

08. Mai 2025
RF 11957

Ambitioniert und entschlossen in die Zukunft:

Bosch setzt auf die Stärken eines globalen Technologiekonzerns

Stefan Hartung,

Vorsitzender der Geschäftsführung der Robert Bosch GmbH,

und Markus Forschner,

Mitglied der Geschäftsführung,

anlässlich der Bilanzpressekonferenz am 8. Mai 2025

Es gilt das gesprochene Wort.

Robert Bosch GmbH
Postfach 10 60 50
70049 Stuttgart

Corporate Department
Communications &
Governmental Affairs
E-Mail:
joerg.kirchhoff@bosch.com
Telefon: +49 711 811-22227

Leitung: Prof. Dr. Christof Ehrhart
www.bosch-presse.de

Meine Damen und Herren,

auch in der modernen Physik gibt es noch ungelöste Probleme. Die meisten davon sind weit entfernt von unserem Alltag. Eines dieser Phänomene aber haben wir alle schon gesehen und oft auch am eigenen Leib erfahren: die Turbulenz.

Bislang gibt es kein Modell, um Wasserwirbel im Fluss oder Luftströme im Sturm wirklich vollständig zu beschreiben: Die Dynamik ist im Wortsinne unberechenbar. Man ist ihr jedoch keineswegs hilflos ausgeliefert. Wer in rauem Fahrwasser unterwegs ist, sollte entschlossen gegensteuern und gleichzeitig die Strömung nutzen, sollte auf alles gefasst sein und jederzeit reagieren können, sollte seine Kräfte gut einteilen, und vor allem sollte er oder sie dabei das Ziel nicht aus den Augen verlieren. Bei Bosch jedenfalls sind wir fest entschlossen, uns von den aktuellen Turbulenzen nicht verunsichern zu lassen. Wir bleiben auf Kurs. Und damit herzlich willkommen zu unserer Bilanzpressekonferenz, ich freue mich sehr, dass Sie bei uns zu Gast sind, ob hier vor Ort oder auch im Webcast.

Wir spüren derzeit massive Umbrüche in unserem Umfeld. Weltpolitisch erleben wir eine auseinanderdriftende Ordnung, in der sich neue Machtkonstellationen herausbilden und sogar geltende Regeln in Frage gestellt werden. In der globalen Wirtschaft gerät der freie Handel massiv unter Druck, in Deutschland und Europa soll gleichzeitig die jahrelang schwächelnde Konjunktur durch gewaltige Finanzpakete angeschoben werden. Und während unsere alten Gewissheiten ins Wanken geraten, entwickeln sich überall neue Technologien, von der KI bis zum Quantencomputer – in einem solch hohen Tempo und Ausmaß, dass wir die Veränderungen und die Chancen, die sich daraus ergeben, noch gar nicht vollständig absehen können.

All das hat bei vielen Menschen und Unternehmen, vor allem in Deutschland und Europa, für eine spürbare Verunsicherung und damit auch für eine Zurückhaltung bei Konsum und Investitionen gesorgt. Und bekanntlich konnten wir uns auch bei Bosch dieser widrigen Lage nicht völlig entziehen. Mein Kollege Markus Forschner wird nachher noch ausführlich auf die aktuelle und voraussichtliche Geschäftslage eingehen – aber leider, so viel kann ich schon verraten, sieht es derzeit nicht nach einer klaren Kehrtwende noch in diesem Jahr aus.

Und doch halten wir bei Bosch an unserer mittelfristigen Ausrichtung fest. Unsere „Strategie 2030“ gibt uns dabei konkrete Ziele vor: Bis 2030 wollen wir ein durchschnittliches jährliches Wachstum von mindestens sechs Prozent und eine Rendite von mindestens sieben Prozent erreichen. Das ist angesichts der erwähnten Turbulenzen eine äußerst anspruchsvolle Aufgabe. Hinzu kommt ein deutlich stärkerer Wettbewerb, insbesondere mit chinesischen Anbietern. Wir werden also weiterhin sehr intensiv an unseren Kosten und Strukturen arbeiten müssen. Das erfordert eine klare Fokussierung auf Geschäftsfelder und Regionen mit attraktiven Gewinnaussichten, und das bedeutet leider auch, dass die Zahl der Arbeitsplätze, insbesondere in Deutschland und Europa, abnehmen wird. Wir haben bereits Strukturanpassungen und Stellenstreichungen in verschiedenen Bereichen angekündigt. Hierzu stehen wir seit längerem im Austausch mit den Arbeitnehmervertretern. Jetzt gilt es, schnell gemeinsam Maßnahmen zu vereinbaren und in die Umsetzung zu kommen – nur dann schaffen wir die Voraussetzungen, auch kurzfristig auftretende Chancen in einem dynamischen Marktumfeld wahrzunehmen. Verzögerungen können wir uns nicht mehr leisten, das schwächt unsere Position im Wettbewerb weiter.

