



Bosch-Geschäftsbericht 2011

Bosch-Vision

Werte schaffen – Werte leben

Fairness

Initiative

Konsequenz

Zukunftsorientierung

Offenheit

Vertrauen

Ertragsorientierung

Legalität

Technologie

Zuverlässigkeit

Glaubwürdigkeit

Als führendes Technologie- und Dienstleistungsunternehmen nutzen wir weltweit unsere Chancen für eine kraftvolle Weiterentwicklung. Wir haben den Anspruch, mit innovativen und nutzbringenden Lösungen die Lebensqualität zu fördern. Wir setzen dabei auf unsere Kernkompetenzen in der Automobil- und Industrietechnik sowie bei Leistungen für den gewerblichen und privaten Gebrauch.

Wir suchen bei allem, was wir tun, den nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg und eine führende Marktposition. Unternehmerische Selbstständigkeit und finanzielle Unabhängigkeit ermöglichen uns ein langfristig ausgerichtetes Handeln. Im Sinne unseres Unternehmensgründers übernehmen wir im besonderen Maße gesellschaftliche und ökologische Verantwortung – wo immer wir tätig sind.

Wir überzeugen unsere Kunden durch Innovationskraft und Wirtschaftlichkeit, durch Zuverlässigkeit und Qualität. Unsere Strukturen, Prozesse und Führungsinstrumente sind klar und zielgerichtet – sie unterstützen die Anforderungen des jeweiligen Geschäfts. Wir handeln nach einheitlichen Prinzipien. Uns treibt der Wille, vereinbarte Ziele gemeinsam zu erreichen.

Als Mitarbeiter verbindet uns in aller Welt ein einzigartiger Zusammenhalt durch tägliches Leben unserer Werte. Wir schöpfen aus der Vielfalt der Kulturen zusätzliche Kraft. Wir erleben unsere Aufgabe als herausfordernd, engagieren uns mit Freude und sind stolz darauf, bei Bosch zu sein.

Kulturelle Vielfalt
Verantwortlichkeit

Wenn wir in einer globalen und komplexen Welt erfolgreich im Team zusammenarbeiten wollen, brauchen wir ein gemeinsames Zukunftsbild für unser Unternehmen. Diese Vision hilft uns, unser strategisches Denken und Handeln klar auszurichten.



BOSCH

Technik fürs Leben

Eckdaten

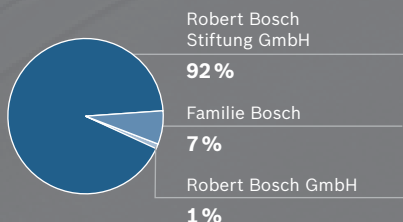
Bosch-Gruppe	2010	2011
Umsatz	47 259	51 494
Veränderung gegenüber Vorjahr in Prozent	+ 24	+ 9,0
Anteil außerhalb Deutschlands in Prozent vom Umsatz	77	77
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	3 810	4 190
in Prozent vom Umsatz	8,1	8,1
Investitionen in Sachanlagen	2 379	3 226
in Prozent der Abschreibungen	100	142
Mitarbeiter		
im Jahresmittel	276 418	295 256
am 1. Januar 2011/2012	283 507	302 519
Bilanzsumme	52 683	54 616
Eigenkapital	26 243	26 917
in Prozent der Bilanzsumme	50	49
Ergebnis vor Steuern	3 485	2 628
in Prozent vom Umsatz	7,4	5,1
Ergebnis nach Steuern	2 489	1 820
Bilanzgewinn (Dividende der Robert Bosch GmbH)	82	88

Werte in Millionen Euro

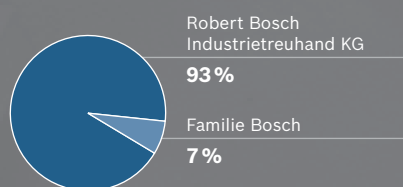
Die Bosch-Gruppe im Überblick

Gesellschafter der Robert Bosch GmbH

Anteile



Stimmrechte



Die Bosch-Gruppe ist ein international führendes Technologie- und Dienstleistungsunternehmen. Mit Kraftfahrzeug- und Industrietechnik sowie Gebrauchsgütern und Gebäudetechnik erwirtschafteten mehr als 300 000 Mitarbeiter im Geschäftsjahr 2011 einen Umsatz von 51,5 Milliarden Euro. Die Bosch-Gruppe umfasst die Robert Bosch GmbH und ihre rund 350 Tochter- und Regionalgesellschaften in rund 60 Ländern; inklusive Vertriebspartner ist Bosch in rund 150 Ländern vertreten. Dieser weltweite Entwicklungs-, Fertigungs- und Vertriebsverbund ist die Voraussetzung für weiteres Wachstum. Im Jahr 2011 gab Bosch rund 4,2 Milliarden Euro für Forschung und Entwicklung aus und meldete über 4 100 Patente weltweit an. Mit allen seinen Produkten und Dienstleistungen fördert Bosch die Lebensqualität der Menschen durch innovative und nutzbringende Lösungen.

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 92 Prozent bei der gemeinnützigen Robert Bosch Stiftung GmbH. Die Stimmrechte liegen mehrheitlich bei der Robert Bosch Industrietreuhand KG; sie übt die unternehmerische Gesellschaftsfunktion aus. Die übrigen Anteile liegen bei der Familie Bosch und der Robert Bosch GmbH.

Kraftfahrzeugtechnik

- Gasoline Systems
- Diesel Systems
- Chassis Systems Brakes¹
- Chassis Systems Control
- Electrical Drives
- Starter Motors and Generators
- Car Multimedia
- Automotive Electronics
- Automotive Aftermarket
- Steering Systems²

¹ Vom 01.01.2012 an in den Geschäftsbereich Chassis Systems Control integriert

² ZF Lenksysteme GmbH (50 % Bosch)

Industrietechnik

- Drive and Control Technology³
- Packaging Technology
- Solar Energy

³ Bosch Rexroth AG (100 % Bosch)

Gebrauchsgüter und Gebäudetechnik

- Power Tools
- Thermotechnology
- Household Appliances⁴
- Security Systems

⁴ BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH (50 % Bosch)

Nº5

Heidi Stock

Seite 18

Vielfalt

Nationalitäten

Diversity

Männeranteil Arbeits-

Frauenanteil kulturen

Chancen **Führungs-**

Erfolgs- **kräfte**

faktor **Recrui-**

ting

Japan **Nachwuchs-**

InterCampus

Program

Arbeitgeber **Konzepte**

USA **Weiterbildung**

Mitarbeiter

Mentoren

Nº1

Alexandra Stindl

Seite 2

Balance leben

Magazin zum Geschäftsbericht 2011 – Fünf Personen-Porträts

Nº2

Werner Traa

Seite 6

Innovationskraft

Zusammenarbeit

Entwicklungs-

projekte **Vertrieb**

Europa **Vöhringen**

Asien **Nordamerika**

Tradition

Kompetenz

Nº4

Fritz Baumann

Seite 14

Qualitätssicherung

Erfahrung **Malaysia**

Mexiko **USA Ingenieure**

Pensionär **Russland Rat**

Team **Verlass Polen**

China **Kollegen**

Einsatz **Schweiz**

Holland

soziales **Effizienz**

Engagement **Beschäftigte**

Überzeugung **Karrierechancen**

Wege **Maxime**

Business **Ausbildung**

Hilfsorganisationen

Indien **Stiftung**

Nº3

VK Viswanathan

Seite 10

No1 Porträt

.....

Alexandra Stindl
29 Jahre
Stuttgart
Deutschland
.....

Alexandra Stindl, diplomierte Wirtschaftsingenieurin (FH) und Marketing-Expertin, hatte schon immer ein Faible für Mathematik und Logik. Als Mitarbeiterin im Personal-Marketing von Bosch entwickelt sie Konzepte für die Anwerbung von Studenten und betreut sie auch. Ihr Ehrgeiz ist es, „die Marke Bosch als attraktiven Arbeitgeber“ zu stärken und den Kontakt zwischen den weltweit besten Studenten und dem Unternehmen zu pflegen.

Die 29-Jährige arbeitete als Praktikantin, Werkstudentin und Diplomandin in verschiedenen Geschäftsbereichen bei Bosch und war im Studentenbindungsprogramm students@bosch. „Es fällt mir leicht, für Bosch zu werben. Ich habe ja verschiedene Programme selbst erlebt“, sagt sie.

50 Mio. €

Bosch-Unterstützung
für Universitäten und
Forschungsprojekte



Strategisch zu arbeiten ist wie rohe Diamanten schleifen

Wer den Kosmos von Alexandra Stindl verstehen will, nimmt am besten einen Atlas zur Hand: geboren in Kasachstan, Vater Weißrusse, Mutter Wolgadeutsche, aufgewachsen in der Ukraine, Abitur in Rosenheim, neue Heimat Stuttgart. Und dann gibt es zu Alexandra noch den Alexander. Der Ehemann, Software-Entwickler bei Bosch, kann auf nahe Verwandte aus Kanada, Südamerika und Polen verweisen. Die beiden haben sich in Spanien kennengelernt. Unter solchen Umständen müssen einem fundierte Sprachkenntnisse in Russisch, Deutsch, Englisch, Spanisch und Französisch als ein bisschen wenig erscheinen. Alexandra Stindl lernt jetzt zusätzlich Italienisch. „Ich reise mit meinem Mann gerne in

Länder, in denen ich meine Sprachkenntnisse pflegen kann“, sagt sie.

Der Hang zur Internationalität lässt sich im Beruf bestens mit ihrer zweiten Vorliebe verbinden: strategisch denken und arbeiten. Sie entwickelt gern Konzepte, meistens internationale, und begleitet deren Umsetzung. Ihre Karriere begann bei Bosch Engineering. Dort baute sie die interne Kommunikation auf. Jetzt, im Bereich Personal-Marketing, muss sie die erfolgreiche Kommunikation mit einer externen Zielgruppe sicherstellen: weltweit hochtalentiert akademische Nachwuchskräfte, die Bosch als Mitarbeiter gewinnen will. Ihr größtes Projekt ist gerade das Bosch InterCampus Program, das die Förderung international führender

Hochschulen regelt. Da sie solche Konzepte nur gemeinsam mit den Kollegen vor Ort in den Märkten und den betroffenen Fachbereichen entwickeln kann, besteht Gesprächsbedarf. Am Morgen melden sich die Kollegen aus Japan, mittags spricht sie mit den Europäern und abends mit den Kollegen aus den USA. Sie sagt:

„Internationale Projekte brauchen eine einheitliche Basis und landesspezifische Elemente. Diesen Spagat auszudiskutieren macht Spaß. Es ist wie rohe Diamanten schleifen. Man arbeitet so lange gemeinsam daran, bis etwas Gutes entsteht.“



15 000 Akademiker hat Bosch im Jahr 2011 weltweit neu eingestellt, davon 3000 allein in Deutschland.



