattform Zukunft der Mobilität sowie im Beirat der Agora Verkehrswende.

Im Rahmen einer neuen Stakeholder-Dialogreihe, die wir im Berichtsjahr auf den Weg gebracht haben, wollen wir Austausch, Transparenz und die gemeinsame Suche nach Lösungen fördern. 2019 haben wir im Rahmen eines Roundtable mit Mitgliedern des Europäischen Parlaments und der Europäischen Kommission sowie Vertretern von NGOs über notwendige Leitplanken für Künstliche

Intelligenz „Made in EU“ gesprochen. Außerdem haben wir uns auf der Internationalen Automobil-Ausstellung 2019 am Bürgerdialog beteiligt und mit Politik und Gesellschaft über die Zukunft der Mobilität diskutiert. 2020 sind weitere Dialoge zu den Themen Technologieoffenheit, technologische Souveränität und Technologien für Klimaschutz geplant.

Neben dem direkten Austausch mit politischen Akteuren bringt sich Bosch in zahlreichen Verbänden ein und beteiligt sich aktiv an der Formulierung von Positionen. So sind wir in Deutschland, auf EU-Ebene und 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), der Digitalverband Bitkom – Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien sowie der Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA). In Brüssel sind wir unter anderem Mitglied im Europäischen Zuliefererverband CLEPA und bei Digital Europe, auf internationaler Ebene in der International Chamber of Commerce und im Global Compact der Vereinten Nationen. Zudem informieren wir politische Akteure, NGOs und die interessierte Öffentlichkeit im Rahmen von Veranstaltungen zu relevanten Themen. Im Berichtsjahr haben wir zu diesem Zweck sogenannte „Real Driving“-Fahrten in London und Rom durchgeführt, an denen Politiker, NGOs und Journalisten teilnahmen. Ziel war es, über Luftqualität zu diskutieren und darzustellen, wie Grenzwerte für Dieselfahrzeuge eingehalten werden können.

### Schwerpunktthemen

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

Für das Jahr 2019 wurden folgende Themen als besonders wichtig für Bosch identifiziert: CO<sub>2</sub>-Reduktion und Elektromobilität, Wasserstoff und synthetische Kraftstoffe, Luftqualität und Fahrbeschränkungen in Städten, Internet der Dinge, Künstliche Intelligenz und Cyber-Security sowie Forschungs- und Innovationspolitik. Ein besonderer Fokus liegt zudem auf der Handelspolitik, insbesondere mit Blick auf den Brexit und die Verhandlungen zu den verschiedenen Handelsabkommen. Für 2020 rechnen wir damit, dass die Künstliche Intelligenz insbesondere auf europäischer Ebene sowie die Klimaschutzgesetzgebung, eine neue Schadstoffregulierung (Euro 7) und die ökologische Wende in der Industriegesellschaft weiter an Bedeutung gewinnen werden.

Für relevante 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 externen Ansprechpartnern gezielt zur Verfügung gestellt. Gespräche werden nur zu Themen geführt, für die Grundsatzpapiere vorliegen. Aktivitäten werden themenspezifisch erfasst, um sie im Hinblick auf ihre Wirkung zu bewerten.



