

Einkauf und Logistik bei Bosch

Lieferketten für eine funktionierende Wirtschaft

Mai 2025

PI11923 RB Ka/af

- ▶ Supply Chain Management: Lieferketten verantwortungsvoll gestalten
- ▶ Risikomanagement: Stabilität mit verkürzten Lieferketten
- ▶ Nachhaltigkeit: Einhalten von Umwelt- und Sozialstandards
- ▶ Digitalisierung: Hohe Transparenz über Bestände und Bedarfe

Supply Chain Management: Lieferketten verantwortungsvoll gestalten

Auf Grundlage robuster und nachhaltiger Lieferketten können Unternehmen im globalen Wettbewerb bestehen. Die verantwortungsvolle Gestaltung von Lieferketten ist somit nicht nur ein Schlüsselfaktor für die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen, sondern auch für eine funktionierende Wirtschaft sowie den gesellschaftlichen Wohlstand. Bosch arbeitet kontinuierlich daran, sich noch flexibler, schneller und transparenter auf immer spezifischere Kundenbedürfnisse auszurichten. Gleichzeitig gilt es, Nachhaltigkeit, Innovation und Qualität entlang der gesamten Lieferkette zu fördern sowie wettbewerbsfähige Preise zu gewährleisten. Dabei setzt Bosch auf die enge und vertrauensvolle Zusammenarbeit aller Beteiligten über Unternehmens- und Landesgrenzen hinweg. Mit einem Einkaufsvolumen im Jahr von zuletzt knapp 50 Milliarden Euro und weltweit täglich etwa 250 000 zu beliefernden Kunden trägt Bosch mit der Gestaltung seiner Lieferketten unternehmerisch und gesellschaftlich eine besondere Verantwortung.

Für Bosch steht deshalb im Fokus, die Resilienz und den Nachhaltigkeitsbeitrag des Unternehmens stetig zu verbessern und zugleich seine Weiterentwicklung voranzutreiben – durch Lieferketten, die von wettbewerbs- und innovationsförderlichen Lieferantennetzwerken geprägt sind. Nachhaltigkeit und Compliance erhalten damit einen hohen Stellenwert: Bosch will zusammen mit seinen Lieferanten Versorgungsrisiken reduzieren, Engpässe vermeiden und die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit aller Beteiligten steigern. Dazu pflegt das Unternehmen globale, regionale und lokale Lieferantenbeziehungen. Die strategische Bedeutung nachhaltiger Lieferketten zeigt sich auch im Nachhaltigkeitszielbild: Die Achtung der Menschenrechte steht neben Arbeits-,

Gesundheits- und Klimaschutz im Mittelpunkt. Auf dieser Grundlage unterstützt Bosch auch die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte sowie den Nationalen Aktionsplan (NAP) der deutschen Bundesregierung zur Achtung der Menschenrechte. Ebenso setzt Bosch die Vorgaben des deutschen Gesetzes über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten in Lieferketten („Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz“, LkSG) um.

Einkauf: Beschaffen von Komponenten und Rohmaterial

In der Lieferkette vom Lieferanten bis zum Kunden spielt der Einkauf für Bosch eine zentrale Rolle: Ob Material für die Fertigung von MEMS-Sensoren für Fitness-Tracker oder Magnetspulen für elektrische Bohrmaschinen-Antriebe – alle Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe müssen auf den weltweiten Beschaffungsmärkten eingekauft werden. Sie bilden den Ausgangspunkt für Produkte, die helfen, die Lebensqualität der Menschen zu verbessern oder beitragen, natürliche Ressourcen zu schonen. Bosch unterhält dazu Lieferbeziehungen in rund 60 Ländern. Von insgesamt rund 35 000 Lieferanten bezog die Bosch-Gruppe 2024 weltweit Material und Dienstleistungen im Wert von 49,8 Milliarden Euro (2023: 50,9 Milliarden Euro). Auf die direkte Beschaffung von Rohmaterial entfällt lediglich ein geringer Anteil. Der Großteil des Ressourceneinsatzes in den Lieferketten besteht aus dem Zukauf von Komponenten – hauptsächlich in Form von Halbzeugen oder fertigen Bauteilen. Eingekauft werden vor allem elektronische und mechanische Komponenten. Zum Einkaufsspektrum gehören darüber hinaus Handelswaren, Software, Dienstleistungen, Investitionsgüter und Betriebsmittel. Der Einkauf von Produktionsmaterial ist dezentral organisiert und liegt in der Verantwortung der Geschäftsbereiche. Material und Güter ohne direkten Produktbezug werden im Wesentlichen zentral durch den indirekten Einkauf beschafft.