Die „Strategie 2030“ sieht zudem vor, dass wir spätestens in fünf Jahren zu den führenden drei Anbietern in unseren wesentlichen Märkten gehören. Die Einschränkungen im freien Handel könnten allerdings dazu führen, dass wir unsere Produkte und Technologien regional noch differenzierter entwickeln und anbieten werden. Es gibt schon heute weder das Weltauto noch den Weltkühlschrank. Aber auch für regionale Lösungen müssen Rohstoffe und Fähigkeiten aus verschiedenen Teilen der Welt zusammengeführt werden. Der wirtschaftliche Austausch wird also schwieriger und teurer – bleibt aber über alle Handelsschranken hinweg notwendig. Deshalb bleibe ich optimistisch: Die Märkte in Amerika und Asien werden für deutsche Unternehmen attraktiv bleiben. Gerade in Nordamerika und Indien wollen wir in den kommenden Jahren deutlich stärker wachsen als bisher. Das ist für uns keine Frage der Tagespolitik, sondern ein fester Bestandteil unserer langfristigen Strategie.

Unsere Ziele bleiben ambitioniert. Sie müssen es auch sein, wenn wir aus all den genannten Umbrüchen gestärkt hervorgehen wollen. Deshalb haben wir unseren Geschäftsbericht in diesem Jahr unter das Motto *ambitions* gestellt. Das heißt nichts anderes, als dass wir unsere Stärken als globaler Technologiekonzern mutig und mit vollem Einsatz nutzen werden. Eine dieser Stärken ist unsere Innovationskraft, die sich unter anderem darin zeigt, dass wir 2024 mehr als 6 700 Erfindungen zum Patent angemeldet haben. Das Analysehaus Clarivate hat Bosch zum vierten Mal hintereinander unter die 100 innovationsstärksten Unternehmen weltweit gelistet, und beim Deutschen Patentamt steht Bosch seit 18 Jahren auf Platz Eins der einreichenden Unternehmen.

Innovationen sind auch die besten Impulse für eine anziehende Wirtschaft. Deshalb unterstützen wir als Wagniskapitalgeber weltweit Start-ups, die wie wir an „Technik fürs Leben“ arbeiten. Unsere Tochtergesellschaft Robert Bosch Venture Capital legt dafür jetzt den inzwischen sechsten Fonds mit einem Volumen von 250 Millionen Euro auf. Die Investitionsschwerpunkte liegen in Bereichen wie Energieeffizienz und Künstlicher Intelligenz und sind meistens langfristig angelegt. So können Start-ups Innovationen anschieben, von denen nicht nur unsere Geschäftsbereiche, sondern auch Wirtschaft und Gesellschaft profitieren. Bosch will deshalb auch im widrigen Umfeld ein verlässlicher Partner für die weltweite Start-up-Branche bleiben.

Das passt zu einer weiteren Stärke von Bosch – und das ist unser langer Atem. Oder anders gesagt: Resilienz durch Kontinuität. Dazu ein Beispiel: Vor 30 Jahren hat Bosch den Schleuderschutz ESP auf den Markt gebracht und seither immer weiterentwickelt. Bislang haben wir weltweit über 350 Millionen Einheiten verkauft, die nach den Berechnungen unserer Unfallforschung allein in Europa mehr als 22 000 Menschenleben gerettet haben. Und ab Herbst schlagen wir mit unserer hydraulischen Brake-by-Wire-Lösung das nächste Kapitel in der Bremstechnik auf. Das ESP ist weiterhin ein zentraler Bestandteil, aber nun fällt die mechanische Verbindung zwischen Bremspedal und Bremssystem weg. Damit wird das Fahrzeug nicht nur leichter, sondern die Komponenten können auch flexibel eingebaut werden – dort, wo es am sichersten und leisesten ist und wo am meisten Platz gespart wird.