# Anhang

# GRI-Inhaltsindex

GRI-Indikatoren	Stichwort	Verweis*
<b>Allgemeine Standardangaben</b>		
<b>Organisationsprofil</b>		
GRI 102-1	Name der Organisation	107
GRI 102-2	Aktivitäten, Marken, Produkte und Dienstleistungen	- Unternehmensbereiche 8 – 10
GRI 102-3	Hauptsitz der Organisation	Stuttgart
GRI 102-4	Betriebsstätten	8
GRI 102-5	Eigentumsverhältnisse und Rechtsform	- Gesellschafter der Robert Bosch GmbH 8
GRI 102-6	Belieferte Märkte	8 – 10
GRI 102-7	Größe der Organisation	- Anzahl der Mitarbeiter - Tochter- und Regionalgesellschaften 8 – 10
GRI 102-8	Informationen zu Angestellten und sonstigen Mitarbeitern	- Anstellungsarten - Kündigungen 8, 70
GRI 102-9	Lieferkette	- Einkaufsvolumen - Logistik und Transport 44, 63
GRI 102-10	Signifikante Änderungen in der Organisation und ihrer Lieferkette	44
GRI 102-11	Vorsorgeansatz oder Vorsorgeprinzip	- Design for Environment - Lebenszyklusanalysen 19, 26 – 28, 30, 52/53
GRI 102-12	Externe Initiativen	15/16, 45, 53, 58
GRI 102-13	Mitgliedschaft in Verbänden und Interessengruppen	15/16, 95/96
<b>Strategie</b>		
GRI 102-14	Erklärung des höchsten Entscheidungsträgers	4
<b>Ethik und Integrität</b>		
GRI 102-16	Werte, Grundsätze, Standards und Verhaltensnormen	- Code of Business Conduct - Verhaltenskodex für Geschäftspartner - Leitbild - Produktentwicklungskodex - Grundsätze sozialer Verantwortung 12, 20 – 22, 26, 45, 68, 72/73
<b>Unternehmensführung</b>		
GRI 102-18	Führungsstruktur	- Geschäftsführung und Aufsichtsrat 14/15, 19, 74
<b>Einbindung</b>		
GRI 102-40	Liste der Stakeholdergruppen	16/17
GRI 102-41	Tarifverhandlungsvereinbarungen	- Betriebsrat - Gewerkschaften 77
GRI 102-42	Ermittlung und Auswahl der Stakeholder	16 – 18
GRI 102-43	Ansatz für die Einbindung von Stakeholdern	- Dialogformen - Wesentlichkeitsanalyse 16 – 18
GRI 102-44	Wichtige Themen und hervorgebrachte Anliegen	18

GRI-Indikatoren	Stichwort	Verweis*
<b>Vorgehensweise bei der Berichterstattung</b>		
GRI 102-45	Im Konzernabschluss enthaltene Entitäten	- Konsolidierungskreis 107
GRI 102-46	Vorgehen zur Bestimmung des Berichtsinhalts und der Abgrenzung der Themen	- Wesentlichkeitsanalyse 18
GRI 102-47	Liste der wesentlichen Themen	- Wesentlichkeitsanalyse 18
GRI 102-48	Neudarstellung von Informationen	107
GRI 102-49	Änderungen bei der Berichterstattung	107
GRI 102-50	Berichtszeitraum	107
GRI 102-51	Datum des letzten Berichts	107
GRI 102-52	Berichtszyklus	107
GRI 102-53	Ansprechpartner bei Fragen zum Bericht	107
GRI 102-54	Erklärung zur Berichterstattung in Übereinstimmung mit den GRI-Standards	107
GRI 102-55	GRI-Inhaltsindex	99
GRI 102-56	Externe Prüfung	105/106

## Ökonomische Leistungsindikatoren

### Wirtschaftliche Leistung

GRI 201/103	Angaben zum Managementansatz	- Ökonomische Kennzahlen 11
GRI 201-1	Unmittelbar erzeugter und ausgeschütteter wirtschaftlicher Wert	- Klimawandelanpassung - Position zu Klimawandel 11; GB S. 45
GRI 201-2	Finanzielle Folgen des Klimawandels für die Organisation und andere mit dem Klimawandel verbundene Risiken und Chancen	54/55

### Marktpräsenz

GRI 202/103	Angaben zum Managementansatz	- Vergütung 71/72
GRI 202-1	Verhältnis des nach Geschlecht aufgeschlüsselten Standardeintrittsgehalts zum lokalen gesetzlichen Mindestlohn	- Sozialleistungen 71

### Korruptionsbekämpfung

GRI 205/103	Angaben zum Managementansatz	- Code of Business Conduct 20/21
GRI 205-1	Betriebsstätten, die auf Korruptionsrisiken geprüft wurden	- Verhaltenskodex für Geschäftspartner - Compliance-Training - Risikomanagement 20/21
GRI 205-2	Kommunikation und Schulungen zu Richtlinien und Verfahren zur Korruptionsbekämpfung	22

### Wettbewerbswidriges

GRI 206/103	Angaben zum Managementansatz	- Code of Business Conduct 20/21
GRI 206-1	Rechtsverfahren aufgrund von wettbewerbswidrigem Verhalten, Kartell- und Monopolbildung	- Verhaltenskodex für Geschäftspartner - Compliance-Training - Risikomanagement 20/21, 23; GB S. 58

