

# Inhalt

Einleitung	11
<b>I. Anfänge und Aufstieg des Unternehmens (1886–1932)</b> (von Johannes Bähr)	
1. Robert Bosch – Porträt eines Gründungsunternehmers . . . . .	19
2. Die schwierigen Anfangsjahre des Unternehmens . . . . .	33
3. Der steile Aufstieg . . . . .	42
<i>Der Siegeszug des Bosch-Magnetzünders</i> . . . . .	42
<i>Die ersten eigenen Auslandsgesellschaften und die Eroberung des US-Markts</i> . . . . .	54
<i>Der Übergang zum Großbetrieb und die Einführung des Achtstundentags</i>	61
<i>Der Streik von 1913</i> . . . . .	68
<i>Das Unternehmen am Vorabend des Ersten Weltkriegs</i> . . . . .	73
4. Der Erste Weltkrieg und die Kriegsfolgen . . . . .	79
<i>Der Erste Weltkrieg – ein Wendepunkt</i> . . . . .	79
<i>Die Umwandlung in eine Aktiengesellschaft und die Gründung der VVB</i> . . . . .	87
<i>Andere Zeiten: Die Robert Bosch AG und die Kriegsfolgen</i> . . . . .	91
<i>Der Ausbau des «Hauses Bosch»</i> . . . . .	102
5. Die Krise von 1926 und die Diversifizierung in der Weltwirtschaftskrise . . . . .	114
<i>Ursachen, Verlauf und Auswirkungen der großen Krise von 1926</i> . . . . .	114
<i>Die Neugliederung von 1926/27 und die Überwindung der Krise</i> . . . . .	124
<i>Der mühsame Weg zur Dieseleinspritzpumpe</i> . . . . .	130
<i>Der Ausbau der Auslandspräsenz und der Kampf um den US-Markt</i> . . . . .	135
<i>Zwischen Entlassungen und Kurzarbeit: Bosch in der Weltwirtschaftskrise</i> . . . . .	140
<i>Elektrowerkzeuge, Kühlschränke, Rundfunkgeräte und Gasbadeöfen: Die erste Diversifizierung und der Ausbau zum Konzern</i> . . . . .	145

**II. Bosch im Dritten Reich (1933–1945)**

(von Johannes Bähr)

1. Die Bosch-Gruppe im Wirtschaftsaufschwung der NS-Zeit (1933–1939) . . . . .	155
<i>Die Entwicklung der Robert Bosch AG/GmbH und ihrer     Tochtergesellschaften</i> . . . . .	155
<i>Die Umwandlung der Robert Bosch AG in eine GmbH.</i> . . . . .	166
2. «Boschgemeinschaft» und «Volksgemeinschaft»: Bosch, die NSDAP und der NS-Staat . . . . .	169
<i>Die Robert Bosch AG nach der nationalsozialistischen Machtübernahme .</i>	169
<i>Konflikte und Arrangements mit der Partei . . . . .</i>	175
<i>Zwischen «Musterbetrieb» und «Nebenregierung»:     Bosch im Kriegstotalitarismus</i> . . . . .	179
3. Bosch und die Juden . . . . .	183
<i>Juden und «Halbjuden» bei der Robert Bosch AG/GmbH . . . . .</i>	183
<i>«Um der Gerechtigkeit und Menschlichkeit willen»:     Die Hilfe des Bosch-Kreises für Juden</i> . . . . .	187
<i>«Arisierungen»: Die Übernahme von Kapitalbeteiligungen und Immobilien     aus jüdischem Eigentum</i> . . . . .	189
4. Die Beteiligung an der Aufrüstung und die Rüstungsproduktion im Zweiten Weltkrieg . . . . .	193
<i>Bosch und die Aufrüstung</i> . . . . .	193
<i>Entstehung und Anfänge der Dreilinden Maschinenbau GmbH . . . . .</i>	195
<i>Die Elektro- und Feinmechanische Industrie GmbH/Trillke-Werke GmbH</i>	199
<i>Die Tarnung der Auslandsgesellschaften . . . . .</i>	202
<i>Die Einbindung in die Kriegswirtschaft . . . . .</i>	207
<i>Das letzte Kriegsjahr</i> . . . . .	213
5. Außerhalb der «Boschgemeinschaft»: Die Zwangsarbeiter . . . . .	218
6. Der Bosch-Kreis und der Widerstand gegen Hitler . . . . .	236
7. Tod und Vermächtnis Robert Boschs . . . . .	245
<i>Das Vermächtnis: Ein Familienunternehmen unter Vorbehalt . . . . .</i>	248

**III. Anpassungs- und Transformationsprozesse zwischen Wirtschaftsboom  
und Wirtschaftskrisen (1945–1983)**

(von Paul Erker)

1. Wiederaufbau im Schatten von alliierter Entflechtungspolitik und innerbetrieblichen Auseinandersetzungen . . . . .	255
<i>Kontinuitäten und Brüche: Das Ringen um innerbetriebliche     Machtpositionen . . . . .</i>	255