Dieser Erfolg wäre ohne unsere jahrzehntelange Erfahrung kaum möglich. Die Zukunft allerdings wird vom softwaredefinierten Fahrzeug bestimmt. Unser Anspruch ist es, auch dabei ganz vorne mitzuspielen und ein wertvoller Partner für die Hersteller zu sein, so wie seit jeher.

Bosch-Lösungen und Produkte wie zentrale Rechner für softwaredefinierte Fahrzeuge sind bereits weltweit in Serie. Wir wissen aber sehr genau, dass Erfahrung in der neuen Kunden- und Wettbewerbswelt zwar durchaus hilfreich, aber nicht allein entscheidend ist. Jetzt geht es um tiefes Wissen – sowohl domänenspezifisch wie auch -übergreifend – plus Schnelligkeit plus Flexibilität. Und wir sind gut unterwegs: Beim umfassenden Fahrzeugverständnis sind wir führend, und bei Tempo und Bewegung sind wir stark genug, um auch in China ganz vorne mitzuspielen. Erst vor wenigen Tagen haben wir auf der Auto Shanghai eine ganze Reihe an Neuheiten gezeigt: zum Beispiel die neue Bosch ADAS-Produktfamilie. Dabei handelt es sich um ein Baukastensystem für die Fahrassistenz in drei Varianten: für das Einstiegssegment, für die Mittel- sowie für die Oberklasse. Zudem haben wir einen Cockpit-Fahrzeugcomputer mit KI-Funktionen präsentiert. Die Lösungen wurden dabei besonders schnell zur Marktreife gebracht. Der nächste Schritt ist nun, auch in anderen Regionen genau zu prüfen, wie wir gerade im Bereich der softwaredefinierten Mobilität noch schneller werden können.

Meine Damen und Herren, in turbulenten Zeiten braucht man einen festen Stand. In einer Welt aber, die sich in konkurrierende Blöcke aufteilt, können wir unsere Interessen nur innerhalb einer eng verbundenen und selbstbewussten Europäischen Union verfolgen. Wir sollten deshalb alles daransetzen, die EU weiter zu stärken. Dazu zählen etwa die Vertiefung des Binnenmarktes, der Abbau von Bürokratie und der zügige Ausbau der schon viel zu lange nur diskutierten Kapitalmarktunion. Dazu zählt aber auch der Mut zu weitreichenden Reformen und Entscheidungen. Wenn wir als Europäer auf der Weltbühne mitreden wollen, müssen unsere Industrien so wettbewerbsfähig wie möglich sein. Schließlich sorgt eine robuste Wirtschaft nicht nur für

gesellschaftlichen Wohlstand. Sondern auch für die Mittel, die wir brauchen, um unsere Sicherheit und unsere Freiheit selbst gewährleisten zu können.

Die umfassenden Finanzpakete aus Brüssel und Berlin sind deshalb vom Prinzip her eine gute Sache – wenn sie von einem sehr sorgfältigen Blick auf die bisherige Ausgabenpolitik begleitet werden. Neue Schulden entbinden nicht von der Pflicht, überall dort zu sparen, wo es möglich ist. Und die Milliardenpakete sollten gezielt in die geplanten Reformen investiert werden. Denn derzeit ist ein „weiter so“ in Wahrheit nur ein Schritt zurück. Um unsere Demokratie und unsere Wirtschaft auch langfristig zu stabilisieren, brauchen wir keine halbherzigen Kompromisse, sondern konkrete Schritte und Maßnahmen.

Dabei ist eines selbstverständlich: Ob es nun politischen Rückenwind gibt oder auch nicht – für die Zukunft von Bosch sind wir selbst verantwortlich. Auf welche Technologien wir dabei besonders setzen, erzähle ich Ihnen nach dem Zahlenüberblick – und dafür übergebe ich nun an meinen Kollegen Markus Forschner.

