

Bosch zet de koers uit voor de toekomst in het moeilijke boekjaar 2025.

Strategie 2030: Concurrentievermogen veiligstellen en kansen benutten

30 januari 2026

PI12047 RB Ka/af

- ▶ Bedrijfsontwikkeling 2025: Omzet stabiel op 91 miljard euro / operationele EBIT-marge ligt met 1,9 procent onder de verwachtingen.
- ▶ Concurrentievermogen: kostenkloof verkleinen en investeringskracht versterken.
- ▶ Strategie 2030: Innovaties en overnames creëren zakelijke kansen.
- ▶ Softwaregestuurde mobiliteit: orderomvang van elf miljard euro.
- ▶ Europa als vestigingsplaats voor bedrijven: Technologische scepsis brengt welvaart in gevaar.
- ▶ Bosch-voorzitter Hartung: "Onze langetermijnvisie helpt ons de economische realiteit het hoofd te bieden en onze kansen te benutten."
- ▶ Bosch CFO Forschner: "Verbetering van de kosten- en concurrentiepositie vormen de basis voor het toekomstige succes van Bosch."

Stuttgart – Bosch, de wereldwijde leverancier van technologie en diensten, blikt terug op een zeer uitdagend boekjaar 2025. Volgens voorlopige cijfers ¹ lag de omzet, met € 91 miljard, iets hoger dan in het voorgaande jaar (2024: € 90,3 miljard). Gecorrigeerd voor wisselkoersen steeg de omzet met 4,2 procent. De operationele EBIT-marge van 1,9 procent was lager dan verwacht (2024: 3,5 procent). "De economische realiteit weerspiegelt zich ook in onze resultaten – 2025 was een moeilijk, en soms pijnlijk, jaar voor Bosch", aldus [Stefan Hartung](#), voorzitter van de raad van bestuur van Robert Bosch GmbH, bij de publicatie van de voorlopige financiële cijfers. "In een ongunstig klimaat blijven we consequent werken aan onze groeistrategie, wat tegelijkertijd een versterking van ons concurrentievermogen vereist. We zetten nu de koers uit voor de toekomst." Volgens Hartung wil Bosch blijven profiteren van zijn wereldwijde aanwezigheid,

¹ Afgeronde cijfers kunnen afwijken van latere kerncijfers in de geconsolideerde jaarrekening.

zijn sterke merk en zijn technologische expertise. Het bedrijf verwacht echter een toenemende concurrentie onder ongunstige economische omstandigheden. Bosch verwacht pas in 2027 significante verbeteringen in individuele markten.

Het gebrek aan groeimomentum in het afgelopen boekjaar was voornamelijk te wijten aan het zwakke economische klimaat en de steeds uitdagender wordende marktomstandigheden. Het resultaat werd negatief beïnvloed door het gebrek aan marges, als gevolg van lagere verkopen, hogere heffingen en aanzienlijke voorzieningen voor noodzakelijke structurele aanpassingen en de bijbehorende personeelsmaatregelen. Het doel van deze herstructurering is ervoor te zorgen dat het bedrijf economisch robuust, financieel onafhankelijk en toekomstbestendig blijft. Om dit te bereiken, is het nog steeds noodzakelijk om een jaarlijkse omzetgroei van zes tot acht procent te realiseren met een marge van ten minste zeven procent. Gezien de huidige omstandigheden verwacht Bosch de doelstelling van zeven procent marge niet eerder dan in 2027 te kunnen bereiken, in plaats van in 2026.

Concurrentievermogen: de kostenkloof verkleinen en het investeringsvermogen versterken