Logistik: Bereitstellen von Material und Produkten

Transparenz und Effizienz spielen in den Lieferketten von Bosch ebenfalls eine wichtige Rolle: Bei seinen Logistikkonzepten bezieht Bosch Kundenwünsche frühzeitig ein und berücksichtigt in der Zusammenarbeit mit seinen Lieferanten nicht nur die Kennzahlen für Kosten, Laufzeit und Transportqualität. Mit demselben Augenmerk achten die Logistik-Teams auf möglichst geringe CO₂-Emissionen und Ressourcenschonung. So verantwortet ein Transport Management Center (TMC) die globale Transportstrategie und gestaltet transparente, effiziente und umweltfreundliche Transporte für Land-, See-, Luft- und Bahnfrachten in den Regionen. Die Logistik verfolgt auch in der Verpackungsentwicklung und Prozessstandardisierung einen Nachhaltigkeitsansatz: Bosch legt Wert darauf, neben Kosten sowie CO₂-Emissionen vor allem auch Rohstoffe einzusparen und diese wieder einem Recyclingkreislauf zuzuführen. Auf diese Weise leistet die Logistik ihren Beitrag

zum übergeordneten Unternehmensziel der Klimaneutralität. Die termingerechte Verfügbarkeit von Material und Produkten ist dabei eine permanente Kernanforderung an die Logistik. Dazu unterhält Bosch ein weltumspannendes Logistiknetzwerk mit rund 770 Lagerstandorten. Eine vernetzte Lagerhaltung stellt sicher, dass täglich etwa 240 Fertigungswerke mit Teilen oder Rohstoffen versorgt und fertige Produkte weltweit an Kunden ausgeliefert werden.

Partnerschaften: Zusammenarbeiten mit Lieferanten auf Augenhöhe

Bosch folgt der Überzeugung, dass starke Partnerschaften zum jeweiligen Unternehmenserfolg beitragen. Die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit regionalen und lokalen Lieferanten sorgt für eine hohe Robustheit sowie Verfügbarkeit in den Lieferketten. Dazu arbeitet Bosch bereits bei Produktionsstart mit seinen Lieferanten Hand in Hand und achtet auf beiderseitige Wettbewerbsfähigkeit. So erarbeiten Einkaufsteams beispielsweise mit Lieferanten Produktdesigns, um die kostenoptimale Fertigung wettbewerbsfähiger Produkte zu ermöglichen. Das gelingt zum Beispiel mit einem Qualitätsmanagementsystem, um bereits zum Serienanlauf eine fehlerfreie Anlieferung sicherzustellen. Neben der vorbeugenden Qualitätssicherung arbeiten Einkaufsteams gemeinsam mit den Lieferanten auch an der Sicherstellung des kontinuierlich geforderten Qualitätsniveaus, unter anderem unterstützt durch Schulungsmaßnahmen. Zudem bietet Bosch seinen Lieferanten attraktive Finanzierungsprogramme zur Stärkung der Liquidität.

Wettbewerbsfähigkeit: Weiterentwickeln von Lieferanten

Lieferanten von Bosch müssen Mindeststandards erfüllen. Bereits bei der Auswahl potenzieller Lieferanten berücksichtigen die Einkaufsteams zum Beispiel Nachhaltigkeitsaspekte gemäß den konzernweiten Vorgaben. Neuvergaben erfolgen unter anderem nach Kriterien wie Qualität, Preiskonditionen und bisheriger Liefertreue. Dabei spielt auch die Prozesskostenoptimierung in der Zusammenarbeit eine wichtige Rolle. Bosch verfolgt daneben den Anspruch, Lieferanten bei ihrer Weiterentwicklung systematisch zu unterstützen und somit die Erfüllung der Anforderungen in Bezug auf Qualität, Prozesse und Nachhaltigkeit sicherzustellen.

Bosch setzt auf Partnerschaften, die beiden Seiten langfristige Wettbewerbsfähigkeit ermöglichen. Die leistungsfähigsten Lieferanten werden als Vorzugslieferanten („Preferred Supplier“) eingestuft. Sowohl Lieferanten für direktes als auch für indirektes Material haben die Möglichkeit, diesen Status zu erreichen. „Preferred Supplier“ partizipieren verstärkt an Neuprojekten und werden frühzeitig in Strategien sowie Entwicklungsprojekte einbezogen. Dadurch können diese sich entsprechend den Anforderungen ausrichten und gemeinsam mit Bosch wachsen. Die besten seiner weltweiten Zulieferunternehmen zeichnet

das Technologie- und Dienstleistungsunternehmen regelmäßig mit regionalen und globalen Lieferantenpreisen aus.