Bosch InterCampus Program

Im Rahmen des Bosch InterCampus Program unterstützt Bosch in den nächsten zehn Jahren Universitäten und Forschungsprojekte in Deutschland, China, Indien und den USA mit insgesamt 50 Millionen Euro. Der Fokus liegt dabei auf den Zukunftsfeldern Umwelt, Energie und Mobilität.

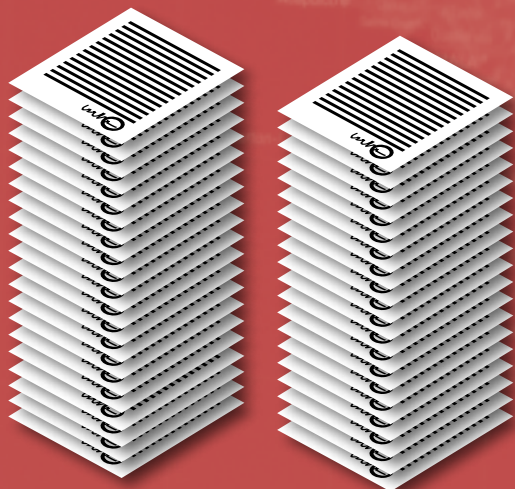
200 Mio. €

investiert Bosch jährlich weltweit **in die Weiterbildung** der eigenen Mitarbeiter. Hinzu kommen die Möglichkeiten, im Ausland zu arbeiten oder zwischen Branchen, Geschäfts- und Unternehmensbereichen zu wechseln.



2000

Studenten nutzten 2011 auf 125 Veranstaltungen in zwölf Ländern das Angebot backstage@bosch: In Begleitung eines Mentors erlebten sie einen ganz normalen Arbeitstag bei Bosch. Sie nahmen an Sitzungen teil, schnupperten Büro- und Laborluft und gingen mit den Kollegen zum Mittagessen. Das Programm wird 2012 fortgeführt.



38 500

Forscher und Entwickler

beschäftigte Bosch zum Jahresende 2011 weltweit.

Zwischen sechs Monaten und einem Jahr

dauert der Aufenthalt im Unternehmen, den Bosch Studenten mit dem PreMaster Programm anbietet. Damit sollen Bachelor- und Masterstudium sinnvoll verknüpft werden. Auch während des Masterstudiums bleiben Studenten mit Bosch in Kontakt: über Werkstudententätigkeiten, Masterarbeiten und persönlichen Kontakt zum Mentor.

4 126 neue Patente wurden insgesamt angemeldet.

1 Patentbogen entspricht rund 100 Patenten.

No2 Porträt

.....

Werner Traa
53 Jahre
Ulm
Deutschland

.....

Werner Traa, Vorstandsmitglied der Wieland-Werke AG, verantwortet den Bereich Vertrieb und Marketing des weltweiten Herstellers von Halbfabrikaten aus Kupfer und Kupferlegierungen. Unter anderem entwickelt das Ulmer Unternehmen gemeinsam mit Bosch Innovationen für die unterschiedlichsten Branchen. Eine Zusammenarbeit, die Werner Traa sehr schätzt.

Vergleichsmöglichkeiten hat er genug. Denn als „Außenminister“ von Wieland besucht er mehrmals im Jahr Kunden in Asien, Nordamerika und ganz Europa. „Wenn ich nicht gerne reisen würde, könnte ich den Job gar nicht machen.“

115

Jahre Zusammenarbeit mit Bosch



Dem Neuen auf der Spur



Schon auf dem Weg ins Büro sieht Werner Traa die Herausforderungen, die auf ein Vorstandsmitglied warten, das sich der Tradition verpflichtet fühlt und die Zukunft mitgestalten will. Im Foyer der Wieland-Werke am Stammsitz in Ulm passiert er erst die große Bronzeglocke, die Firmengründer Philipp Jakob Wieland 1835 für die evangelische Pfarrkirche Neenstetten gegossen hat. Wenige Meter entfernt präsentiert eine beleuchtete Wand Fotos der aktuellen Wieland-Erzeugnisse: hochwertige Produkte aus Kupfer und Kupferlegierungen, ohne die moderne, zukunftsorientierte Technik nicht auskommt. „Was wir können“, sagt Werner Traa, „das können nicht viele.“

Das hat damit zu tun, dass das Unternehmen immer auf der Suche nach dem Neuen ist, so, wie es schon der Firmengründer vorlebte. Diese Innovationskraft weiß auch

Bosch zu schätzen – seit über 100 Jahren. Denn der Ulmer Zulieferer bietet neben seinen Produkten auch Wissen und die Bereitschaft, gemeinsam mit Bosch neue Wege zu gehen. Erfahrungen sammeln könne man dafür auf vielen Gebieten, erklärt Traa. So entwickelt Wieland Kupferlegierungen, die in den unterschiedlichsten Anwendungen zum Einsatz kommen – von Tablet PCs, Flachbildfernsehern, LEDs über Elektro- und Hybridfahrzeuge bis hin zu Solarpanels und Windkraftanlagen. Dazu gehören auch Kupferlegierungen für die Herstellung von Schlagzeugbecken:

„Wenn ein Popstar wie Phil Collins auf der Bühne steht, sind wir dabei“,

sagt Werner Traa. Auch privat verfolgt er die Spur der Neuigkeiten, beschäftigt sich gern mit Computer-

Technik und träumt insgeheim von einem futuristischen, voll vernetzten Haus, in dem sich die Heizung, das Licht oder das Verschließen der Türen über ein Smartphone steuern lässt. Noch sind solche Lösungen teuer und teilweise Zukunftsmusik. Wesentlich konkreter ist da seine Rolle als Hobbykoch im Kreis der Familie.

58 Gesellschaften in **30** Ländern bilden die internationale Wieland-Gruppe – davon haben **18** ihren Sitz in Deutschland. Das Werk Vöhringen ist weltweit der größte Standort in der Nicht-Eisen-Metallbranche mit einer Kapazität von **500 000** Tonnen.



Unabhängigkeit und Wettbewerb

Die strategische Ausrichtung von Wieland und Bosch prägt den Umgang miteinander. Beide bekennen sich zum fairen Wettbewerb, beide wollen keine Abhängigkeiten. So entspricht der direkte Umsatz von Wieland mit Bosch nur etwa einem Prozent des Jahresumsatzes. Mehr Umsatz macht Wieland auf indirektem Weg, also durch die Belieferung von anderen Bosch-Zulieferern.

Gemeinsamkeiten auf allen Ebenen

Neben dem Streben nach Innovation ist bei Wieland und Bosch die soziale Verantwortung für die Mitarbeiter fester Bestandteil der Kultur und sorgt für eine traditionell enge Verbindung der Unternehmen. So saß Dr.-Ing. Wolfgang Eychmüller, langjähriger Vorstandsvorsitzender und Aufsichtsratsvorsitzender von Wieland, 25 Jahre lang (bis 2003) im Aufsichtsrat bei Bosch, zuletzt als dessen Vorsitzender.

Heute begleitet die Firma Wieland die Entwicklungstätigkeit von Bosch mit ihrer Kompetenz im Bereich der Werkstoffe und Halbfabrikate und steht mit rund 250 Ansprechpartnern bei Bosch in ständigem Kontakt. Jährlich werden rund 30 gemeinsame Entwicklungsprojekte durchgeführt.



Die Zusammenarbeit fing klein an

5 Mio. Gleitlager liefert Wieland jährlich an Bosch. Die erste Lieferung an Bosch im Jahr 1897 bestand aus einer Kiste mit Messingrohren.



1 Kiste

1897

5 Mio.

Gleitlager

2011

No3 Porträt

.....

VK Viswanathan
61 Jahre
Bangalore
Indien
.....

VK Viswanathan ist Manager mit Leib und Seele. Schon in Schule und Studium (Universität Madras, Chennai) faszinierte ihn „business“ und alles, was ein erfolgreiches Unternehmen ausmacht.

Er wechselte vor 13 Jahren vom Konsumgüterhersteller Unilever zu Bosch. Inzwischen kommen ihm auch Begriffe wie „Injektor“ und „Pumpe-Düse-System“ leicht über die Lippen.

Viswanathan arbeitet als oberster Repräsentant der Bosch-Gruppe in Indien und Managing Director der indischen Regionalgesellschaft Bosch Ltd. nach der Maxime: Strebe danach, immer nur das zu machen, was du mit deinen eigenen Werten und Überzeugungen vereinbaren kannst.

24 100 Mitarbeiter in Indien



Wandler zwischen den Welten

Als der neue Bosch-Mitarbeiter AVK Viswanathan im September 1998 in Deutschland aus dem Flieger steigt, ist wenig vom Zauber zu spüren, der jedem Anfang angeblich innewohnt.

„Es regnete, wir froren, und nirgendwo war eine vegetarische Mahlzeit aufzutreiben“,

berichtet er lachend bei einer Tasse Kaffee im Gästekasino auf der Schillerhöhe. Er erzählt diese Geschichte mit einem Augenzwinkern. Schließlich folgten dem holprigen Start zwei sehr schöne, erfolgreiche Jahre in Deutschland – und viele weitere für Bosch in seiner Heimat Indien.

Von Bangalore aus leitet der 61-jährige Vater einer erwachsenen Tochter heute alle Bosch-Aktivitäten auf dem Subkontinent. Er weiß, wie seine indischen Landsleute denken und arbeiten. Dass sie schnell und flexibel sind, zum Beispiel. Von den Deutschen hat er sich eine Portion Perfektionismus abgeschaut. Und in den Vereinigten Staaten, wo er als Regionalleiter Electrical Drives gearbeitet hat, lernte er den Unternehmergeist schätzen. „Wenn wir

bei Bosch diese Eigenschaften vereinen, dann bilden wir ein unschlagbares Erfolgsteam.“ Seine Augen glänzen, während er das sagt. Viswanathan lehnt sich im Sessel zurück, breitet Strategien aus, beschreibt Wachstumskurven und Wege zu mehr Effizienz. „Zu wissen, dass man immer noch besser werden kann, und sich diesem Ziel mit Hingabe und Leidenschaft zu verschreiben – dies ist die Faszination im Job einer Führungskraft.“ Und das bedeutet für ihn: Menschen dazu anzuregen, sich jeden Tag selbst zu übertreffen.