GRI-Indikatoren	Stichwort	Verweis*
<b>Ökologische Leistungsindikatoren</b>		
<b>Materialien</b>		
GRI 301/103	Angaben zum Managementansatz	- Schlüsselmaterialien 26 – 28, 30, 63
GRI 301-1	Eingesetzte Materialien nach Gewicht oder Volumen	- Materialeffizienz 63
GRI 301-2	Eingesetzte rezyklierte Ausgangsstoffe	- Gefahrstoffe - Nanotechnologie 39, 63/64
<b>Energie</b>		
GRI 302/103	Angaben zum Managementansatz	- Energiemanagementsystem 52 – 55
GRI 302-1	Energieverbrauch innerhalb der Organisation	- Reduktionsziele 57/58
GRI 302-3	Energieintensität	- Energieverbrauch - Energieeffizienz, Eigenerzeugung, Grünstrom, 57
GRI 302-4	Verringerung des Energieverbrauchs	- Kompensation 56/57
GRI 302-5	Senkung des Energiebedarfs für Produkte und Dienstleistungen	- Umsatzbezogener Energieverbrauch - Energieeffizienz der Produkte 36 – 38
<b>Wasser (2018)</b>		
GRI 303-1	Wasser als gemeinsam genutzte Ressource	- Abwassermanagement 60/61
GRI 303-2	Umgang mit den Auswirkungen der Wasserrückführung	- Wasserstressgebiete - Reduktionsziele 62
GRI 303-3	Wasserentnahme	- Verwendung von Wasser - Umsatzbezogener Wasserverbrauch 61
GRI 303-4	Wasserrückführung	- Abwasser - Produkte mit positiven wasserbezogenen Auswirkungen 62
<b>Emissionen</b>		
GRI 305/103	Angaben zum Managementansatz	- Reduktionsziele 52 – 55
GRI 305-1	Direkte THG-Emissionen (Scope 1)	- THG-Emissionen 58
GRI 305-2	Indirekte energiebedingte THG-Emissionen (Scope 2)	- Energieeffizienz, Eigenerzeugung, Grünstrom, Kompensation 58
GRI 305-3	Weitere indirekte THG-Emissionen (Scope 3)	- Umsatzbezogene THG-Emissionen - Mobilitätskonzept 58
GRI 305-4	Intensität der THG-Emissionen	- Logistik und Transport - Weitere Luftschadstoffemissionen 58
GRI 305-5	Senkung der THG-Emissionen	56 – 59
GRI 305-7	Stickstoffoxide (NO <sub>x</sub> ), Schwefeloxide (SO <sub>x</sub> ) und andere signifikante Luftemissionen	59
<b>Abwasser und Abfall</b>		
GRI 306/103	Angaben zum Managementansatz	- Abfallmanagement 52/53, 64
GRI 306-1	Abwassereinleitung nach Qualität und Einleitungsort	- Entsorgung 62
GRI 306-2	Abfall nach Art und Entsorgungsmethode	- Umsatzbezogene Abfälle - Gefährliche Abfälle 64/65
GRI 306-4	Transport von gefährlichem Abfall	64/65
<b>Umwelt-Compliance</b>		
GRI 307/103	Angaben zum Managementansatz	- Compliance-Management - EHS-Management 13 – 15, 20 – 23, 52/53
GRI 307-1	Nichteinhaltung von Umweltschutzgesetzen und -verordnungen	- Umweltmanagement 23