Risikomanagement: Stabilität mit verkürzten Lieferketten

Weltweit arbeiten bei Bosch rund 35 000 Menschen im Supply Chain Management, darunter circa 11 000 im Einkauf und gut 24 000 in der Logistik. Gemeinsam stellen sie sicher, täglich etwa 240 Fertigungswerke mit Teilen oder Rohstoffen zu versorgen und fertige Erzeugnisse weltweit an Kunden von Bosch auszuliefern. Sie sind dazu in den gesamten Produktentstehungsprozess eingebunden – von der Innovationsphase über die Serieneinführung bis hin zu Nachserienlieferungen. Die Zentralabteilung Supply Chain Management koordiniert die internen und externen Anforderungen, schafft unternehmensweite Standards und überprüft deren Einhaltung. Die Einkaufs- und Logistikleitungen der jeweiligen Einheiten sind für die Umsetzung der Vorgaben verantwortlich.

Bei extremen Naturgewalten oder akuten Störungen globaler Zulieferketten bilden Spezialisten nach genau definiertem Vorgehen Task-Forces. Bosch setzt dazu grundsätzlich auf ein umfassendes Supply Chain Risk Management, das vorausschauend arbeitet und schnellstmöglich reagieren kann. Das „Local-for-local“-Prinzip ist dabei ein wesentlicher Erfolgsfaktor: Bosch fertigt dort, wo seine Kunden sind. Das Unternehmen greift überwiegend auf regionale Lieferquellen zurück, verkürzt Lieferketten und macht sie weniger anfällig. Eine Mehrlieferantenstrategie hat das Ziel, frühzeitig auf alternative Lieferquellen und -wege innerhalb des globalen Lieferantennetzwerkes auszuweichen, das Transportmanagement kurzfristig anzupassen oder alternative Produktionsstandorte im weltweiten Fertigungsverbund zu nutzen.

Nachhaltigkeit: Einhalten von Umwelt- und Sozialstandards

Eine verantwortungsvolle Gestaltung von Lieferketten lässt sich nur umsetzen, wenn bei der Einhaltung von Sozial- und Umweltstandards Transparenz hergestellt wird. Auf dieser Grundlage kann Bosch seine Lieferanten in aller Welt zielgerichtet dabei unterstützen, ihre Nachhaltigkeitsleistungen kontinuierlich weiterzuentwickeln. Mit vertraglichen Grundlagen, nachhaltigkeitsbezogenen Überprüfungen und den sich daraus ergebenden konkreten Maßnahmenpaketen strebt Bosch ein hohes Maß an Nachhaltigkeit und Compliance in seinem Lieferantennetzwerk an. Bei einem Verdacht auf mögliches Fehlverhalten, beispielsweise einem Verstoß gegen die Nachhaltigkeitsstandards von Bosch, können Beschäftigte, Geschäftspartner und sonstige Dritte eine Meldung über ein Hinweisgebersystem auch anonym abgeben. Gemeinsam mit seinen Lieferanten sieht sich Bosch der Einhaltung von hohen Umwelt- und Sozialstandards in den Lieferketten verpflichtet. Als Hersteller und Zulieferer

wirken die Nachhaltigkeitsanforderungen von Bosch wiederum auf tausende Lieferanten und Vorlieferanten, zum Beispiel zur Senkung von CO₂-Emissionen.

Ein wesentlicher Baustein bei der Bewertung der Lieferanten sind Überprüfungen im Rahmen von Besuchen vor Ort. Alle neuen Lieferanten überprüft Bosch vor Aufnahme der Geschäftsbeziehung. Auch bei bestehenden Lieferantenbeziehungen erfolgen Prüfungen. Die Auswahl von Lieferanten zur Überprüfung erfolgt sowohl risikobasiert wie auch anlassbezogen. Bestehende Lieferanten erhalten neue Aufträge nur bei ausreichender Klassifizierung. Werden bei einem aktiven Lieferanten gesetzeswidriges Verhalten oder ungenügende Nachhaltigkeitsleistungen festgestellt, erfolgt ein Ausschluss von weiteren Auftragsvergaben. Werden Verstöße gegenüber den Nachhaltigkeitsanforderungen festgestellt, gehen die Einkaufsbereiche dem Sachverhalt nach. Das Ziel ist, Missstände gemeinsam mit dem Lieferanten zeitnah zu beheben und geeignete Vorkehrungen für die Zukunft zu treffen. Sind die Maßnahmen nicht erfolgreich oder verstößt der Lieferant wiederholt gegen die Anforderungen von Bosch oder gesetzliche Vorgaben, behält sich das Unternehmen das Recht vor, die Geschäftsbeziehung zu beenden.