Das ist seine Welt. Das fasziniert ihn. Aber Viswanathan kann sich neben Zahlen auch für Töne und Melodien begeistern. An Sonntagen besucht er mit seiner Frau gern Konzerte klassischer, südindischer Musik. Er entspannt zu den Klängen von Sitar, Sarangi und Geige, die gemeinsam mit Vokalistinnen in kleinen Ensembles sphärische Werke entfalten. Auch seine Frau, eine Künstlerin, die eine Hilfsorganisation für Kinder mit angeborenen Herzfehlern leitet, singt gern. Viswanathan hört zu und genießt: „Diese Musik macht mich glücklich und inspiriert mich.“

„Diese Musik macht mich glücklich und inspiriert mich.“



Expandieren, bauen, Arbeitsplätze schaffen

Indiens Wirtschaft wächst und wächst – und Bosch wächst kräftig mit. In den vergangenen zehn Jahren ging es für Bosch India nur in eine Richtung: steil nach oben.

Die Zahl der Mitarbeiter stieg von 10 500 auf 24 100, der Umsatz kletterte von rund 321 Millionen Euro auf 1,4 Milliarden Euro. Allein 2011 stellten die Personalchefs in Bangalore, Coimbatore, Ahmedabad und Pune Monat für Monat 350 neue Leute ein. Darüber hinaus bringt das starke Wachstum auch gute Karrierechancen für die bereits bei Bosch Beschäftigten mit sich.

Steigende
Mitarbeiter-
Zahlen in den
vergangenen
10 Jahren



10 500

24 100

2011

2001

Statt Hilfsjob eine Ausbildung, finanziert von Bosch

Stiftung unterstützt in Indien benachteiligte Kinder und Jugendliche



Im Jahr 2008 nahm die Bosch India Foundation ihre Arbeit auf und bündelt das soziale Engagement von Bosch, das auch in Indien eine lange Tradition hat. Die Stiftung kümmert sich darum, sozial benachteiligten Kindern und Jugendlichen zu mehr Bildung zu verhelfen. Sie erhalten eine zwei- bis sechsmonatige kostenlose Ausbildung und lernen erste Grundkenntnisse, zum Beispiel als Automechaniker, Elektriker, Schlosser oder Klempner. „Viele dieser Jugendlichen haben die Schule frühzeitig abgebrochen und nehmen Hilfsjobs an, um das Einkommen der Familie aufzubessern“, sagt V K Viswanathan.

„Wir versuchen, mit dem Programm ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt zu verbessern.“

Auch Bosch-Mitarbeiter schulen benachteiligte Jugendliche ehrenamtlich, etwa im Umgang mit dem Computer. Darüber hinaus finanziert die Stiftung medizinische Eingriffe bei Kindern mit Missbildungen und orthopädischen Problemen. „Jedes Jahr“, so Viswanathan, „fließt ein bestimmter Prozentsatz des Unternehmensgewinns in die Stiftung.“



No4 Porträt

.....
Fritz Baumann
65 Jahre
Leinfelden-Echterdingen
Deutschland
.....

Fritz Baumann hat den Spitznamen „Motorenpapst“.

Der frühere Mitarbeiter von Power Tools kennt sie alle, die 4600 Motorenvarianten. Er weiß um ihre Eigenarten und wo sie mit welchen Verfahren hergestellt werden.

In der schwäbischen Heimat pflegt Baumann seine Obstgärten. Bei Einsätzen für Bosch in China und anderswo pflegt er das gute Verhältnis zu den Mitarbeitern vor Ort.

Der Ingenieur hat in seinem Berufsleben neue Verfahren erfunden und Patente angemeldet.

Er sagt: „Deshalb muss man aber nicht überheblich werden. Da helfen immer mehrere zusammen, das schafft man nur im Team.“

4600 Motorenvarianten bei Power Tools





Für Bosch und die Familie im Einsatz

Fritz Baumanns Wecker klingelt um sechs. Jeden Morgen, wochentags wie sonntags, denn die Arbeit geht ihm nie aus: Zehn Grundstücke mit Apfelbäumen pflegt der stämmige Mann, dem man die 65 Jahre nicht ansieht. Auf 35 Ar Land baut er Gemüse an für seine Familie, die Kinder, die Enkel, die Geschwister. Abends bereitet er Sitzungen der Volksbank vor, deren Aufsichtsrat er leitet, und erledigt den Bürokratismus für seine 89-jährige Tante. Fritz Baumann werden die Tage nicht lang, seit er 2006 offiziell bei Bosch in Rente gegangen ist. Und trotzdem: Wenn sein früherer Arbeitgeber anklopft, ist der gebürtige Schwabe fast immer bereit für den nächsten Auftrag, das nächste Abenteuer.

Als der Bereich Power Tools zum Beispiel in Engels/Saratow expandierte, war Baumann zwei Jahre lang in Leinfelden, aber auch in Engels im Einsatz. Er half, eine Fertigungslinie für professionelle Elektrowerkzeuge der Einstiegsklasse aufzubauen. Später beriet er neue Mitarbeiter im Bereich Technische Funktionen/

Instandhaltung in Leinfelden bei Stuttgart. Dabei hat gute Arbeit für den passionierten Handballer immer mit Teamarbeit und persönlichen Beziehungen zu tun.

Wenn er am Stammsitz von Power Tools über die Flure läuft, grüßen die Ex-Kollegen aus ihren Zimmern. Und noch heute bekommt

ihnen zum Einkaufen gegangen“, erzählt er, „bis sie es alleine konnten.“ Er nahm sie mit zu Familienfeiern und zeigte ihnen in der Umgebung von München das Schloss Neuschwanstein. Als er später in China eine Fertigungslinie aufbaute, hatte er dort die besten Fürsprecher, die er sich wünschen konnte.



er Mails von früheren Mitarbeitern, die seinen fachlichen Rat suchen. Von zwei chinesischen Ingenieuren zum Beispiel, die Mitte der 90er Jahre ein halbes Jahr in Leinfelden verbrachten. „Ich bin damals mit

Solange ihn die Kollegen schätzen und sein fachlicher Rat gefragt ist, sagt der agile Rentner, „solange will ich sehr gern weiter für Bosch im Einsatz sein.“

1 400

Senior-Experten
weltweit
bei Bosch
Management
Support**4 Jahrzehnte**
umfasst die Bosch-
Erfahrung vieler
Senior-Experten.Die beim BMS registrierten
Experten verfügen zusammen
über ein Know-how von mehr als

35 000

Jahren.

Erfahren, motiviert, professionell

Mehr als vier Jahrzehnte beruflich Gas geben und dann plötzlich mit einer Vollbremsung in die Rente? Für Fritz Baumann und viele andere Bosch-Mitarbeiter ist dieser abrupte Stopp nicht das richtige. Sie arbeiten auch nach ihrem offiziellen Ausscheiden für den früheren Arbeitgeber – als Senior-Experten der Bosch Management Support GmbH (BMS).

BMS hat 1999 mit 30 ehemaligen Bosch-Mitarbeitern begonnen und zählt heute mehr als 1 400 Experten weltweit – ein Erfolg, der auch daher rührt, dass bei Bosch der Rat älterer Mitarbeiter geschätzt wird. Die Experten kommen überall dort zum Einsatz, wo kurzfristig professionelle Beratung gefragt ist. Das kann – wie im Fall von Fritz Baumann – beim Anlauf von Fertigungslinien im Ausland sein oder bei der Qualitätssicherung in einem Werk. Die Experten arbeiten dabei zeitlich befristet und zu einem Honorar, das sich an ihren früheren Bezügen orientiert.

BMS ist nicht nur als Vermittler tätig. Die Organisation hilft auch in Fragen von Krankenversicherungspflicht oder Zuverdienstgrenzen. Allein im Jahr 2011 waren mehr als 571 Pensionäre an insgesamt 54 351 Tagen im Einsatz. Und selbst in schwierigen Zeiten ist auf die Ehemaligen Verlass – so leisteten einige nach dem Erdbeben in Japan wichtige Hilfe in speziellen Krisenteams.

Ein Arbeitgeber, unzählige Erfahrungen

An seine Anfänge bei Bosch erinnert sich Baumann gern zurück. Im Herbst 1964 lief er als 18-Jähriger durch das Werkstor in Stuttgart-Feuerbach, um seine Lehre als Mechaniker zu beginnen. „Schon damals hatte ich Glück und konnte die unterschiedlichsten Jobs machen.“ Nicht nur für seine Abteilung. „Ich baute Geräte zur Erprobung von Medikamenten im Robert-Bosch-Krankenhaus und kontrollierte das Licht am Motorrad von Robert Bosch dem Jüngeren“, erzählt er lachend.

Eigentlich wollte Baumann nach Lehre und Studium weiterziehen, bei einem anderen Unternehmen Neuland betreten. Aber Bosch lockte mit immer neuen, interessanten Jobs. Der Ingenieur war in der Qualitätssicherung, in der Automatisierungstechnik, als Berater tätig. Er arbeitete in den USA, in der Schweiz, in Holland, China, Malaysia, Mexiko, Polen, Ungarn, Russland – 41 Jahre Vollzeit und von 2005 an in Altersteilzeit. Heute ist er froh, bei Bosch geblieben zu sein:

*„Ich hatte den besten Job,
den man sich vorstellen
kann.“*

No5 Porträt

Heidi Stock
43 Jahre
Stuttgart
Deutschland

Als Heidi Stock nach dem Soziologiestudium 1993 im Alter von 24 Jahren ihren ersten Job in einem großen Unternehmen antrat, war sie in der Personalabteilung die einzige Frau unter Männern. Die Verhältnisse haben sich geändert. Seit 2001 setzt sie sich bei Bosch für die Chancengleichheit ein und leitet inzwischen die Zentralstelle „Mitarbeiterentwicklung, Vielfalt und Chancengleichheit“. Bosch will den Anteil der Frauen in Führungspositionen bis Ende 2012 auf weltweit 15 Prozent erhöhen.

Die geborene Düsseldorferin, selbst Mutter, verfolgt die Ziele hartnäckig, manchmal auch mit einem Schuss Provokation. „Das ist mein rheinischer Humor“, sagt sie.