GRI-Indikatoren	Stichwort	Verweis*
<b>Umweltbewertung der Lieferanten</b>		
GRI 308/103	Angaben zum Managementansatz	- Lieferantenstandards 44/45, 47
GRI 308-1	Neue Lieferanten, die anhand von Umweltkriterien überprüft wurden	- Verhaltenskodex für Geschäftspartner - Lieferantenrisikomanagement - Auswahl, Bewertung und Entwicklung von Lieferanten 47
<b>Soziale Leistungsindikatoren</b>		
<b>Beschäftigung</b>		
GRI 401/103	Angaben zum Managementansatz	- Vereinbarkeit von Arbeits- und Privatleben 68/69, 71
GRI 401-2	Betriebliche Leistungen, die nur vollzeitbeschäftigten Angestellten, nicht aber Zeitarbeitnehmern oder teilzeitbeschäftigten Angestellten angeboten werden	- Vergütung und Sozialleistungen - Beschäftigungsarten - Arbeitnehmerrechte 71 – 73
<b>Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis</b>		
GRI 402/103	Angaben zum Managementansatz	- Führung und Zusammenarbeit 68/69, 77
GRI 402-1	Mindestmitteilungsfrist für betriebliche Veränderungen	- Mitarbeiterbefragung - Betriebsrat und Gewerkschaften - Kündigungen 77
<b>Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz (2018)</b>		
GRI 403-1	Managementsystem für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	- Arbeitsschutzmanagementsystem - Safety Basics 83
GRI 403-2	Gefahrenidentifizierung, Risikobewertung und Untersuchung von Vorfällen	- Arbeitsunfälle und Krankheiten - Gesundheitsvorsorge und -schutz 84/85
GRI 403-3	Arbeitsmedizinische Dienste	86/87
GRI 403-4	Mitarbeiterbeteiligung, Konsultation und Kommunikation zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	83 – 87
GRI 403-5	Mitarbeiterschulungen zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	85, 87
GRI 403-6	Förderung der Gesundheit der Mitarbeiter	
GRI 403-7	Vermeidung und Abmilderung von direkt mit Geschäftsbeziehungen verbundenen Auswirkungen auf die Arbeitssicherheit und den Gesundheitsschutz	84 – 87
GRI 403-9	Arbeitsbedingte Verletzungen	85
<b>Aus- und Weiterbildung</b>		
GRI 404/103	Angaben zum Managementansatz	- Mitarbeiterentwicklungsprozess 68/69, 78/79
GRI 404-1	Durchschnittliche Stundenzahl für Aus- und Weiterbildung pro Jahr und Angestelltem	- Aus- und Weiterbildungsaktivitäten - Fachkräfte-Förderprogramm 80
GRI 404-2	Programme zur Verbesserung der Kompetenzen der Angestellten und zur Übergangshilfe	78 – 80
GRI 404-3	Prozentsatz der Angestellten, die eine regelmäßige Beurteilung ihrer Leistung und ihrer beruflichen Entwicklung erhalten	79

GRI-Indikatoren	Stichwort	Verweis*
<b>Diversität und Chancengleichheit</b>		
GRI 405/103	Angaben zum Managementansatz	- Chancengleichheit 68/69, 72/73
GRI 405-1	Diversität in Kontrollorganen und unter Angestellten	- Gleichbehandlung 73/74
GRI 405-2	Verhältnis des Grundgehalts und der Vergütung von Frauen zum Grundgehalt und zur Vergütung von Männern	- Dimensionen der Diversität 71, 73/74
<b>Nichtdiskriminierung</b>		
GRI 406/103	Angaben zum Managementansatz	- Chancengleichheit 73 – 75
GRI 406-1	Diskriminierungsvorfälle und ergriffene Abhilfemaßnahmen	- Gleichbehandlung - Dimensionen der Diversität - Beschwerdemechanismen 23
<b>Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen</b>		
GRI 407/103	Angaben zum Managementansatz	- Code of Business Conduct - Betriebsrat und Gewerkschaften 19 – 21, 44 – 46, 77
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 19 – 21, 44 – 46
<b>Kinderarbeit</b>		
GRI 408/103	Angaben zum Managementansatz	- Code of Business Conduct - Verhaltenskodex für Geschäftspartner 19 – 21, 44 – 46, 77
GRI 408-1	Betriebsstätten und Lieferanten mit einem erheblichen Risiko für Vorfälle von Kinderarbeit	- Auswahl, Bewertung und Entwicklung von Lieferanten - Compliance-Management 19 – 21, 47/48
<b>Zwangs- und Pflichtarbeit</b>		
GRI 409/103	Angaben zum Managementansatz	- Code of Business Conduct - Verhaltenskodex für Geschäftspartner 19 – 21, 44 – 46, 77
GRI 409-1	Betriebsstätten und Lieferanten mit einem erheblichen Risiko für Vorfälle von Zwangs- oder Pflichtarbeit	- Auswahl, Bewertung und Entwicklung von Lieferanten - Compliance-Management 19 – 21, 47/48
<b>Prüfung auf Einhaltung der Menschenrechte</b>		
GRI 412/103	Angaben zum Managementansatz	- Code of Business Conduct 19 – 21, 44 – 46
GRI 412-1	Betriebsstätten, an denen eine Prüfung auf die Einhaltung der Menschenrechte oder eine menschenrechtliche Folgenabschätzung durchgeführt wurde	- Verhaltenskodex für Geschäftspartner - Auswahl, Bewertung und Entwicklung von Lieferanten - Compliance-Management 19 – 21, 47/48
GRI 412-2	Schulungen für Angestellte zu Menschenrechtspolitik und -verfahren	22
<b>Soziale Bewertung der Lieferanten</b>		
GRI 414/103	Angaben zum Managementansatz	- Verhaltenskodex für Geschäftspartner 44/45, 47
GRI 414-1	Neue Lieferanten, die anhand von sozialen Kriterien überprüft wurden	- Auswahl, Bewertung und Entwicklung von Lieferanten 47
<b>Politische Einflussnahme</b>		
GRI 415/103	Angaben zum Managementansatz	- Politische Interessenvertretung 94 – 96
GRI 415-1	Parteispenden	- Umgang mit politischen Akteuren 95