Digitalisierung: Hohe Transparenz über Bestände und Bedarfe

Für die Gestaltung nachhaltiger und robuster Lieferketten setzt Bosch auf den digitalen Ausbau von Einkauf und Logistik. Dazu investiert das Unternehmen konsequent in neue Technologien, um Abläufe und die weltweite Vernetzung kontinuierlich zu optimieren. Durch Digitalisierung lassen sich Einkaufs- und Logistikprozesse schneller, ressourcenschonender und kosteneffizienter umsetzen. Wesentlich ist dafür eine hohe Transparenz über Bestände und Bedarfe – insbesondere bei Engpässen entlang des Wertstroms vom Lieferanten bis zum Kunden. Ziel ist es, in Echtzeit zu wissen, wie welcher Kunde beziehungsweise Lieferant über mehrere Fertigungsstufen hin beeinflusst wird und in welchem Transportmittel sich exakt ein Material befindet. Mit dieser Transparenz lassen sich frühzeitig etwa Produktionspläne umstellen, Sonderfahrten organisieren und Absprachen mit Kunden treffen.

Für die Erfassung, die Kommunikation und den Austausch von entsprechenden Daten nutzt Bosch mit seinen Lieferanten die Plattform SupplyOn: Sie ermöglicht eine eng vernetzte Zusammenarbeit, den zuverlässigen Austausch von Informationen sowie die langfristige Gewährleistung der erforderlichen Datenqualität. Das reduziert Arbeitsaufwände und verkürzt die Durchlaufzeit der Prozesse bei exzellenter Qualität und unter Berücksichtigung der Nachhaltigkeit. Damit kann Bosch noch schneller und individueller auf die Wünsche seiner Kunden reagieren, seinen Nachhaltigkeitsbeitrag steigern sowie zunehmende regulatorische Anforderungen an die Lieferkette besser abbilden. Mit der

Digitalisierung in seinen Lieferketten verbessert Bosch deren Robustheit – ein wichtiger Baustein für eine funktionierende Wirtschaft.

Pressebilder und Infografiken im Bosch Media Service unter www.bosch-presse.de.

Journalistenkontakt:

Sven Kahn, E-Mail: Sven.Kahn@de.bosch.com

Telefon: +49 711 811-6415

Die Bosch-Gruppe ist ein international führendes Technologie- und Dienstleistungsunternehmen mit weltweit rund 418 000 Mitarbeitenden (Stand: 31.12.2024). Sie erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2024 einen Umsatz von 90,3 Milliarden Euro. Die Geschäftsaktivitäten gliedern sich in die vier Unternehmensbereiche Mobility, Industrial Technology, Consumer Goods sowie Energy and Building Technology. Mit seiner Geschäftstätigkeit will das Unternehmen übergreifende Trends wie Automatisierung, Elektrifizierung, Digitalisierung, Vernetzung sowie die Ausrichtung auf Nachhaltigkeit technologisch mitgestalten. Die breite Aufstellung über Branchen und Regionen hinweg stärkt die Innovationskraft und Robustheit von Bosch. Mit seiner ausgewiesenen Kompetenz bei Sensorik, Software und Services ist das Unternehmen in der Lage, Kunden domänenübergreifende Lösungen aus einer Hand anzubieten. Zudem setzt Bosch sein Know-how in den Bereichen Vernetzung und künstliche Intelligenz ein, um intelligente, nutzerfreundliche und nachhaltige Produkte zu entwickeln und zu fertigen. Bosch will mit „Technik fürs Leben“ dazu beitragen, die Lebensqualität der Menschen zu verbessern und natürliche Ressourcen zu schonen. Die Bosch-Gruppe umfasst die Robert Bosch GmbH sowie ihre rund 490 Tochter- und Regionalgesellschaften in mehr als 60 Ländern. Inklusive Handels- und Dienstleistungspartnern erstreckt sich der weltweite Fertigungs-, Entwicklungs- und Vertriebsverbund von Bosch über fast alle Länder der Welt. Basis für künftiges Wachstum ist die Innovationskraft des Unternehmens. Bosch beschäftigt weltweit rund 87 000 Mitarbeitende in Forschung und Entwicklung an 136 Standorten.

Das Unternehmen wurde 1886 als „Werkstätte für Feinmechanik und Elektrotechnik“ von Robert Bosch (1861–1942) in Stuttgart gegründet. Die gesellschaftsrechtliche Struktur der Robert Bosch GmbH sichert die unternehmerische Selbstständigkeit der Bosch-Gruppe. Sie ermöglicht dem Unternehmen langfristig zu planen und in bedeutende Vorleistungen für die Zukunft zu investieren. Die Kapitalanteile der Robert Bosch GmbH liegen zu 94 Prozent bei der gemeinnützigen Robert Bosch Stiftung GmbH. Die übrigen Anteile halten eine Gesellschaft der Familie Bosch und die Robert Bosch GmbH. Die Stimmrechte liegen mehrheitlich bei der Robert Bosch Industrietreuhand KG. Diese hat die durch den Firmengründer Robert Bosch testamentarisch verfügte Aufgabe, für den langfristigen Bestand des Unternehmens und speziell für dessen finanzielle Unabhängigkeit zu sorgen.

Mehr Informationen unter www.bosch.com, www.bosch-presse.de.