24% Frauenanteil bei Bosch insgesamt



Ohne Frauen geht es nicht, ohne Männer auch nicht. Erfolg ist keine Frage des Geschlechts, vielmehr von individuellen Stärken - **Gender Diversity**.

Hier setzen wir an, um das ganze Potenzial zu nutzen, denn die Innovationskraft eines Teams ist bei einem Verhältnis von 80:20 Frauen zu Männern am höchsten.

Deshalb basieren wir auf unterschiedlichen Denkweisen, Erfahrungen und Lebensstile - denn gemischte Teams auch auf Führungsebene sind am erfolgreichsten.

Sie erzählen Storys statt Zahlen.

Mehr Vielfalt für mehr Innovationskraft

Manchmal gehen die größten Wünsche zu einer ungeschickten Zeit in Erfüllung: neuer Job, neue Umgebung – und plötzlich schwanger. Ein bisschen viel auf einmal, fand die Personalreferentin Heidi Stock und besprach die Sachlage mit ihrem Chef. Kurze Zeit später stand fest: Sie übernahm die Projektleitung Chancengleichheit. Das Thema hat sie seit dem turbulenten Start bei Bosch 2001 nicht mehr losgelassen. Auch nach der Geburt ihres Sohnes Robert hat sie immer gearbeitet. Heidi Stock, die gern Krimis liest, bleibt hart in der Sache.

„Wir müssen noch besser werden, aber Bosch behandelt das Thema auf sehr hohem Niveau.“

Unternehmenswerten gibt der Diskussion eine neue Richtung. Heidi Stock:

„Die ehemalige Feminismusdebatte hat längst einen wirtschaftlichen Charakter bekommen.“

Im November startete Bosch eine weltweite Initiative. Die Botschaft: Vielfalt ist unser Vorteil. Gemischte Teams – unabhängig von Alter, Geschlecht und Nationalität – arbeiten nachweislich effizienter und kreativer. „Wir klären auf, stellen den Nutzen für das Unternehmen in den Vordergrund und wollen weltweit ein offenes Klima für dieses Thema schaffen“, sagt sie. Angesichts der demografischen

das Thema unter Männern und Frauen noch immer sehr sensibel.

Auf einem Bosch-Plakat für eine Rekrutierungsveranstaltung steht: „Wir wollen Frauen, die höher hinaus wollen als sieben Zentimeter.“ Abgebildet ist ein Schuhregal voller High Heels. Nicht alle Mitarbeiterinnen waren spontan glücklich darüber. Aber das Plakat bekam einen Preis und positives Feedback von Bewerbern und Bewerberinnen auf Recruitingveranstaltungen. Und Heidi Stock sah sich bestätigt:

„Man muss nicht immer alles so verbissen sehen.“



Sie verweist auf das „gute Frauen Netzwerk“ und die Unterstützung durch die Geschäftsführung. 2010 wurde aus dem Projekt die Zentralstelle „Mitarbeiterentwicklung, Vielfalt und Chancengleichheit“. Die Verankerung des Themas in den

Entwicklungen und der künftigen Anzahl der Hochschulabsolventinnen, so die Leiterin der Zentralstelle, wolle sich Bosch auf lange Sicht die Kompetenzen des hoch qualifizierten weiblichen Nachwuchses sichern.

Dennoch, weiß Heidi Stock, ist



Frauenanteil in Führungspositionen Entwicklung in Prozent

› 1994

Geschäftsführung
gründet **Arbeitskreis
„Frauen in Führungs-
positionen“**

› 1995

Kick-off **Frauen Netzwerk**

› Einrichtung der
**Projektstelle
Frauenförderung**



1997

› Dezentrale Standort-
Verantwortliche für
die Themen Chancen-
gleichheit & Kinderbe-
treuung

6,3

2005

› Unterzeichnung der
Charta der Vielfalt
› Weltweit gültige
Zielwerte zu Einstel-
lung & Förderung von
Frauen

7,8

2008

› Einrichtung
**Zentralstelle
Diversity**
› Einführung **Business
Women's Program**

8,9

8,5

2010

9,7

2011

11,1

■ **Bosch-Gruppe weltweit**
■ **Bosch-Gruppe in Deutschland**



Diversity: Weltweite Initiative

Vielfalt ist Teil der Bosch-Unternehmenskultur und gilt als Erfolgsfaktor. Um das Bewusstsein der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weiter zu sensibilisieren, startete im November 2011 an rund 200 Standorten eine weltweite Initiative. Es geht dabei um die Zusammenarbeit und gegenseitige Wertschätzung der Geschlechter, Generationen, Nationalitäten und Arbeitskulturen. Eines der wichtigsten Ziele in diesem Jahr ist die Steigerung des Anteils von weiblichen Führungskräften weltweit von 11 auf 15 Prozent.

Im Zuge des Projekts gibt es für Führungskräfte spezielle Veranstaltungen, in denen es vorrangig um die Sensibilisierung für den Umgang mit Vielfalt geht. Außerdem testen weltweit 158 Führungskräfte bis zu 125 Tage lang neue, flexible Arbeitszeitmodelle. Die begleitende Kommunikationskampagne informiert Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Startphase mit Zahlen, Daten und Fakten, um das Thema ins Bewusstsein zu rufen. Optisch untermauert werden die Informationen mit Silhouetten, die für reale Mitarbeiter aus der ganzen Welt stehen. In diesem Jahr erhalten diese Silhouetten ein Gesicht – und berichten von ihren persönlichen Erfahrungen.



Balance finden

Inhaltsverzeichnis

- ◀ Bosch-Vision
- ◀ Eckdaten
- ◀ Bosch-Gruppe
- ◀ **Balance leben**
Fünf Personenporträts

- 24** Vorwort
- 26** Geschäftsführung
- 28** Bericht des Aufsichtsrats
- 30** Aufsichtsrat, Industrietreuhand,
Internationaler Beirat
- 32** Höhepunkte des Jahres 2011
- 38** **Konzernlagebericht**

- 106** Robert Bosch Stiftung
- 108** **Konzernabschluss der Bosch-Gruppe**
- 182** Bestätigungsvermerk
- 184** Zehnjahresübersicht der Bosch-Gruppe
- 186** Impressum

60

Technologie und Innovationen

Was entwickelt Bosch morgen? Was wird verbessert? Was treibt uns an?

70

Kraftfahrzeugtechnik

Wie gestaltet Bosch den Wandel der Mobilität maßgeblich mit?

80

Industrietechnik

Vor welchen Herausforderungen steht die Industrietechnik? Welche Erfolge können verzeichnet werden?

88

Gebrauchsgüter und Gebäudetechnik

Welche Effizienz-Gewinne können bei Gebrauchsgütern und Gebäudetechnik erzielt werden?

96

Unsere Verantwortung

Wie findet Bosch seine Balance zwischen gesellschaftlichen, ökologischen und ökonomischen Fragen?

Vorwort



Sehr geehrte Damen und Herren,

wir haben unseren Geschäftsbericht für das Jahr 2011 unter den Leitgedanken der Nachhaltigkeit gestellt. Und das nicht nur im Rückblick auf unsere jetzt 125-jährige Unternehmensgeschichte, sondern vor allem im Hinblick auf die Herausforderungen der Zukunft. Das Jahr 2011 hat erneut verdeutlicht, auf welch dynamisches und volatiles Umfeld wir uns als Bosch-Gruppe einstellen müssen. Die wirtschaftlichen Unsicherheiten aufgrund der Staatsschuldenkrise, speziell in der Eurozone, sind weiterhin hoch. Außerdem beschleunigt sich der Wandel hin zu einem noch intensiveren globalen Wettbewerb, getrieben auch durch neue Technologien. Gleichzeitig stehen wir vor großen globalen Aufgaben durch die weltweit stark wachsende Bevölkerung, den erforderlichen Ausbau von Umwelt- und Klimaschutz und durch die zunehmende Verknappung der Ressourcen.

Nachhaltigkeit sehen wir seit jeher als Teil unserer unternehmerischen Verantwortung. Wir verstehen darunter eine Balance zwischen wirtschaftlichen Interessen auf der einen Seite und ökologischen

sowie gesellschaftlichen Anliegen auf der anderen Seite. Bezogen auf die Ökologie ist es unser Ziel, vom Herstellungsprozess bis hin zum Produkt zu mehr Energieeffizienz, Ressourcenschonung, Umweltschutz und Klimaschutz beizutragen. Wir haben den Anspruch, Technik fürs Leben zu schaffen und die Lebensqualität möglichst vieler Menschen zu fördern.

Nachhaltigkeit setzt voraus, dass wir heute hohe Vorleistungen für Technologien von morgen und übermorgen erbringen. Das geht nur mit einer soliden finanziellen und breiten wirtschaftlichen Basis. Nachhaltiger Erfolg erfordert daher eine Balance aus Wertschaffung – also ertragreichem Wachstum – und aus Wertsicherung im Sinne einer Wahrung der finanziellen Unabhängigkeit. Nur so ist es möglich, die Arbeitsplätze unserer inzwischen mehr als 300 000 Mitarbeiter weltweit zu sichern.

Nachhaltiges und verantwortliches Wirtschaften ist der Schlüssel für beständigen Erfolg. Das gilt nicht nur für einzelne Unternehmen oder die Wirtschaft

Schließen sich Wachstum und nachhaltiges Wirtschaften gegenseitig aus?

Sophie He, 13, Tochter von Simone He
Unternehmensstrategie Asien-Pazifik

„Nein, das ist kein Widerspruch. Es kommt entscheidend auf die Qualität des Wachstums an: Wenn wir mit geringem Energieverbrauch und CO₂-Ausstoß wachsen, schont das Ressourcen, schützt das Klima und sichert Arbeitsplätze für unsere Mitarbeiter.“

Franz Fehrenbach



insgesamt. Auch für dauerhaft angelegte Gemeinschaften wie Staaten ist langfristiges, übergreifendes Denken und Handeln die Grundlage für Prosperität. In der aktuellen Staatsschuldenkrise in Europa kommen wir in vielen Fällen nicht um pragmatisches Handeln umhin, um Zeit für Strukturreformen zu gewinnen. Doch kurzfristige Rettungsmaßnahmen können grundlegende Reformen nicht ersetzen. Diese sind gleichzeitig die Voraussetzung, um den anhaltenden Vertrauensverlust in marktwirtschaftliche Strukturen und in die politische Handlungsfähigkeit zu stoppen und neues Vertrauen zu gewinnen.