GRI-Indikatoren	Stichwort	Verweis*
<b>Kundengesundheit und -sicherheit</b>		
GRI 416/103	Angaben zum Managementansatz	28/29
GRI 416-1	Beurteilung der Auswirkungen verschiedener Produkt- und Dienstleistungskategorien auf die Gesundheit und Sicherheit	28/29
<b>Marketing und Kennzeichnung</b>		
GRI 417/103	Angaben zum Managementansatz	29
GRI 417-1	Anforderungen an Produkt- und Dienstleistungs- informationen und Kennzeichnung	29
<b>Schutz der Kundendaten</b>		
GRI 418/103	Angaben zum Managementansatz	34
GRI 418-1	Begründete Beschwerden in Bezug auf die Verletzung des Schutzes und den Verlust von Kundendaten	23
<b>Sozioökonomische Compliance</b>		
GRI 419/103	Angaben zum Managementansatz	19 – 21
GRI 419-1	Nichteinhaltung von Gesetzen und Vorschriften im sozialen und wirtschaftlichen Bereich	23; GB S. 58

\* 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 2019.

# Vermerk des Wirtschaftsprüfers

## über eine Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit ausgewählter Leistungsindikatoren und Erläuterungen im Nachhaltigkeitsbericht

### An die Robert Bosch Gesellschaft mit beschränkter Haftung, Stuttgart

Wir haben ausgewählte Leistungsindikatoren für das Jahr 2019 sowie die Erläuterungen des CO<sub>2</sub>-Neutralitätsprogramms innerhalb der Bosch-Gruppe im Nachhaltigkeitsbericht der Robert Bosch Gesellschaft mit beschränkter Haftung, Stuttgart, und ihrer Tochtergesellschaften (nachfolgend: „Bosch-Gruppe“) für den Zeitraum vom 1. Januar 2019 bis 31. Dezember 2019 (nachfolgend: „Nachhaltigkeitsbericht“) einer Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit unterzogen.

Unser Auftrag bezieht sich dabei ausschließlich auf den Leistungsindikator Treibhausgasemissionen (Scope 1 und Scope 2) in 1 000 Tonnen CO<sub>2</sub> im Jahr 2019 (Bestandteil der Tabelle „4103 Treibhausgasemissionen Bosch-Gruppe 2017–2019“ des Nachhaltigkeitsberichts), den Leistungsindikator Arbeitsunfälle im Jahr 2019 (Bestandteil der Tabelle „5108 Arbeitsunfälle Bosch-Gruppe 2017–2019“ des Nachhaltigkeitsberichts) sowie die Erläuterungen des CO<sub>2</sub>-Neutralitätsprogramms innerhalb der Bosch-Gruppe in den Abschnitten „Unser Ziel: Klimaneutralität“ und „Vier Hebel für Klimaneutralität“ im Kapitel „4.2 Energie und Klimaschutz“ des Nachhaltigkeitsberichts (nachfolgend: „ausgewählte Leistungsindikatoren und Erläuterungen im Nachhaltigkeitsbericht“).

Die geprüften Leistungsindikatoren und Erläuterungen sind im Nachhaltigkeitsbericht mit dem Symbol „“ gekennzeichnet. Angaben für Vorjahre waren nicht Gegenstand unseres Auftrags.

### A. Verantwortung der gesetzlichen Vertreter

Die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sind verantwortlich für die Aufstellung des Nachhaltigkeitsberichts in Übereinstimmung mit den „GRI Sustainability Reporting Standards“, Option „Kern“ (nachfolgend: „Berichtskriterien“).