In het afgelopen boekjaar heeft Bosch zijn langetermijnstrategie 2030 onverminderd voortgezet. Deze strategie is erop gericht de beoogde winstmarge te behalen en ervoor te zorgen dat het bedrijf tot de top drie leveranciers in zijn belangrijkste markten in alle wereldregio's behoort. Dit vereist momenteel met name concurrerende kostenniveaus en vraaggestuurde capaciteit. "We werken hard aan onze materiaalkosten, we zetten AI nog intensiever in om onze productiviteit te verhogen en we wegen elke investering nog zorgvuldiger af dan voorheen", benadrukte Hartung. "En toch moeten we, om onze concurrentiepositie en investeringskracht op de lange termijn te waarborgen, ook onze personeelskosten verlagen en de organisatie aanzienlijk stroomlijnen." De structurele verschuiving naar elektromobiliteit, in combinatie met de extreme prijs- en concurrentiedruk in de wereldwijde auto-industrie, leidde tot een jaarlijkse kostenkloof van circa € 2,5 miljard wereldwijd alleen al in de bedrijfssector Mobility – ten opzichte van de beoogde winstmarge van deze sector. Als gevolg hiervan kondigde Bosch in het afgelopen boekjaar een verdere reductie van ongeveer 13.000 banen aan. Hartung benadrukte dat de raad van bestuur zich bewust was van de gevolgen van deze beslissingen en de zorgen van de medewerkers ernstig nam. "Maar zelfs een bedrijf dat eigendom is van een stichting moet aan de toekomst denken en kan de zakelijke realiteit niet negeren." Bosch is van plan deze onvermijdelijke maatregelen in nauw overleg met de medewerkersvertegenwoordigers en op een zo sociaal verantwoord mogelijke manier door te voeren, ook al brengt dit in eerste instantie hoge kosten met zich mee.

Strategie 2030: Innovaties en overnames creëren zakelijke kansen

Ondanks de uitdagende omstandigheden ziet Bosch aanzienlijke kansen voor herstel in veel marktsegmenten. "We verwachten dat de marktdynamiek in het cruciale segment van softwaregestuurde mobiliteit aanvankelijk gematigd zal blijven, maar vervolgens aanzienlijk zal versnellen, met name in het komende decennium", aldus Hartung. De toeleverancier voor de auto-industrie boekt hoge orderaantallen, onder andere voor intelligente rijhulpsystemen en de bijbehorende sensortechnologie. Volgens Hartung worden de krachtige computers van Bosch voor softwaregestuurde mobiliteit zeer goed ontvangen in de markt. Vorig jaar sloot Bosch met zijn oplossingen voor autonoom rijden orders ter waarde van elf miljard euro af, waarmee het bedrijf zich staande wist te houden in de wereldwijde concurrentiestrijd. De voortdurende integratie van de recent overgenomen [verwarmings-, ventilatie- en airconditioningoplossingen \(HVAC\)](#) zorgt voor sterke groeivoorzichten: Bosch Home Comfort streeft ernaar de omzet op middellange termijn bijna te verdubbelen tot acht miljard euro en is nu al een van de grootste leveranciers ter wereld op het gebied van verwarming, ventilatie en koeling voor woningen en kleine commerciële gebouwen. De divisie Power Tools heeft de productontwikkelingsprocessen versneld, waardoor de time-to-market gemiddeld met twee maanden is verkort. Als onderdeel van een innovatieoffensief wil Power Tools tegen 2027 zo'n 2.000 nieuwe producten lanceren. Bosch breidt het gebruik van AI binnen alle bedrijfssectoren gestaag uit. Op de recente elektronikabeurs CES presenteerde het een AI-gestuurde, krachtige computer voor de realisatie van een AI-gestuurde autocockpit. Eind 2027 wil het bedrijf in totaal € 2,5 miljard hebben geïnvesteerd in AI, dat nu al in het hele bedrijf wordt ingezet.

Europa als vestigingsplaats voor bedrijven: Technologische scepsis brengt welvaart in gevaar

In de concurrentie tussen wereldregio's ziet Bosch grote potentie in Europa, mits beleidsmakers en de maatschappij hun bestaande scepsis ten opzichte van technologische vooruitgang kunnen overwinnen. Bosch-CEO Hartung uitte zijn bezorgdheid over de meest recente resultaten van de [Bosch Tech Compass](#). Deze enquête weerspiegelt de publieke houding ten opzichte van nieuwe technologieën in belangrijke geïndustrialiseerde landen. Volgens de enquête gelooft minder dan twee derde van de Duitsers in de positieve impact van technologische vooruitgang, en in Frankrijk liggen de cijfers nog lager. "Dit is zeer verontrustend", aldus Hartung. "De enige manier waarop een land, een samenleving, kan overleven in de mondiale concurrentie is als er ten minste voldoende wil is om technologische vooruitgang te boeken." Om dit te bereiken, moeten het bedrijfsleven, de maatschappij en de politiek nieuwe technologische gebieden zoals waterstof en AI moediger en daadkrachtiger aanpakken. Bosch, als een van de meest innovatieve bedrijven ter wereld, heeft hier een rol in te

spelen. Bosch behoort tot de grootste octrooiaanvragers in Europa en heeft sinds 2018 alleen al meer dan 2.000 octrooiaanvragen ingediend op het gebied van AI. Wat betreft protectionistische maatregelen ziet Hartung de noodzaak tot actie in Europa en roept hij wetgevers op om gerichte regelgeving voor lokaal geproduceerde content in te voeren. Dit zou de momenteel sterk verstoorde concurrentie weer eerlijker kunnen maken.

