



"Führung im Spannungsfeld globaler Strategien und lokaler Märkte - Die Bosch-Gruppe im internationalen Verbund"

Dr. Hermann Scholl, Vorsitzender der Geschäftsführung
Robert Bosch GmbH

1. „Technik im internationalen Verbund“

Die Forderungen der Automobilhersteller an die Robert Bosch GmbH als global tätigen Zulieferer beziehen sich auf weltweite Standards für Konstruktion, Entwicklung und Homologation, weltweit einheitliche Herstell- und Qualitätssicherungsprozesse sowie eine hohe Liefersicherheit durch Freigabe mehrerer Fertigungsstandorte für ein bestimmtes Erzeugnis. Um dem zu entsprechen, werden Technik und Logistik zentral und straff gesteuert. Neuanläufe und die ersten Produktionsjahre technisch komplexer Erzeugnisse erfolgen weiterhin an den Standorten mit höchstem Know-how. Erprobte Fertigungslinien und Entwicklungsleistungen werden in Niedriglohnländer verlagert und diese Standorte dadurch zu leistungsfähigen und kostengünstigen Einheiten ausgebaut.

2. „Führung im internationalen Verbund“

Der Unternehmensbereich Kfz-Technik der Bosch-Gruppe ist weltweit zentral organisiert. Die sieben nach Erzeugnisgruppen gegliederten Geschäftsbereiche sind im Stammhaus in Deutschland angesiedelt. Die europäischen Fabriken sind diesen zugeordnet und unterstehen nicht den Landesgesellschaften. Für die außereuropäischen Regionalgesellschaften gilt seit zwei Jahren eine andere bewährte Regelung: Die Mitglieder der obersten Führungsebene sind gleichzeitig Mitglieder der Bereichsvorstände der Stammgeschäftsbereiche, entsprechend den Erzeugnisschwerpunkten ihrer Regionalgesellschaft. Damit werden landesspezifische Belange berücksichtigt und die Mitsprache bei wesentlichen Entscheidungen ermöglicht.

3. „Personalentwicklung im internationalen Verbund“

In den ausländischen Gesellschaften ist die oberste Führungsebene zu je 50% aus Mitarbeitern des deutschen Stammhauses und aus nationalen Mitarbeitern besetzt. In den Ebenen darunter überwiegt der Anteil nationaler Kräfte. Die Entsendungen aus dem Stammhaus sind auf fünf Jahre begrenzt mit der Ausnahme bei Know-how-Transferaufgaben. Die nationalen Führungskräfte haben eine mehrjährige Ausbildung im Stammhaus durchlaufen.

Die Verstärkung interner Kapazitäten und die vergrößerte Nutzung externer Angebote für Aus- und Weiterbildungsprogrammen zielt auf die veränderten Anforderungsprofile an die Führungskräfte.