Diese Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft umfasst die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur Aufstellung des Nachhaltigkeitsberichts sowie das Treffen von Annahmen und die Vorname von Schätzungen zu einzelnen Angaben, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die

internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Nachhaltigkeitsberichts zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Angaben ist.

### B. Erklärungen des Wirtschaftsprüfers in Bezug auf die Unabhängigkeit und Qualitätssicherung

Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und wir haben unsere sonstigen beruflichen Pflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Unsere Wirtschaftsprüfungsgesellschaft wendet die nationalen gesetzlichen Regelungen und berufsständischen Verlautbarungen zur Qualitätssicherung an, insbesondere die Berufssatzung für Wirtschaftsprüfer und vereidigte Buchprüfer sowie den IDW Qualitätssicherungsstandard: Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QS 1).

### C. Verantwortung des Wirtschaftsprüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung ein Prüfungsurteil mit begrenzter Sicherheit über ausgewählte Leistungsindikatoren und Erläuterungen im Nachhaltigkeitsbericht abzugeben.

Wir haben unsere Prüfung unter Beachtung des International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised): „Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information“, herausgegeben vom International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), durchgeführt. Danach haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir mit einer begrenzten Sicherheit beurteilen können, ob die ausgewählten Leistungsindikatoren und Erläuterungen im Nachhaltigkeitsbericht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit den Berichtskriterien aufgestellt worden sind. Bei einer Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit sind die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit weniger umfangreich, sodass dementsprechend eine erheblich geringere Prüfungssicherheit erlangt wird. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemäßen Ermessen des Wirtschaftsprüfers.

Im Rahmen unserer Prüfung, die wir im Wesentlichen in den Monaten Oktober 2019 bis April 2020 durchgeführt haben, haben wir u. a. folgende Prüfungshandlungen und sonstige Tätigkeiten durchgeführt:

- ▶ Befragung von Mitarbeitern hinsichtlich des CO<sub>2</sub>-Neutralitätsprogramms innerhalb der Bosch-Gruppe,
- ▶ Befragung von Mitarbeitern, die mit der Datenerfassung und -konsolidierung sowie der Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts betraut sind, zur Beurteilung des Berichterstattungssystems, der Methoden der Datengewinnung und -aufbereitung sowie der internen Kontrollen, soweit sie für die Prüfung der ausgewählten Leistungsindikatoren und Erläuterungen im Nachhaltigkeitsbericht relevant sind,
- ▶ Identifikation wahrscheinlicher Risiken wesentlicher falscher Angaben,
- ▶ Einsichtnahme in die relevante Dokumentation der Systeme und Prozesse zur Erhebung, Aggregation und Validierung der Daten aus den relevanten Bereichen Energie/Klimaschutz und Arbeitssicherheit/Gesundheitsschutz im Berichtszeitraum sowie deren stichprobenartige Überprüfung,
- ▶ analytische Beurteilung der ausgewählten Leistungsindikatoren im Nachhaltigkeitsbericht,
- ▶ Befragungen und Dokumenteneinsicht in Stichproben hinsichtlich der Erhebung und Berichterstattung der ausgewählten Leistungsindikatoren und Erläuterungen im Nachhaltigkeitsbericht,
- ▶ Durchführung von Standortbesuchen in Feuerbach und Lollar (beide in Deutschland), Charleston (in den USA) sowie Cerkezköy und Bursa (beide in der Türkei) um die Systeme und Prozesse zur Erhebung, Aggregation und Validierung der Daten sowie der Verlässlichkeit der gemeldeten Daten auf Konzernebene zu beurteilen,
- ▶ Beurteilung der Darstellung der ausgewählten Leistungsindikatoren und Erläuterungen im Nachhaltigkeitsbericht.

#### D. Prüfungsurteil

Auf der Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen und der erlangten Prüfungsnachweise sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Auffassung gelangen lassen, dass die mit dem Symbol „“ gekennzeichneten Leistungsindikatoren und Erläuterun-

gen im Nachhaltigkeitsbericht für den Zeitraum vom 1. Januar 2019 bis 31. Dezember 2019 nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit den Berichtskriterien aufgestellt worden sind.