<i>Konfliktkonstellationen mit dem Betriebsrat . . . . .</i>	262
<i>In den Zwängen alliierter Kartellgesetzgebung:</i>	
<i>Das Bosch-Entflechtungsverfahren 1947 bis 1952 . . . . .</i>	264
<i>Am Rande einer Wachstumskrise: Umsatzentwicklung und Unternehmensfinanzierung im Zeichen stürmischer Expansion . . . . .</i>	271
2. Vom Familien- zum Stiftungsunternehmen: Der lange Weg zur neuen «Verfassung des Hauses Bosch» . . . . .	276
<i>Vermächtnis und Deutungshoheit: Testamentvollstreckung und der Eintritt von Robert Bosch d. J. in die Unternehmensführung (1953–1964) . . . . .</i>	277
<i>Robert Bosch Industrietreuhand KG und Gesellschafterstruktur: Zur weiteren Entwicklung der Corporate Governance bei Bosch . . . . .</i>	301
3. Unternehmensorganisation und Unternehmensstrategie zwischen «Wirtschaftswunder» und Ölpreiskrisen . . . . .	311
<i>Divisionalisierung, Krisenstrategien und Unternehmensführung in der Ära Merkle . . . . .</i>	312
<i>Angebotsmonopol versus Nachfragemacht:</i>	
<i>Bosch und die Zulieferbeziehungen . . . . .</i>	323
<i>Die schwierige Rückkehr auf den amerikanischen Markt: Etappen und Probleme der zweiten Internationalisierungsphase . . . . .</i>	332
<i>Der Kampf um das «noch umweltfreundlichere Kraftfahrzeug»: Aspekte einer Umweltgeschichte von Bosch . . . . .</i>	341
4. Zwischen Amerikanisierung und Japanisierung:	
<i>Fertigungsorganisation und Arbeitswelt . . . . .</i>	351
<i>Fertigungsorganisation im Zeichen von Wiederaufbau, Kapazitätsengpässen und Arbeitskräfteknappheit . . . . .</i>	351
<i>Anpassungsmaßnahmen, Rationalisierungsstrategien und Arbeitskonflikte in den 1970er Jahren . . . . .</i>	365
5. Die Phase der «wilden Diversifikation»: Beteiligungsstrategie und Einstieg in neue Geschäftsfelder . . . . .	375
<i>Die Bosch-Siemens-Kooperation im Haushaltsgeräte-Geschäft</i>	376
<i>Blaupunkt-Krise und Neuordnungsversuche der deutschen Unterhaltungselektronik-Branche . . . . .</i>	379
<i>Strategische Beteiligung und große Politik: Bosch, MBB und die Neustrukturierung der Rüstungs- und Luftfahrtindustrie . . . . .</i>	383
<i>Einstieg in Nachrichtentechnik und Telekommunikation:</i>	
<i>Bosch und die AEG-Krise . . . . .</i>	386
<i>Zwischenbilanz . . . . .</i>	393

#### IV. Bosch und die Herausforderungen der Globalisierung (1984–2012)

(von Johannes Bähr und Paul Erker)

1. Umbruch und Kontinuität im Schatten konjunktureller Wechsellagen (1984–1993) . . . . .	400
«Bosch ist nicht zu bremsen»: Wachstumsdynamik und neue Führungskultur . . . . .	400
Vom Hoffnungsträger zum Problemfall: Die Entwicklung der Kommunikationstechnik . . . . .	409
Bosch in der Triade der 1980er Jahre: Europa – USA – Japan . . . . .	421
Kaizen auf Schwäbisch: CIP und Lean Production in der Bosch-Fertigung . . . . .	427
Der große Konflikt von 1993 . . . . .	434
Umbruch der Traditionsstandorte: Arbeitsbeziehungen und Arbeitskonflikte . . . . .	444
2. Der Übergang ins digitale Zeitalter . . . . .	452
Die technische Stärke: Forschung, Entwicklung und Innovationsverhalten . . . . .	452
Entwicklung und Durchsetzung der elektronischen Benzineinspritzung . . . . .	456
Fahrodynamiksysteme und Navigationsgeräte . . . . .	459
3. Von der Restrukturierung zum Wandel:	
Der Erneuerungsprozess in den 1990er Jahren (1993–2003) . . . . .	469
Unternehmensführung und Unternehmensorganisation . . . . .	469
Krise und Sanierung: Der Unternehmensbereich Kraftfahrzeugtechnik und der unaufhörliche Kampf gegen Verlust-Erzeugnisklassen . . . . .	475
Diseleinspritzsysteme und Diesel-Boom . . . . .	482
Eine neue Phase der Diversifikationsbemühungen:	
Die Übernahme von Rexroth und Buderus . . . . .	487
Die Wiederentdeckung der Werte: Zwischen wert- und werteorientierter Unternehmenssteuerung . . . . .	495
Veränderungen im Kräfteparallelogramm der Corporate Governance . . . . .	500
4. Globalisierung, Diversifikation und Werteorientierung (2003–2012) . . . . .	511
«Den Wandel vorantreiben»: Neue Strategien und neue Trends . . . . .	511
«Mit allen durch die Krise»: Bosch in der Finanz- und Wirtschaftskrise von 2008/2009 . . . . .	524
«Green Bosch»: Der Ausbau im Bereich erneuerbare Energien und das verlustreiche Solargeschäft . . . . .	531
Der China-Boom und die Wachstumsmärkte in den anderen BRIC-Staaten . . . . .	535
Über 125 Jahre hinaus . . . . .	541
Fazit . . . . .	548

**Anhang**

Anmerkungen . . . . .	563
Beschäftigte und Umsätze der Bosch-Gruppe 1886–2012 . . . . .	664
Abkürzungsverzeichnis . . . . .	668
Abbildungsnachweis . . . . .	675
Quellen- und Literaturverzeichnis . . . . .	676
Personenregister . . . . .	694
Unternehmensregister . . . . .	701