Dabei hat sich die Marktwirtschaft als die bislang produktivste und innovativste Wirtschaftsordnung erwiesen. Sie hat in vielen Ländern die Lebensbedingungen verbessert. Entscheidend ist, dass die Spielregeln, die der Funktionsfähigkeit dieser Wirtschaftsordnung zugrunde liegen, anerkannt und eingehalten werden. In dieser Hinsicht ist die weltweite Staatengemeinschaft in hohem Maße gefordert. Denn nur dann können wir die erforderliche Kreativität und

Kraft freisetzen, um die großen globalen Themen als Gesellschaft und Wirtschaft anzugehen. Dazu brauchen wir erfolgreiche Unternehmen.

Im Namen der Geschäftsführung danke ich unseren Mitarbeitern für ihre Leistung und ihr Engagement, die zur guten Entwicklung des Unternehmens beigetragen haben. Unser Dank richtet sich darüber hinaus an unsere Geschäftspartner für die intensive Zusammenarbeit, an unsere Gesellschafter und Aufsichtsräte für ihre Unterstützung und an die Arbeitnehmervertreter für ihre konstruktive Begleitung.

Franz Fehrenbach
Vorsitzender der Geschäftsführung

Geschäftsführung

Franz Fehrenbach

Vorsitzender

Unternehmensstrategie;
Unternehmenskommunikation,
Markenmanagement und
Nachhaltigkeit; Leitende
Mitarbeiter; Anlagen und Bauten

Dr. Siegfried Dais

Stellvertretender Vorsitzender

Informationsverarbeitung

Drive and Control Technology;
Solar Energy

Dr. Bernd Bohr

Vorsitz Unternehmensbereich
Kraftfahrzeugtechnik;
Systemintegration Kraft-
fahrzeugtechnik;
Qualitätsmanagement

Gasoline Systems;
Diesel Systems;
Chassis Systems Brakes
(umstrukturiert zum 31.12.2011);
Steering Systems¹

Indien

Dr. Rudolf Colm

Unternehmensbereich
Gebrauchsgüter und
Gebäudetechnik; Einkauf und
Logistik; Versicherungen

Power Tools;
Thermotechnology;
Security Systems;
Household Appliances¹

Westeuropa; Mitteleuropa;
Russland; Mittlerer Osten; Afrika

¹Beteiligung, die als Geschäftsbereich
geführt wird

Vorsitzende der Bereichsvorstände

Dr. Rolf Bulander

Gasoline Systems

Dr. Markus Heyn

Diesel Systems
(vom 1. Januar 2012 an)

Dr. Gerhard Turner

Diesel Systems
(bis zum 31. Dezember 2011)

Dr. Werner Struth

Chassis Systems Control
(bis zum 31. Dezember 2011)

Gerhard Steiger

Chassis Systems Control
(vom 1. Januar 2012 an)
Chassis Systems Brakes
(bis zum 31. Dezember 2011)

Dr. Udo Wolz

Electrical Drives

Dr. Ulrich Kirschner

Starter Motors and Generators

Dr. Uwe Thomas

Car Multimedia

Dr. Stefan Asenkerschbaumer

Betriebswirtschaft;
Finanzen und Bilanzen;
Planung und Controlling

Uwe Raschke

Asien-Pazifik

Wolf-Henning Scheider

Chassis Systems Control;
Electrical Drives;
Starter Motors and Generators

Dr. Volkmar Denner

Forschung und Voraus-
entwicklung; Koordination
Technik; Produktplanung
und Technik

Car Multimedia;
Automotive Electronics

Dr. Werner Struth

(vom 1. Januar 2012 an)

Koordination Fertigung,
Entwicklung Produktionssystem,
Investitionsplanung;
Umweltschutz

Packaging Technology

Nordamerika; Südamerika

Peter Marks

(bis zum 31. Dezember 2011)

Christoph Kübel

(vom 1. Januar 2012 an)

Personal- und Sozialwesen;
Koordination CIP; Recht;
Compliance; Steuern;
Gewerblicher Rechtsschutz;
Revision; Außenangelegenheiten,
Regierungs- und Politikbeziehungen

Dr. Wolfgang Malchow

(bis zum 31. Dezember 2011)

Peter Tyroller

Marketing und Verkauf;
Verkauf Kraftfahrzeug-
Erstausrüstung

Automotive Aftermarket

Klaus Meder

Automotive Electronics
(vom 1. Januar 2012 an)

Christoph Kübel

Automotive Electronics
(bis zum 31. Dezember 2011)

Robert Hanser

Automotive Aftermarket

Dr. Karl Tragl

Drive and Control Technology

Friedbert Klefenz

Packaging Technology

Holger von Hebel

Solar Energy

Dr. Stefan Hartung

Power Tools

Uwe Glock

Thermotechnology

Gert van Iperen

Security Systems



Bericht des Aufsichtsrats

Wie unterstützt der Aufsichtsrat die Geschäftsführung angesichts der erheblichen wirtschaftlichen Turbulenzen?

Tobias Hees, 30
Software- und Funktionsentwickler

Sehr geehrte Damen und Herren,

mit großer Resonanz haben wir 2011 mit Kunden, Partnern und Mitarbeitern an unseren Standorten weltweit das Jubiläum zum 125-jährigen Bestehen des Unternehmens und den 150. Geburtstag unseres Unternehmensgründers gefeiert. Wir konnten unsere Kompetenz für die Zukunft, die Vielfalt im Unternehmen und unseren Zusammenhalt zeigen. Umso mehr erschütterte uns die Naturkatastrophe in Japan, einem Land, in dem Bosch bereits seit 100 Jahren vertreten ist. Zudem spürte auch unser Unternehmen die konjunkturellen Unsicherheiten.

Angesichts des volatilen Umfelds diskutierte der Aufsichtsrat intensiv die Geschäftsentwicklung und die konjunkturellen Aussichten. In seiner März-Sitzung etwa befasste er sich ausführlich mit den Auswirkungen der Naturkatastrophe in Japan auf Bosch und die Automobilindustrie weltweit. Darüber hinaus erörterte das Gremium die Weiterentwicklung des Planungs- und Steuerungssystems der Bosch-Gruppe und informierte sich vertieft über die Struktur der Finanzanlagen zur Absicherung unserer finanziellen

Unabhängigkeit. Zudem ließ sich der Aufsichtsrat den jährlichen Compliance-Bericht vorstellen.

Zu den strategischen Schwerpunktthemen des Gremiums gehörten die langfristigen Potenziale bei regenerativen Energien vor dem Hintergrund der aktuellen Marktverwerfungen in der Photovoltaik. Der Aufsichtsrat erörterte die technischen und wirtschaftlichen Trends in der Kraftfahrzeugtechnik bei Sicherheits- und Fahrerassistenzsystemen. Außerdem befasste er sich mit der Frage, wie sich durch die weiter steigende Bedeutung des Internets nicht nur Marketing, Vertrieb und Kommunikation verändern, sondern auch die Arbeitskultur im Unternehmen.

Den Jahresabschluss der Robert Bosch GmbH und den Konzernabschluss zum 31. Dezember 2011 sowie die entsprechenden Lageberichte prüfte die PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (PwC) und erteilte jeweils einen uneingeschränkten Bestätigungsvermerk. Der Aufsichtsrat beschäftigte sich umfassend mit den

„Wichtig für die langfristige Weiterentwicklung der Bosch-Gruppe ist angesichts der Volatilität der Märkte eine Balance zwischen dem weiteren Ausbau des Unternehmens, der Sicherung unserer finanziellen Unabhängigkeit und den Belangen unserer Mitarbeiter. Dies entspricht auch dem testamentarischen Auftrag von Robert Bosch. Der Aufsichtsrat diskutiert regelmäßig und ausführlich mit der Geschäftsführung nicht nur strategische Weichenstellungen, sondern auch die erforderlichen operativen Maßnahmen. Dies hat sich auch in der weltweiten Finanzkrise bewährt.“

Hermann Scholl



Unterlagen und prüfte sie auch selbst. Allen Mitgliedern des Aufsichtsrats lagen dazu die Prüfungsberichte vor. Außerdem berichtete der Abschlussprüfer in der Aufsichtsratssitzung über die wesentlichen Ergebnisse, die in seiner Anwesenheit ausführlich erörtert wurden. Der Aufsichtsrat erhob keine Einwendungen, stimmte den Ergebnissen der Abschlussprüfung zu und billigte den Jahresabschluss der Robert Bosch GmbH sowie den Konzernabschluss. Den Gesellschaftern empfahl das Aufsichtsgremium, den Jahresabschluss festzustellen und den Konzernabschluss zu billigen sowie dem Vorschlag der Geschäftsführung über die Verwendung des Ergebnisses zuzustimmen.

Zum 31. Dezember 2011 schied Herr Dr. Rainer Hahn aus dem Aufsichtsrat aus. Zu seinem Nachfolger wurde Herr Dr. Wolfgang Malchow benannt, bis Ende 2011 Mitglied der Geschäftsführung. Ein weiterer Wechsel nach der Aufsichtsratssitzung am 29. März 2012 betrifft Herrn Dr. Hans-Friedrich von Ploetz. Als Nachfolgerin auf der Anteilseignerseite wurde

Frau Prof. Dr. Renate Köcher berufen. Der Aufsichtsrat bedankt sich bei den ausgeschiedenen Mitgliedern für die vertrauensvolle Zusammenarbeit und bei den neuen Mitgliedern für ihre Bereitschaft, in diesem Gremium mitzuwirken.

Darüber hinaus dankt der Aufsichtsrat der Geschäftsführung und allen Mitarbeitern der Bosch-Gruppe für ihren hohen Einsatz und ihre Leistung, die trotz eines schwierigen Umfelds ein kräftiges Unternehmenswachstum ermöglichten.