#### E. Verwendungszweck des Vermerks

Wir erteilen diesen Vermerk auf Grundlage des mit der Robert Bosch Gesellschaft mit beschränkter Haftung, Stuttgart, geschlossenen Auftrags. Die Prüfung wurde für Zwecke der Gesellschaft durchgeführt und der Vermerk ist nur zur Information der Gesellschaft über das Ergebnis der Prüfung bestimmt und nicht für andere als bestimmungsgemäße Zwecke zu verwenden. Dieser Vermerk ist nicht dazu bestimmt, dass Dritte hierauf gestützt (Vermögens-) Entscheidungen treffen.

#### F. Auftragsbedingungen und Haftung

Für diesen Auftrag gelten, auch im Verhältnis zu Dritten, unsere Allgemeinen Auftragsbedingungen für Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften vom 1. Januar 2017 ([www.de.ey.com/IDW-Auftragsbedingungen](http://www.de.ey.com/IDW-Auftragsbedingungen)). Wir verweisen ergänzend auf die dort in Ziffer 9 enthaltenen Haftungsregelungen und auf den Haftungsausschluss gegenüber Dritten. Dritten gegenüber übernehmen wir keine Verantwortung, Haftung oder anderweitige Pflichten, es sei denn, dass wir mit dem Dritten eine anders lautende schriftliche Vereinbarung geschlossen hätten oder ein solcher Haftungsausschluss unwirksam wäre.

Wir weisen ausdrücklich darauf hin, dass wir keine Aktualisierung des Vermerks hinsichtlich nach seiner Erteilung eintretender Ereignisse oder Umstände vornehmen, sofern hierzu keine rechtliche Verpflichtung besteht. Wer auch immer das in vorstehendem Vermerk zusammengefasste Ergebnis unserer Tätigkeit zur Kenntnis nimmt, hat eigenverantwortlich zu entscheiden, ob und in welcher Form er dieses Ergebnis für seine Zwecke nützlich und tauglich erachtet und durch eigene Untersuchungshandlungen erweitert, verifiziert oder aktualisiert.

München, den 03. April 2020

Ernst & Young GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft



Nicole Richter  
Wirtschaftsprüferin



Yvonne Meyer  
Wirtschaftsprüferin

## 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 2019 (1. Januar 2019 bis 31. Dezember 2019).

Wie bereits in den Vorjahren folgt der Bericht den international anerkannten Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI). Der Bericht wurde nach unserer Einschätzung in Übereinstimmung mit der Option „Kern“ der GRI-Standards erstellt. Ausgewählte Leistungsindikatoren und Erläuterungen zu den Themen Klimaschutz und Arbeitssicherheit wurden von der Ernst & Young Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zur Erlangung begrenzter Sicherheit einer Prüfung unterzogen. Geprüfte Inhalte sind in diesem Nachhaltigkeitsbericht mit einem „“ versehen.

Soweit nicht anders ausgewiesen, beziehen sich alle Angaben in diesem Bericht auf den gesamten Konsolidierungskreis. Dieser umfasst neben der Robert Bosch GmbH weitere 438 (Vorjahr: 462) voll konsolidierte Gesellschaften. Details zum Konsolidierungskreis und diesen betreffenden Entwicklungen im Geschäftsjahr können dem Geschäftsbericht entnommen werden (siehe Geschäftsbericht 2019, ab Seite 71). Umwelt- und Arbeitssicherheitskennzahlen decken 428 (Vorjahr 414) berichtspflichtige Standorte ab.

Die Informationen wurden auf elektronischem Weg abgefragt und die Daten überwiegend mittels bereichsspezifischer Software erfasst. Ein Dreijahrestrend 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 2019 liegt online als PDF in deutscher und in englischer Fassung vor. Weiterführende Informationen finden Sie auf [nachhaltigkeit.bosch.com](http://nachhaltigkeit.bosch.com) und im Geschäftsbericht 2019. Der nächste Nachhaltigkeitsbericht erscheint voraussichtlich im Frühjahr 2021.

## Impressum

### Herausgeber:

Robert Bosch GmbH  
Corporate Communications and  
Governmental Affairs

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

### Corporate 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](mailto:annette.wagner@de.bosch.com)

### Konzeption, Text und Layout

akzente kommunikation und beratung GmbH,  
München

### Druck

Elanders GmbH, Waiblingen



**Robert Bosch GmbH**

Postfach 10 60 50  
70049 Stuttgart  
Deutschland  
[www.bosch.com](http://www.bosch.com)



**BOSCH**

Technik fürs Leben