Zakelijke vooruitzichten 2025: wereldeconomie remt omzet in sectoren af

De uitdagende situatie in diverse focusmarkten van Bosch had een negatieve invloed op de verkoopresultaten van de bedrijfssectoren. "Ook Bosch voelde duidelijk de gevolgen van de zwakke wereldwijde economie in 2025", aldus [Markus Forschner](#), lid van de raad van bestuur en CFO van Robert Bosch GmbH. "Ondanks aanzienlijke onzekerheden en handelsbelemmeringen hebben we in de meeste markten stand kunnen houden." De omzet van de bedrijfssector **Mobility** bedroeg € 56 miljard, een lichte stijging van 0,3 procent ten opzichte van het voorgaande jaar. Gecorrigeerd voor wisselkoersen komt dit neer op een omzetsijging van 3,1 procent. De bedrijfssector **Industrial Technology** realiseerde een omzet van € 6,5 miljard en wist, ondanks de moeilijke situatie in de machinebouw en de bouwsector, met een lichte stijging van 0,9 procent het omzetniveau van het voorgaande jaar te handhaven. Gecorrigeerd voor wisselkoersen betekende dit zelfs een stijging van 3,2 procent. De omzet van de bedrijfssector **Consumer Goods** daalde met 1,9 procent tot € 19,9 miljard. Gecorrigeerd voor wisselkoersen betekende dit een stijging van 4 procent. Deze ontwikkeling was voornamelijk te wijten aan de aanhoudende terughoudendheid van consumenten om geld uit te geven. De bedrijfssector **Energy and Building Technology** realiseerde een omzet van € 8,4 miljard. Ondanks een gematigde bouwmarkt lag de omzet 12,3 procent hoger dan het voorgaande jaar, met een stijging van 15,3 procent gecorrigeerd voor wisselkoerseffecten. De overname in de markt voor verwarmings-, ventilatie- en airconditioningoplossingen compenseerde ruimschoots de verkoop van de productactiviteiten binnen de divisie Building Technology.

Zakelijke vooruitzichten 2025: Aanzienlijke wisselkoerseffecten op regionale verkopen

De uitdagende omstandigheden kwamen ook tot uiting in de regionale verkoopcijfers. "De situatie bleef gespannen in al onze wereldwijde regio's", aldus Forschner. "Onze activiteiten in Europa presteerden opnieuw het zwakst, terwijl de regio's Amerika en Azië-Pacific bemoedigender waren." In **Europa** daalde de omzet licht tot € 44,2 miljard. Dit vertegenwoordigde een nominale daling van 0,6 procent. Gecorrigeerd voor wisselkoersen komt dit neer op een stijging van 1,5 procent. In de regio **Amerika** steeg de omzet met 3,6 procent tot € 18,5 miljard. Gecorrigeerd voor wisselkoersen komt dit neer op een stijging

van 9,2 procent. In **Azië-Pacific** bedroeg de omzet € 28,3 miljard. In nominale termen vertegenwoordigt dit een stijging van 1,2 procent, en gecorrigeerd voor wisselkoersen een stijging van 5,6 procent.

Ontwikkeling van het personeelsbestand 2025 : Het aantal medewerkers daalt met één procent.

Op 31 december 2025 telde de Bosch Groep wereldwijd ongeveer 412.400 medewerkers, dat is ongeveer 5.400 minder (circa één procent) dan in het voorgaande jaar. Hoewel de overname bij Home Comfort het aantal medewerkers deed toenemen, zorgden de noodzakelijke personeelsreducties en de verkoop van Building Technologies voor een daling van het aantal medewerkers. In Duitsland was de grootste daling te zien, met ongeveer 6.500 medewerkers (bijna vijf procent) tot iets meer dan 123.100 .