Stuttgart, im März 2012
Für den Aufsichtsrat

Prof. Dr. Hermann Scholl
Vorsitzender

Aufsichtsrat

Aufsichtsrat

Prof. Dr.-Ing. Hermann Scholl
Stuttgart

Vorsitzender

vormals Vorsitzender der Geschäftsführung der Robert Bosch GmbH

Alfred Löckle
Ludwigsburg

Stellv. Vorsitzender

Mitglied des Betriebsrats, Werk Schwieberdingen, Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats sowie des Konzernbetriebsrats der Robert Bosch GmbH

Dr. forest. Christof Bosch
Königsdorf

Sprecher der Familie Bosch

Christian Brunkhorst
Mühlthal

Gewerchaftssekretär beim Vorstand der Industriegewerkschaft Metall

Klaus Friedrich
Lohr

Vorsitzender des Betriebsrats der Bosch Rexroth AG, Lohr/Main, und Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der Bosch Rexroth AG sowie Mitglied des Konzernbetriebsrats der Robert Bosch GmbH

Hartwig Geisel
Leinfelden-Echterdingen

Vorsitzender des Betriebsrats, Werk Stuttgart-Feuerbach, Stellvertretender Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats sowie des Konzernbetriebsrats der Robert Bosch GmbH

Hans-Peter Gräther
Freiburg am Neckar

Leiter Einkauf Geschäftsbereich Power Tools und Vorsitzender des Gesamtsprecherausschusses der Robert Bosch GmbH sowie des Konzernsprecherausschusses

Dr.-Ing. Rainer Hahn
Stuttgart

(bis zum 31.12.2011)

vormals Geschäftsführer der Robert Bosch GmbH

Jörg Hofmann
Stuttgart

Bezirksleiter Industriegewerkschaft Metall, Bezirk Baden-Württemberg

Prof. Lars G. Josefsson
Stockholm

vormals President and Chief Executive Officer der Vattenfall AB

Dieter Klein
Wolfersheim

Vorsitzender des Betriebsrats, Werk Homburg, Mitglied des Gesamtbetriebsrats der Robert Bosch GmbH

Prof. Dr. Hermut Kormann
Ulm

vormals Vorsitzender des Vorstands der Voith AG

Prof. Dr. Renate Köcher
Allensbach

(vom 30.03.2012 an)

Geschäftsführerin des Instituts für Demoskopie Allensbach

Prof. Dr. Olaf Kübler
Zürich

ehemaliger Präsident, Eidgenössische Technische Hochschule (ETH) Zürich

Matthias Georg Madelung
München

Mitglied des Kuratoriums der Robert Bosch Stiftung GmbH

Dr. Wolfgang Malchow
Pliezhausen

(vom 01.01.2012 an)

vormals Geschäftsführer der Robert Bosch GmbH

Daniel Müller
Metzingen

Vorsitzender des Betriebsrats, Werk Reutlingen, Mitglied des Gesamtbetriebsrats der Robert Bosch GmbH

Dr. Hans-Friedrich von Ploetz
Berlin

(bis zum 29.03.2012)

Botschafter a.D.

Urs B. Rinderknecht
Zürich

vormals Generaldirektor der UBS AG

Wolf Jürgen Röder
Hofheim/Taunus

Geschäftsführer der Otto Brenner Stiftung der Industriegewerkschaft Metall, Frankfurt am Main

Tilman Todenhöfer
Madrid

vormals stellvertretender Vorsitzender der Geschäftsführung der Robert Bosch GmbH

Hans Wolff
Bamberg

Vorsitzender des Betriebsrats, Werk Bamberg, Mitglied des Gesamtbetriebsrats der Robert Bosch GmbH

Industrietreuhand, Internationaler Beirat

Robert Bosch Industrietreuhand KG

Komplementäre

Prof. Dr.-Ing. Hermann Scholl
Stuttgart

Vorsitzender der Gesell-
schafterversammlung

Tilman Todenhöfer
Madrid

Kommanditisten

Dr. forest. Christof Bosch
Königsdorf

Dr. Siegfried Dais
Stuttgart

Franz Fehrenbach
Stuttgart

Dr. rer. nat. Jürgen Hambrecht
Ludwigshafen

Prof. Lars G. Josefsson
Stockholm

Prof. Dr. Olaf Kübler
Zürich

Dr. Michael Otto
Hamburg

Urs B. Rinderknecht
Zürich

Robert Bosch International Advisory Committee

Prof. Dr.-Ing. Hermann Scholl
Stuttgart

Präsident

Dott. Alessandro Benetton
Treviso/Venetien

Miguel Boyer Salvador
Madrid

(bis zum 31.12.2011)

Dr. Hugo Bütler
Zürich

Prof. Ryozi Hayashi
Tokio
(vom 01.01.2012 an)

Baba N. Kalyani
Pune

Dr. Klaus Kinkel
St. Augustin/Bonn
(bis zum 31.12.2011)

Dr. Henry A. Kissinger KCMG
Washington

Friedrich Merz
Berlin

Ingo Plöger
São Paulo

Dr. Hans-Friedrich von Ploetz
Berlin

François Scheer
Paris

(bis zum 31.12.2011)

Erwin Schurtenberger
Ascona, Peking

Louis Schweitzer
Paris

Höhepunkte des Jahres 2011



19.01.

Schleuderschutz-Jubiläum

Er rettet Leben: Der Dreh-
ratensensor MM3, dessen
33 333 333. Exemplar vom
Band lief. Sein Nachfolger
wird noch kleiner.



14.02.

Eine Sekunde Bosch

125 Fotografen rund um den Globus drückten auf
den Auslöser. Klick. Das Ergebnis: Eine einzigartige
Momentaufnahme des Unternehmens und ein
Jubiläumsgeschenk für jeden Mitarbeiter, das welt-
weit an rund **300 000 Mitarbeiter** übergeben wurde.



▲ Ho-Chi-Minh-Stadt – Vietnam – André de Jong
– 16:00:00 Uhr – Justin Mott (Fotograf)

◀ Wien – Österreich – Reflexionsfreier Messraum –
11:00:00 Uhr – Myrzik & Jarisch (Fotograf)



16.02.

Diesel-Jubiläum

Einspritztechnik von Bosch trieb im
Jahr 1936 den ersten Diesel-Pkw
an. Auch **75 Jahre** später hat der
Dieselmotor noch viel Potenzial. Bis
2015 wollen Bosch-Entwickler den
Verbrauch um 30 Prozent senken. ►



17.02.

Radeln mit Rückenwind

Bosch lieferte erste Antriebe
für e-Bikes aus. Die Entwickler
saßen tausende Testkilometer
im Sattel, ganz ohne ins Schwitzen
zu kommen.



10.03.

Über 15 000 Werkstätten in 147 Ländern

Vom Anlasser bis zur Zündkerze: Die Bosch-Service-Betriebe machen seit 90 Jahren Autos wieder flott und reparieren heute mehr als **180 000 Fahrzeuge pro Tag**.



20.04.

Neues Hauptquartier in Shanghai eröffnet

Der Umsatz in China lag über der **Vier-Milliarden-Euro-Marke**. Eine Jubiläumsgala fand in Shanghai statt.



12.05.

Software für Südostasien

Bosch hat ein neues Entwicklungszentrum in Vietnam eröffnet. Bis 2015 sollen dort rund **500 Ingenieure** beschäftigt sein.



17.05.

Förderprogramm für die Wissenschaft

Neue Initiative: Bosch unterstützt Universitäten und Forschungsprojekte weltweit mit **50 Millionen Euro** und erhofft sich Fortschritte in den Zukunftsfeldern Umwelt, Energie und Mobilität.



BoschGlobe

Unter der Adresse **www.125.bosch.com** dreht sich alles um den BoschGlobe, wo Firmengeschichte und Technologie der Gegenwart erlebt werden können.



◀ *Spektakuläre Inszenierung: Mit Bosch um die Welt*

125 Jahre  **Bosch**
1886–2011



◀ *Franz Fehrenbach nahm das Jubiläum als Ansporn für neue Leistungen.*

▼ *Herrmann Scholl verwies auf den Innovationsgeist des Unternehmens.*



19.05.

Symposium 2011

The Energy Challenge: Providing Sustainable Energy Worldwide. Bosch beriet mit Entscheidern aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik über Lösungen für die künftige Energieversorgung.

▼ *Feierlicher Rahmen für die Gäste*

Doppel-Jubiläum

Mit **850 Aktivitäten** weltweit wurde das Doppel-Jubiläum gefeiert.



19.05.

Wir wollen die Zukunft gestalten

2000 Gäste, 150 Musiker,

120 Meter Leinwand, eine Weltpremiere und ein Staatsoberhaupt: Mit einer glanzvollen Gala hat Bosch in Stuttgart das 125-jährige Bestehen des Unternehmens sowie den 150. Geburtstag von Robert Bosch gefeiert.



24.05.

Markteintritt mit Turbo

Weniger Verbrauch, mehr Fahrspaß: Turbolader machen Motoren effizienter. Bosch Mahle Turbo Systems bringt die Technik in Serie und sieht gute Chancen, sich am Markt zu behaupten.



02.06.

Sicher im Sitz

Seit Serienstart hat Bosch über **111 Millionen Airbag-Steuergeräte** gefertigt. Heute haben 80 Prozent aller neu produzierten Fahrzeuge den Lebensretter an Bord.



03.06.

Von der Karibik bis Venezuela

Die **neu gegründete Landesgesellschaft** in Panama soll das Geschäft in einer Region mit fast 200 Millionen Einwohnern vorantreiben. ▶



09.06.

Innovations-Schub

Kräftiger Schub für den Innovationsmotor: In Reutlingen ist das Robert Bosch Zentrum für Leistungselektronik eröffnet worden. ▼



07.07.

Auszeichnung für BPS in Budweis

Bosch wurde für sein Produktionssystem BPS **ausgezeichnet**.



14.07.

Unter Strom

Bosch und Daimler unterzeichneten Verträge zur Gründung eines Gemeinschaftsunternehmens für Elektromotoren: EM-motive in Hildesheim.



18.07.

Zukauf in der IT-Branche

Bosch erweiterte sein Produktportfolio im Bereich Softwarelösungen durch eine Übernahme der inubit AG.



21.07.

Lokalisierung der Fertigung

Wischer, Lüfter, Fensterheber: Der Geschäftsbereich Electrical Drives legte den Grundstein für ein neues Werk in Indien und will noch stärker auf die Bedürfnisse des dortigen Marktes eingehen. ▶



29.08.

Kinderkrippen und Klassenzimmer

Unterstützung für japanisches Krisengebiet: Bosch spendete **300 Wohncontainer** für das von Erdbeben und Tsunami stark betroffene Higashimatsushima. ◀



08.09.

Testlabor in Landesgröße

Im tropischen Klima von Singapur testet Bosch die Zukunft des elektromobilen Stadtverkehrs. ►



150.

Geburtstag des Firmengründers **Robert Bosch**

Robert Bosch



23.09.

Vom Handwerker zum Industrieunternehmer

Der Geburtstag von Firmengründer Robert Bosch jährte sich zum 150. Mal. ◀



26.09.