Dr. Markus Forschner über die Geschäftslage:

Frühzeitiges Handeln sichert Spielräume in unsicheren Zeiten

Meine Damen und Herren,

auch von mir ein herzliches Willkommen. Ich möchte wie Stefan Hartung das Stichwort „Ambitionen“ aufgreifen: Wir haben das Ziel, unsere insgesamt bereits gute weltweite Marktposition mindestens zu behaupten und unsere Aktivitäten in Regionen wie Nordamerika und Indien weiter auszubauen, die für uns erhebliches zusätzliches Wachstumspotenzial bieten. Zu unseren Ambitionen gehört es auch, die

Wettbewerbsfähigkeit und Robustheit unseres Unternehmens weltweit weiter zu stärken. Denn eines ist sicher in diesen unsicheren Zeiten: Die Bedeutung wettbewerbsfähiger und robuster Strukturen steigt. Und frühzeitiges Handeln eröffnet auch bei schwierigen Rahmenbedingungen die finanziellen Spielräume für die Innovationen, Investitionen und Akquisitionen der Zukunft. Damit habe ich wesentliche Herausforderungen genannt, die sowohl den Jahresabschluss 2024 als auch unsere Arbeit im laufenden Jahr sowie darüber hinaus prägen werden. Ich werde mich auf die wichtigsten Einflussfaktoren konzentrieren, zumal die Geschäftszahlen für 2024 kaum von den Anfang Februar kommunizierten Zahlen abweichen.

Haupteinflussfaktor auf unser Geschäft war 2024 die Schwäche unserer Kernmärkte. Die Automobilproduktion einschließlich schwerer Nutzfahrzeuge ging auf 93 Millionen Einheiten gegenüber 94 Millionen Einheiten im Vorjahr zurück. In der Europäischen Union und dem Vereinigten Königreich betrug der Rückgang sogar 6,7 Prozent. Zudem setzen sich Zukunftstechnologien wie Elektromobilität, Brennstoffzelle und automatisiertes Fahren erheblich langsamer durch, als die Branche erwartet hat, und mit großen regionalen Unterschieden. Führend bei diesen Zukunftsthemen ist inzwischen China mit mehr als 31 Millionen Fahrzeugen der größte Fahrzeugproduzent weltweit und damit erstmals größer als Europa und Nordamerika zusammen – mit 14,9 Millionen Fahrzeugen in Europa und 16,2 Millionen in Nordamerika. Unsere beiden weiteren Kernmärkte Maschinenbau und insbesondere auch die Bauindustrie erleben zudem schwierige Zeiten. Und der Heizungsmarkt in Europa und besonders in Deutschland leidet immer noch unter erheblichen Verwerfungen aufgrund veränderter Förderbedingungen.

Angesichts dieser Marktentwicklung hielt sich der Umsatzrückgang der Bosch-Gruppe mit 1,4 Prozent auf 90,3 Milliarden Euro in Grenzen; wechsellkursbereinigt ging der Umsatz um 0,5 Prozent zurück. In unseren Planungen hatten wir jedoch insgesamt mit deutlichen Umsatzzuwächsen gerechnet. Dies gilt auch für Zukunftsfelder wie die Elektromobilität und das automatisierte Fahren. Sie wachsen zwar, aber langsamer als erwartet. Entsprechend fehlten Deckungsbeiträge, was die EBIT-Marge stark belastet. Das war auch der wesentliche Faktor für den Ergebnismrückgang. Umso wichtiger war es, dass wir bereits im vergangenen Jahr umfangreiche zusätzliche Strukturanpassungen angekündigt haben, auch wenn sie zunächst das Ergebnis zusätzlich reduziert haben. Mit unseren umfangreichen Maßnahmen bei den Kosten über die gesamte Wertschöpfungskette zur breiten Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit konnten wir die beiden wesentlichen Effekte – fehlende Deckungsbeiträge und zusätzliche Strukturmaßnahmen – zwar abfedern, aber nicht kompensieren. Als Folge liegt die operative EBIT-Rendite mit 3,5 Prozent deutlich unter dem Vorjahreswert von 5,3 Prozent.

Dieser Ergebnismrückgang kann uns nicht zufriedenstellen, aber mit unseren angekündigten Strukturmaßnahmen und der intensiven Kostenarbeit in allen Bereichen schaffen wir das Fundament für künftige Ertragsverbesserungen. Damit sichern wir unsere finanzielle Solidität und Robustheit. So haben wir unsere Zielrendite von sieben Prozent für 2026 weiter im Blick. Dies setzt aber auch anziehendes Wachstum voraus. Und es bedeutet harte Arbeit. Wichtig ist uns aber, die Balance zu halten und weiter in die Zukunft zu investieren. Allein 2024 haben wir erneut mit 5,1 Milliarden Euro für Investitionen sowie 7,8 Milliarden Euro für Forschungs- und Entwicklungskosten fast 13 Milliarden Euro an Vorleistungen erbracht.