Vooruitzichten voor 2026: concurrentie- en prijsdruk blijven toenemen

Bosch verwacht geen verbetering van de situatie in het huidige boekjaar. Het bedrijf voorspelt momenteel een wereldwijde economische groei van 2,3 procent voor 2026. "Veel indicatoren wijzen op een lichte vertraging van de wereldwijde economische groei", aldus Forschner. "De concurrentie- en prijsdruk zullen naar verwachting verder toenemen en de verhoogde heffingen zullen voor het eerst hun volle impact laten voelen. "Bosch verwacht aanzienlijke vooruitgang te boeken met de maatregelen die zijn genomen om de Strategie 2030 te implementeren. Met de verbetering van onze kosten- en concurrentiepositie verwachten we een positief effect op de marge", zei de CFO. "Maar gezien de zwakke economie en het ongunstige klimaat zullen we ons streefrendement van zeven procent op zijn vroegst pas in 2027 bereiken." De CFO benadrukte dat het absoluut noodzakelijk is om te werken aan uitgaven en structuren om de positie van Bosch in de wereldwijde concurrentie te behouden en om substantiële investeringen in toekomstgerichte gebieden te kunnen blijven financieren. Bosch legt daarmee een belangrijke basis voor de toekomstige ontwikkeling van het bedrijf.

Persafbeeldingen en infographics zijn beschikbaar via de Bosch Media Service op www.bosch-presse.de .

Contactpersoon voor journalisten in de Benelux :

Peter De Troch

Tel: +32 525 5346

E-mail: peter.detroch@be.bosch.com

De Bosch Groep is een toonaangevende wereldwijde leverancier van technologie en diensten. Er werken wereldwijd ongeveer 412.000 medewerkers (situatie op 31 december 2025). In 2025 realiseerde het bedrijf een omzet van 91 miljard euro. De activiteiten zijn onderverdeeld in vier bedrijfssectoren: Mobility, Industrial Technology, Consumer Goods en Energy and Building Technology. Met zijn zakelijke activiteiten streeft het bedrijf ernaar technologie te gebruiken om universele trends zoals automatisering, elektrificatie, digitalisering, connectiviteit en duurzaamheid vorm te geven. In deze context versterkt de brede diversificatie van Bosch over regio's en industrieën zijn innovatiekracht en robuustheid. Bosch maakt gebruik van zijn bewezen expertise op het gebied van sensortechnologie, software en diensten om klanten oplossingen over verschillende domeinen aan te bieden vanuit één bron. Het past ook zijn expertise op het gebied van connectiviteit en artificiële intelligentie toe om gebruiksvriendelijke, duurzame producten te ontwikkelen en te produceren. Met "Technologie voor het leven" wil Bosch de kwaliteit van leven verbeteren en natuurlijke hulpbronnen behouden. De Bosch Groep bestaat uit Robert Bosch GmbH en de ongeveer 490 dochterondernemingen en regionale filialen in meer dan 60 landen. Verkoop- en dienstverlenende partners meegerekend dekt het wereldwijde productie-, ontwikkelings- en verkoopnetwerk van Bosch nagenoeg elk land in de wereld. De innovatieve kracht van Bosch is essentieel voor de verdere ontwikkeling van het bedrijf. Bosch stelt ongeveer 82.000 medewerkers te werk in onderzoek en ontwikkeling in 136 locaties wereldwijd.

Het bedrijf werd in 1886 in Stuttgart opgericht door Robert Bosch (1861-1942) als 'Werkplaats voor fijne mechaniek en elektrotechniek'. De ondernemingsstructuur van Robert Bosch GmbH staat garant voor de ondernemingsautonomie van de Bosch Groep. Die structuur biedt de onderneming de mogelijkheid om op lange termijn te plannen en aanzienlijke voorinvesteringen kan doen om zijn toekomst veilig te stellen. In totaal is 94 procent van de aandelen van Robert Bosch GmbH in handen van Robert Bosch Stiftung GmbH, een liefdadigheidsstichting. De overige aandelen zijn in handen van Robert Bosch GmbH en van een vennootschap die eigendom is van de familie Bosch. De meerderheid van de stemrechten ligt bij Robert Bosch Industrietreuhand KG. Het is belast met de taak om het langdurige voortbestaan van het bedrijf en met name haar financiële onafhankelijkheid te waarborgen - in overeenstemming met de missie die is overgedragen in het testament van de oprichter van het bedrijf, Robert Bosch.