Über 1 000 neue Arbeitsplätze

Investition in Ungarn: Bosch hat in Miskolc eine **neue Fertigungshalle** eröffnet. An zwei ungarischen Standorten sollen nun auch e-Bike-Antriebe gefertigt werden. ►



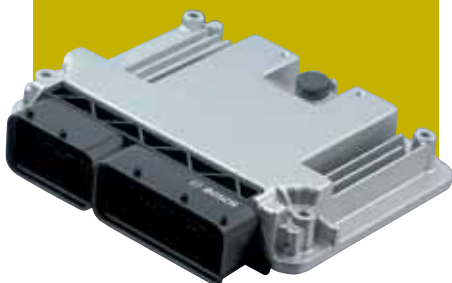
30.09.

100 Jahre Bosch in Portugal

Elektronik, Navigation, Thermotechnik: Ein Jahrhundert nach Eröffnung der ersten Vertretung im Land stieg die **Mitarbeiterzahl auf mehr als 3 700.**

250-millionstes

elektronisches Motorsteuergerät



07.10.

Millionenfach bewährt

Das 250-millionste elektronische Motorsteuergerät wurde im Leitwerk Salzgitter gefertigt und sorgt dafür, dass der Motor **zuverlässig und sparsam** läuft.



17.10.

Technikführerschaft mit 83 000 Patenten

Vom ABS bis zur Roboterhand: Bosch gehört zu den Unternehmen mit den meisten Patentanmeldungen weltweit.



26.10.

Exzellentes Management

Führend in Europa: Der Geschäftsbereich Chassis Systems Control und das Werk Bamberg gewannen **drei Preise** im renommierten EFQM-Wettbewerb.



28.10.

Spatenstich in Südböhmen

Bosch baut den Standort Budweis mit rund **zwölf Millionen Euro** aus und begann den weiteren Ausbau der Fertigung und des Entwicklungszentrums für Benzinsysteme.



31.10.

Vorhang auf dank 600 Antrieben und 220 Winden

Nach Jahren der Renovierung fanden im Moskauer Bolschoi-Theater wieder Aufführungen statt. Die gesamte **Bewegungstechnik** lieferte Bosch Rexroth.



09.11.

Vernetzung von Cyberspace und Alltag

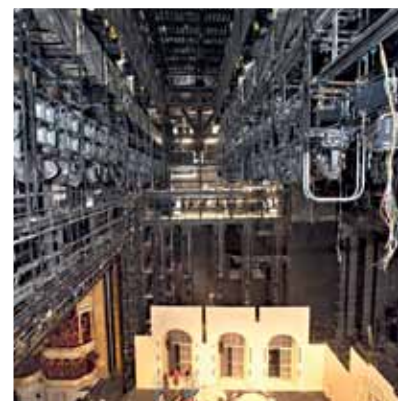
Wichtiger Schritt in Richtung Internet der Dinge: Bosch eröffnet in indischen Bangalore ein Zentrum zur Erforschung cyberphysikalischer Systeme.



17.11.

Öko-Innovation des Jahres

Sie elektrisieren die Fachwelt: Die ersten **Diesel-Vollhybride** der Welt wurden mit einem renommierten Preis ausgezeichnet, auch dank Bosch-Technik an Bord.



06.12.

Pilotprojekt zur Elektromobilität

Dichtes Ladesäulennetz: Bosch errichtete für mehrere Unternehmen im italienischen Mailand die **Infrastruktur** für den Betrieb von Elektrofahrzeugen.



08.12.

Imposanter Turm für Crashtests

Einfach fallen lassen: Am Standort Schwieberdingen wurde ein Fallturm eröffnet, um das **Unfallverhalten von Fahrzeugen** besser zu verstehen.



16.12.

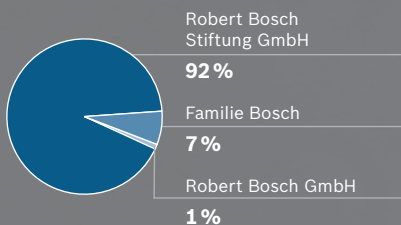
Werner-von-Siemens-Ring für Hermann Scholl

Der Bosch-Aufsichtsratsvorsitzende erhält den wichtigsten deutschen **Technikpreis**.

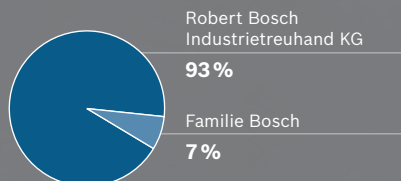
Konzernlagebericht

Gesellschafter der Robert Bosch GmbH

Anteile



Stimmrechte



Die Bosch-Gruppe erzielte im 125. Jahr ihres Bestehens ein kräftiges Umsatzwachstum, obwohl sich die Weltwirtschaft 2011 im Jahresverlauf stärker abkühlte als erwartet. Einen besonders hohen Zuwachs verzeichnete der Unternehmensbereich Industrietechnik. Auch die Kraftfahrzeugtechnik legte erheblich zu und der Unternehmensbereich Gebrauchsgüter und Gebäudetechnik setzte sein stetes Wachstum fort. Trotz der guten Umsatzentwicklung lag das Ergebnis unter unseren Erwartungen. Gründe waren hohe Vorleistungen für neue Geschäftsfelder sowie Sonderbelastungen durch Einmaleffekte. Für 2012 bleibt das wirtschaftliche Umfeld aufgrund der Staatsschuldenkrise, insbesondere in der Eurozone, unverändert angespannt. Wir stellen uns darum auf eine weitere Verlangsamung des weltweiten Wirtschaftswachstums ein und schließen einen vorübergehenden Rückgang der Wirtschaftsleistung in Europa nicht aus. Deshalb sehen wir eine wesentliche Aufgabe darin, noch flexibler und agiler zu werden. Doch trotz der Unsicherheiten bestehen aufgrund der hohen Wachstumspotenziale in den Schwellenländern und unserer innovativen Produkte und Dienstleistungen attraktive Chancen, die wir konsequent nutzen.

Kraftfahrzeugtechnik

Gasoline Systems
Diesel Systems
Chassis Systems Brakes¹
Chassis Systems Control
Electrical Drives
Starter Motors and Generators
Car Multimedia
Automotive Electronics
Automotive Aftermarket
Steering Systems²

¹ Vom 01.01.2012 an in den Geschäftsbereich
Chassis Systems Control integriert

² ZF Lenksysteme GmbH (50 % Bosch)

Industrietechnik

Drive and Control Technology³
Packaging Technology
Solar Energy

³ Bosch Rexroth AG (100 % Bosch)

Gebrauchsgüter und Gebäudetechnik

Power Tools
Thermotechnology
Household Appliances⁴
Security Systems

⁴ BSH Bosch und Siemens Hausgeräte
GmbH (50 % Bosch)

Rahmenbedingungen

Weltweite Dynamik stärker als erwartet abgeschwächt

Bei unseren Prognosen für 2011 waren wir zwar von einer Verlangsamung des Wachstumstempos der Weltwirtschaft nach der kräftigen Erholung im Jahr 2010 ausgegangen. Die Dynamik nahm aber stärker ab als prognostiziert. Die Auswirkungen der Naturkatastrophe in Japan vom März 2011 sowie die im Jahresverlauf erheblich verschärfte Schuldenkrise vor allem in der Eurozone dämpften die Entwicklung. Die weltweite Wirtschaftsleistung lag im Gesamtjahr 2011 mit einem Zuwachs von 3,2 % rund einen halben Prozentpunkt unter unseren Erwartungen. Die Abschwächung betraf alle Weltregionen.

Die wesentlichen Wachstumsimpulse gingen mit einem Zuwachs von gut 6 % erneut von den Schwellenländern weltweit aus. Spitzenreiter war wieder China; auch Indien steigerte seine Wirtschaftsleistung kräftig, wenn auch nicht mehr ganz so stark wie 2010. Die Industrieländer blieben mit einem Plus von 1,4 % hinter den Erwartungen zurück. So lag die Entwicklung in Europa mit gut 2 % unter unserer Einschätzung vom Jahresbeginn 2011, auch wenn Deutschland mit 3 % stärker wuchs als prognostiziert. Die USA verzeichneten nur einen Zuwachs von 1,7 %, und Japan musste einen leichten Rückgang verkraften.

Die ebenfalls schwächer als erwartete Entwicklung in der Kraftfahrzeugbranche war im starken Maße eine Folge der Natur- und Reaktorkatastrophe in Japan mit vorübergehenden Produktionsausfällen und damit verbundenen Auswirkungen auf die weltweite Lieferkette. Insgesamt wurden 2011 weltweit rund 80 Millionen Personenwagen und Nutzfahrzeuge hergestellt, ein Zuwachs gegenüber dem Vorjahr um rund 4 %. In unserer ursprünglichen Prognose waren wir von einem Zuwachs auf 81 Millionen Fahrzeuge ausgegangen. Die Produktion von Personenwagen und Nutzfahrzeugen in Japan ging um mehr als 10 % zurück. Spürbare Auswirkungen auf die Kraftwagenproduktion hatten in der zweiten Jahreshälfte auch die Überschwemmungen in Thailand. Zudem erhöhte sich in China die Fahrzeugproduktion aufgrund des Auslaufens von Förderprogrammen kaum, während sie in Indien erneut kräftig zulegte. Auch in den südamerikanischen Schwellenländern schwächte sich der Zuwachs ab. Die Automobilproduktion in Europa und Nordamerika erholte sich weiter, lag aber noch immer signifikant unter dem Vorkrisenniveau von 2007. In Europa verzeichneten dabei die Länder in Mitteleuropa sowie Deutschland die höchsten Wachstumsraten.

In der spätzyklischen Investitionsgüterindustrie setzte sich 2011 der Aufschwung fort, auch wenn gegen Jahresende ebenfalls Abschwächungstendenzen erkennbar waren. Aufgrund der weltweit gut ausgelasteten industriellen Kapazitäten stieg die Investitionsbereitschaft der Unternehmen, was dem Maschinenbau zugute kam. Allerdings erreichte die Industrieproduktion in wichtigen Industrieländern noch nicht das

Vorkrisenniveau. Bei den Schwellenländern stieg die Industrieproduktion am stärksten in China und Indien an.