Erfreulich ist, dass wir 2024 einen Free-Cash-Flow von 0,9 Milliarden Euro oder ein Prozent vom Umsatz erzielt haben, wie wir es uns vorgenommen hatten. Unsere finanzielle Robustheit zeigt sich in der Eigenkapitalquote von 44,3 Prozent – ein leichtes Plus von 0,1 Prozentpunkten – und einer hohen Liquidität von 8,2 Milliarden Euro nach 7,4 Milliarden Euro im Vorjahr. Unsere konservative Finanzpolitik sichert uns Flexibilität. Sie erlaubt uns auch in herausfordernden Zeiten große Akquisitionen wie in der Heizungs-, Klimatisierungs- und Lüftungstechnik vorzunehmen und erhebliche Investitionen zu tätigen.

Bevor ich auf die weiteren Herausforderungen eingehe, die uns das Geschäftsjahr 2025 bringt, kurz noch ein Blick auf die Regionen und die Unternehmensbereiche. Im Jahr 2024 erzielten wir erstmals mit 50,7 Prozent mehr als die Hälfte des Umsatzes außerhalb Europas. Während der Umsatz in Europa um 4,9 Prozent zurückging, legte er in Amerika um 4,8 Prozent und in Asien-Pazifik um 0,7 Prozent zu. Die Grafik zeigt auch die wechsellkursbereinigten Werte.

Bei Mobility konnten wir aufgrund unserer breiten internationalen Aufstellung das Vorjahresniveau mit 55,8 Milliarden Euro in etwa halten. Bei Industrial Technology führte die schwierige Lage der Bauindustrie sowie im Maschinen- und Anlagenbau, den Kernmärkten des Unternehmensbereichs, zu einem Umsatzeinbruch um 13 Prozent auf 6,4 Milliarden Euro. Auch unser Unternehmensbereich Consumer Goods hängt partiell an der Bauindustrie. Hier war aber bei Haushaltsgeräten eine im Jahresverlauf anziehende Einzelhandelsnachfrage zu spüren, was zu einem leichten Wachstum von 1,6 Prozent auf 20,3 Milliarden Euro führte. Ausschlaggebend für den Umsatzrückgang bei Energy and Building Technology um 2,7 Prozent auf 7,5 Milliarden Euro waren die Verwerfungen auf dem Heizungsmarkt. Auch hier

sind in der Grafik zusätzlich die wechselkursbereinigten Werte aufgeführt.

Alle Unternehmensbereiche – selbst Industrial Technology – weisen dabei positive operative Ergebniszahlen auf. Die operativen EBIT-Renditen von Mobility mit 3,8 Prozent und Consumer Goods mit 3,5 Prozent liegen auf dem Niveau der Bosch-Gruppe, die Rendite von Energy and Building Technology mit 4,9 Prozent deutlich darüber. Industrial Technology kommt angesichts des massiven Markteinbruchs auf eine Rendite von 1,2 Prozent.

Zusätzliche Strukturmaßnahmen sind in allen Bereichen erforderlich. Die Beschäftigtenzahl sank 2024 weltweit um 2,7 Prozent auf rund 417 900. Dies betraf insbesondere die Unternehmensbereiche Mobility, Industrial Technology und Consumer Goods, in geringerem Maße Energy and Building Technology. Regional waren – wie die Grafik zudem zeigt – vor allem Europa und Deutschland betroffen; aber auch in Asien-Pazifik und Amerika gingen die Beschäftigtenzahlen etwas zurück.

Soweit zu 2024. Prognosen für das laufende Geschäftsjahr 2025 sind in diesen unsicheren und volatilen Zeiten eine große Herausforderung. Wir gehen aber davon aus, dass der Welthandel und damit die Weltwirtschaft in Summe unter den zunehmenden Handelsbarrieren leiden werden. Das spiegelt auch unsere Prognose für die weltweite Wirtschaftsleistung von 2¼ bis 2¾ Prozent wider, während das Wachstum 2024 bei 2,8 Prozent lag. Die Konjunkturreffekte aus den deutschen und europäischen Infrastrukturpaketen lassen sich bislang nur bedingt abschätzen. Ähnliches gilt für belastende Ergebniseffekte aus den zusätzlichen Zöllen, auch wenn wir die Risiken eng verfolgen. Es ist

angesichts der Volatilität der Diskussion zu früh, hier konkrete Zahlen zu nennen. Eine grundsätzliche Konsequenz ist für uns als global agierendes Unternehmen der weitere Ausbau unserer Regionalstrategie. Ein wichtiger Grund ist und bleibt die Nähe zum Kunden. Und damit stärken wir auch die Robustheit unserer Lieferketten.

In den ersten drei Monaten 2025 konnten wir unseren Umsatz in Euro wie auch wechsellkursbereinigt in der Bosch-Gruppe um rund vier Prozent steigern. Überproportional stieg der Umsatz im Unternehmensbereich Mobility mit rund sieben Prozent, während sich die schwierige Phase bei Industrial Technology mit einem Rückgang um sieben Prozent fortsetzte. Die Erlöse leicht steigern konnten Consumer Goods mit rund ein Prozent und Energy and Building Technology mit rund drei Prozent. Unser ambitioniertes Ziel ist es, 2025 trotz aller Widrigkeiten und weiterhin eher schwacher Kernmärkte den Umsatz organisch um ein bis drei Prozent zu steigern. Unter der Prämisse, dass wir wie geplant im Laufe des Sommers 2025 die Übernahme im Heizungs-, Klimatisierungs- und Lüftungsbereich abschließen können, dürfte das Wachstum für dieses Jahr noch ein bis zwei Prozentpunkte höher ausfallen. Die erstmalig ganzjährige Konsolidierung der Akquisition würde dann im Geschäftsjahr 2026 erfolgen. Das Ergebnis der Bosch-Gruppe wollen wir trotz der Risiken aus der Zolldiskussion verbessern. Zudem streben wir einen Free-Cash-Flow auf Vorjahresniveau an. Sie sehen, wir bleiben auch in diesen Zeiten ambitioniert. Damit gebe ich zurück an Stefan Hartung.

Dr. Stefan Hartung zur Umsetzung unserer Strategie:

Vielen Dank, Markus. Unser Umfeld bleibt zunächst also unsicher, und wir müssen mit erheblichen Risiken rechnen. Wenn wir dennoch von Ambition sprechen, so bedeutet das insbesondere, dass wir bei allen Chancen, die sich uns bieten, konsequent zugreifen wollen. Und davon gibt es einige – in allen unseren Unternehmensbereichen:

In der Mobilität hält die Transformation weiter an. Die Nachfrage nach Verbrennern der neuesten Generation hilft uns zwar im Übergang, führt allerdings dazu, dass unsere Anlagen für die E-Mobilität, in die wir sehr viel investiert haben, jetzt nicht ausgelastet sind. Auf mittlere und lange Sicht jedoch wird sich die Elektromobilität durchsetzen. Bosch hat dafür die richtigen Kompetenzen und Produkte. Allein in diesem Jahr gehen wir mit rund 50 Projekten in Serie, überall auf der Welt und besonders in Europa und in China. Insgesamt haben wir bereits mehr als 17 Millionen Antriebskomponenten für batterieelektrische und hybride Fahrzeuge geliefert, darunter zum Beispiel 5,5 Millionen Elektromotoren.

Eine weitere Zukunftstechnologie ist der Wasserstoffmotor. Der Wasserstoffmotor ist wie ein Verbrenner aufgebaut, stößt lokal kein CO₂ aus und eignet sich vor allem für schwere Offroad-Lkw und starke Bau- oder Landmaschinen. Auch wenn wir relevantes Marktwachstum erst ab dem Ende dieses Jahrzehnts erwarten, so ist die Lösung technologisch schon weit fortgeschritten. Politisch leider noch nicht. Denn die EU erhebt zwar keine Energiesteuer für die Nutzung von Wasserstoff in Brennstoffzellen, wohl aber für die Nutzung in Verbrennungsmotoren. Das sorgt bei vielen Tankstellen für Unsicherheit, so dass sie das Betanken von Wasserstoffmotoren aktuell nicht anbieten. Allerdings

erlaubt die EU unter Umständen auch Steuerbefreiungen. Das sollte die Bundesregierung nutzen und den Wasserstoffmotor jetzt zeitnah von der Energiesteuer befreien.

Das Thema Wasserstoff bleibt ohnehin wichtig für uns – auch wenn es in dem Bereich langsamer vorangeht als erwartet. Auf der Hannover Messe haben wir neulich unsere Hybrion-Stacks vorgestellt. Sie sind das Herzstück für Elektrolyse-Anlagen, mit denen sich Wasserstoff erzeugen lässt. Für uns ist das ein strategisches Wachstumsfeld: Wir können hier unsere Brennstoffzellen-Kompetenz ebenso wie Erfahrungen in der Serienproduktion hervorragend einsetzen, um Skaleneffekte zu erzielen und Kosten zu senken. Dass wir uns zuvor von der stationären Brennstoffzelle verabschiedet haben, unterstreicht die Entschlossenheit, mit der wir unsere Strategie verfolgen: Ambition braucht schließlich auch Konsequenz.

Ein wichtiges Wachstumsfeld ist auch der Einsatz von KI in der Mobilität, und hier insbesondere bei der Fahrerassistenz und beim automatisierten Fahren. Die Stärke von Bosch liegt in der Verbindung von sogenanntem föderiertem Lernen mit einer riesigen Menge an Verkehrsdaten, die wir auf der ganzen Welt mit unserer Sensorik aufgezeichnet haben. Dabei trainieren mehrere dezentrale Server eine gemeinsame KI-Anwendung, ohne dass die Daten selbst ausgetauscht werden. So können regionale Vorschriften zum Datenschutz erfüllt und globale KI-Lösungen schneller entwickelt werden. Föderiertes Lernen wurde bereits erfolgreich in der Entwicklung unserer Multifunktionskamera eingesetzt und kommt auch in der neuen Kamerageneration zum Einsatz.

Der Wettbewerb um die besten Innovationen hat aber nicht nur im Automobilbereich deutlich angezogen. Auch bei den Consumer Goods müssen wir uns strategisch auf veränderte, anspruchsvollere Markt- und Kundenanforderungen einstellen. Dabei setzen wir im Geschäftsbereich Power Tools vor allem auf den Ausbau des Akku-Geräte-Sortiments sowie auf Innovationen, die neue Geschäftsfelder erschließen. Schon 2024 haben wir die Zahl an Produkteinführungen erheblich gesteigert, und in diesem Jahr werden wir allein im Geschäftsfeld der Elektrowerkzeuge mit rund 90 geplanten Neueinführungen den Ausbau unseres Portfolios nochmals deutlich beschleunigen.

Bei den Hausgeräten bringen wir in diesem Jahr – wie angekündigt – das weltweit erste *Matter*-fähige Hausgerät auf den Markt – eine besonders sparsame XXL-Kühl-Gefrier-Kombination aus unserem Werk in Giengen. *Matter* ist ein neuer Verbindungsstandard, der herstellerübergreifend eine einfache, sichere und schnelle Vernetzung ermöglicht. Und auch unsere Bosch Green Collection kommt bei den Kunden gut an. In den Geräten ist CO₂-reduzierter Stahl und bio-basierter Kunststoff verbaut, wodurch sich der aus dem Material resultierende CO₂-Fußabdruck um 50 Prozent reduziert.¹

Die Hausgerätesparte liefert zudem ein aktuelles Beispiel für unsere globale Ausrichtung: Die BSH fährt derzeit ihre erste Fabrik auf dem afrikanischen Kontinent hoch. In dem Werk in Ägypten können rund

¹ Im Vergleich zu einem vergleichbaren Bosch-Kühl-Gefrierschrank mit herkömmlichem Produktionsmaterial (Standardgröße: KGN39VXAT, XL-Größe: KGN492IAF). Berechnung des CO₂-Fußabdrucks des Produktionsmaterials (ohne Verpackung) auf Basis von ISO 14067. In der Produktion wird das CO₂-reduzierte Material teilweise mit herkömmlichem Material gemischt, wird aber durch Massenbilanzierung (gemäß ISO 22095) den Bosch Green Collection Kühl-Gefrierkombinationen zugewiesen. Verifiziert und bestätigt durch den TÜV Rheinland.

350 000 Backöfen pro Jahr für den regionalen Markt gefertigt werden – speziell angepasst an die Bedürfnisse in Afrika und im mittleren Osten.

Im Unternehmensbereich Energy and Building Technology freuen wir uns darauf, ab Mitte des Jahres ganz oben an der Weltspitze der Heiz- und Klimatechnik mitzuspielen. Denn dann sollten die kartellbehördlichen Zusagen vorliegen, so dass wir den größten Zukauf unserer Geschichte abschließen können – die Übernahme des Heizungs-, Lüftungs- und Klimatisierungsgeschäfts für Wohn- und kleine Gewerbegebäude von Johnson Controls und Hitachi. Bei der Integrationsplanung sind wir derzeit gut unterwegs, und wenn es losgeht, versprechen wir uns starkes Wachstum vor allem in Nordamerika und Indien, passend zur Gesamtstrategie von Bosch.

Im Geschäftsbereich Building Technologies kommen wir mit unserer Fokussierung auf das Integratorgeschäft ebenfalls gut voran. Mit kleineren Zukäufen in Deutschland und Nordamerika haben wir den wichtigen Wachstumsbereich der Gebäudeautomation gestärkt. Und auch hier setzen wir bei unseren Lösungen zunehmend auf KI. Zum Beispiel bei der Brandfrüherkennung in der freien Natur. Dabei wird ein Netzwerk mit speziellen Detektoren installiert, in denen intelligente Gasensoren von Bosch Sensortec verbaut sind. Mithilfe eines KI-basierenden Algorithmus erkennt das System frühzeitig Rauchgase, alarmiert die Einsatzkräfte und versorgt sie direkt mit allen relevanten Informationen.

Insgesamt wollen wir das operative Ergebnis im Unternehmensbereich Energy and Building Technology bis 2030 verdoppeln. Auch das ist ein Teil unserer Wachstumsstrategie.

In der Industrietechnik sehen wir derzeit eine gewisse Stabilisierung beim Auftragseingang – ob sich das so fortsetzen wird, ist allerdings noch nicht abzusehen, insbesondere mit Blick auf die anhaltenden Unsicherheiten in der Handelspolitik. Unsere Ziele bleiben aber auch hier unverändert: Bis Anfang der nächsten Dekade wollen wir in der Industrietechnik allein mit Software und softwarebezogenen Services einen Umsatz von rund einer Milliarde Euro erzielen. Dabei profitieren wir von unseren eigenen Erfahrungen in der Fertigung – wir verkaufen unsere Lösungen vom Anwender zum Anwender.

Außerdem investieren wir in unser weltweites Produktionsnetzwerk, in wichtige Zukunftsfelder wie die Digitalisierung und Künstliche Intelligenz sowie die Wasserstoffindustrie. In der Fabrikautomation richtet sich der Vertrieb künftig stärker auf wichtige Wachstumsbranchen wie die Fertigung von Batterien, Halbleitern und Konsumgütern aus.

Meine Damen und Herren, bevor wir nun zur Fragerunde kommen, noch eine grundsätzliche Anmerkung. Es ist schon ein paar Mal durchgeklungen: Nachhaltigkeit bleibt für uns ein zentrales Thema, und nachhaltige Technologien bleiben ein Wachstumsgeschäft. Sie müssen es auch bleiben, denn der Klimawandel verschwindet ja nicht, bloß weil wir uns plötzlich mit ganz anderen Herausforderungen beschäftigen müssen.

Bosch ist mit seinen weltweit mehr als 450 Standorten als eines der ersten globalen Industrieunternehmen bereits seit 2020 klimaneutral.²

² Bereits seit 2020 ist die Bosch-Gruppe mit ihren weltweit mehr als 450 Standorten insgesamt CO₂-neutral (Scope 1 & 2 gemäß [Greenhouse Gas Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard](#)). Dazu nutzt Bosch vier Hebel: Steigerung der Energieeffizienz, Eigenerzeugung von Energie aus regenerativen Quellen, Bezug von Grünstrom sowie Kompensation verbleibender CO₂-Emissionen durch Carbon Credits. Weitere Erläuterungen zur Nachhaltigkeitsstrategie der Bosch-Gruppe unter [nachhaltigkeit.bosch.com](https://www.bosch.com/nachhaltigkeit).

Wir wollen aber auch die sogenannten Scope-3-Emissionen verringern, also die, die außerhalb des direkten Einflussbereichs von Bosch entstehen, etwa bei Zulieferern, in der Logistik oder auch bei der Produktnutzung. Bisher war unser Ziel, diese Emissionen bis 2030 um 15 Prozent zu senken. Dieses Ziel haben wir nun verdoppelt: wir wollen – im Vergleich zum Basisjahr 2018 – unsere Scope-3-Emissionen in den kommenden fünf Jahren um absolut 30 Prozent verringern, unabhängig von unseren Wachstumszielen, und unabhängig von allen Turbulenzen. Auch das ist Ambition.

Vielen Dank!