Insgesamt robust entwickelte sich 2011 die Nachfrage im Gebrauchsgüterbereich, bei erheblichen regionalen Unterschieden. Eine beschleunigte Preissteigerung, die vor allem aus gestiegenen Rohölpreisen resultierte, dämpfte jedoch im ersten Halbjahr die Konsumneigung. Kräftige Zuwächse, wenn auch zumeist schwächer als 2010, konnten in den asiatischen Schwellenländern erzielt werden. In Russland stieg der private Konsum spürbar. Dagegen litt das Verbrauchervertrauen in den entwickelten Ländern unter den dortigen strukturellen Problemen. So belastete beispielsweise in den USA der im Vergleich zu früheren Aufschwungphasen ungewöhnlich schwache Beschäftigungsaufbau den privaten Konsum. In einigen westeuropäischen Ländern führten die erforderlichen Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung zu einer Reduzierung der Staatsausgaben sowie zu einer Erhöhung der Steuern und Abgaben für die privaten Haushalte und damit zu einem geringeren verfügbaren Einkommen. Dagegen wirkte sich in Deutschland der weitere Rückgang der Arbeitslosigkeit positiv auf den Konsum aus.

Geschäftslage

Bosch-Gruppe erzielt 2011 kräftige Umsatzsteigerung

Trotz der weltweiten konjunkturellen Abkühlung steigerte die Bosch-Gruppe ihren Umsatz 2011 um 9,0 % auf 51,5 Milliarden Euro. Damit überschritt der Umsatz nicht nur erstmals die Schwelle von 50 Milliarden Euro, sondern übertraf auch unsere Erwartungen. In der Umsatzerhöhung der Bosch-Gruppe für 2011 sind negative Wechselkurseffekte von rund 430 Millionen Euro enthalten; um diese bereinigt stieg der Umsatz um 9,9 %. Aus Neukonsolidierungen ergeben sich keine nennenswerten Umsatzeffekte. Unsere Umsatzausfälle in Japan im zweiten Quartal konnten im Jahresverlauf weitgehend aufgeholt werden.

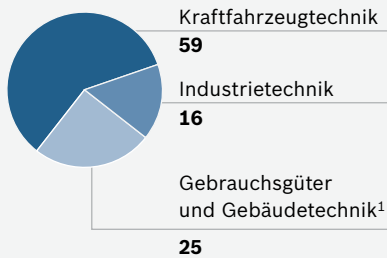
Umsatz der Bosch-Gruppe überschritt erstmals die Schwelle von 50 Milliarden Euro.

Gute Geschäftsentwicklung in der gesamten Triade

In Europa stieg der Umsatz nominal um 9,6 % auf 30,4 Milliarden Euro und übertraf damit erstmals wieder das Vorkrisenniveau von 2007. Gleichzeitig bauten wir unsere globale Präsenz weiter aus. In Asien-Pazifik waren wir mit einem Plus von 8,9 % auf 12 Milliarden Euro erfolgreich, auch wenn die Steigerungsrate hinter dem außergewöhnlichen Zuwachs des Vorjahres zurückblieb. So dämpfte das nur leichte Wachstum der chinesischen Automobilproduktion die Dynamik. Dennoch steigerten wir in China insgesamt den Umsatz um 13 % auf 4,7 Milliarden Euro. In Indien wuchsen wir ebenfalls erneut zweistellig mit einem Plus von 14 % auf 1,4 Milliarden Euro, aber auch hier schwächten sich die Steigerungsraten ab. In Japan konnten wir mit einem Umsatz von 2,3 Milliarden Euro das Vorjahresniveau erreichen. Gut entwickelte sich unser Geschäft in

Umsatzstruktur nach Unternehmensbereichen

Bosch-Gruppe 2011
in Prozent



Gesamt: 51,5 Milliarden Euro

¹ Einschließlich Sonstiges

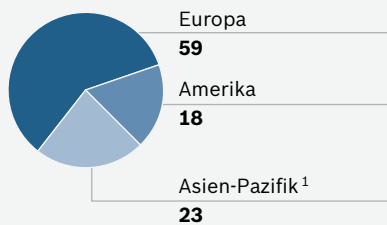
Nord- und Südamerika mit einem Plus von 6,9 % auf 9,2 Milliarden Euro. In Nordamerika konnten wir unsere Erlöse um 5,7 % steigern, in Südamerika um 11 %.

Innovationen zählen sich in allen Unternehmensbereichen aus

Alle drei Unternehmensbereiche entwickelten sich 2011 günstig. Der Unternehmensbereich Kraftfahrzeugtechnik steigerte seinen Umsatz um 8,2 % auf 30,4 Milliarden Euro. Erfolgreich waren wir mit sparsamen Einspritzsystemen für moderne Diesel- und Benzinmotoren, wozu der Ausbau der Präsenz in Asien beitrug sowie die Absatzsteigerung bei der Benzindirekteinspritzung. Sehr gut entwickelte sich das Geschäft bei leistungsfähigen, kostengünstigen Navigationssystemen und der elektrischen Servolenkung des Gemeinschaftsunternehmens ZF Lenksysteme GmbH. Auch der Absatz bei Sicherheitssystemen wie ABS und ESP® zog weiter an. Darüber hinaus werden Komfortsysteme wie Parkpilot und Fahrerassistenzsysteme wie die erweiterte Tempomatfunktion Adaptive Cruise Control, die automatisch für Abstand zum vorausfahrenden Fahrzeug sorgt, oder auch das vorausschauende Notbremsystem immer stärker nachgefragt. Dies gilt ebenso für zusätzliche Systeme zur Verbrauchsreduzierung wie Start/Stop.

Umsatzstruktur nach Regionen

Bosch-Gruppe 2011
in Prozent



Gesamt: 51,5 Milliarden Euro

¹ Einschließlich sonstige Länder

Ebenfalls positiv entwickelte sich der Geschäftsbereich Automotive Aftermarket, in dem wir das Angebot bei Produkten, Diagnosegeräten und Dienstleistungen erweitern und die internationale Präsenz ausbauen. So unterzeichneten wir 2011 die Verträge zur Übernahme der Unipoint-Gruppe, Taipei/Taiwan, und Anfang 2012 die Verträge zum Erwerb des Geschäftsbereichs Service Solutions von SPX Corporation, Charlotte/USA. Im Geschäftsbereich Gasoline Systems gründeten wir 2011 zur Verstärkung der Aktivitäten für Elektrofahrzeuge mit der Daimler AG das Gemeinschaftsunternehmen EM-motive GmbH, Hildesheim, das in unserem dortigen Werk Anfang 2012 die Fertigung von Elektromotoren als Antriebstechnik der Zukunft aufgenommen hat. Die Lithium-Ionen-Batterien des Gemeinschaftsunternehmens SB LiMotive Ltd., Giheung/Korea, sind seit 2011 in Erprobungsflotten verschiedener Hersteller im Einsatz.

Weiterhin schwierig blieb dagegen die Situation im Geschäftsbereich Chassis Systems Brakes. Zum Jahresanfang 2012 unterschrieben wir die Verträge zur Veräußerung des Geschäfts mit Radbremsen in Europa, Asien-Pazifik und Südamerika an eine Tochtergesellschaft von KPS Capital Partners. Von den nordamerikanischen Standorten hatten wir uns bereits 2009 getrennt. Die Aktivitäten bei der Bremskraftverstärkung integrieren wir in den Geschäftsbereich Chassis Systems Control, der Bremsregelsysteme wie ABS und ESP® herstellt. Auch das Handelsgeschäft inklusive der Produktion von Brems scheiben und Bremsbelägen verbleibt bei Bosch und wird weiter ausgebaut.

Industrietechnik am stärksten gewachsen

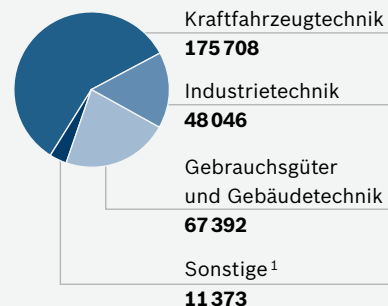
Der Unternehmensbereich Industrietechnik setzte im Jahr 2011 sein kräftiges Wachstum fort. Der Umsatz stieg um 21 % auf 8 Milliarden Euro. Maßgeblich war die gute Entwicklung im Geschäftsbereich Drive and Control Technology, speziell in den Bereichen Mobile und Industrielle Anwendungen. Die regionalen Umsatzgewichte verschieben sich dabei stark in Richtung Asien. Gerade China ist inzwischen in vielen Bereichen des Maschinenbaus der weltweit größte Einzelmarkt mit einer hohen Wachstumsdynamik. Ein weiterer wichtiger Treiber ist die wachsende Bedeutung von Energieeffizienz und Ressourcenschonung. Nicht zufriedenstellend war die Lage bei unseren Komponenten und Systemen für Windenergieanlagen. Die Investoren waren bei großen Projekten 2011 weiterhin zurückhaltend. Mittel- und langfristig hat der Markt für Windenergie aber großes Potenzial.

Gut entwickelte sich 2011 auch unser Geschäftsbereich Packaging Technology. Neben dem Wachstum des für Bosch relevanten weltweiten Marktes bei Verpackungsmaschinen trug dazu der weitere Ausbau der internationalen Aktivitäten vor allem in Asien bei. Darüber hinaus verbreiterten wir das Produktportfolio. Wir übernahmen die Hüttlin GmbH, Schopfheim, Spezialist für Trocknung und Granulierung von pharmazeutischen Stoffen und den Geschäftsbetrieb des Bereichs Manesty der BWI plc., Knowsley/Vereinigtes Königreich, die Maschinen für das Pressen und Beschichten von Tabletten herstellt. Außerdem kündigten wir Anfang Februar 2012 an, das Maschinengeschäft von Eisai Co., Ltd., Tokio/Japan, zu übernehmen. Zu den Hauptprodukten gehören Inspektionsmaschinen für die pharmazeutische Industrie.

Ungünstig waren dagegen die Rahmenbedingungen im Geschäftsbereich Solar Energy. Aufgrund hoher Überkapazitäten musste die Branche 2011 einen Preiserückgang bei Solarzellen und Solarmodulen von bis zu 40 % verkraften. Während Deutschland und Europa die wesentlichen Abnehmerregionen in der Photovoltaik sind, verlagert sich der Produktionsschwerpunkt nach China. Dem Preisverfall konnte sich auch der Geschäftsbereich Solar Energy nicht entziehen. Es gelang zwar trotz des schwierigen Wettbewerbsumfelds, den Absatz an Zellen und Modulen auch 2011 weiter zu steigern. Die erzielten Kostensenkungen konnten den schnellen und drastischen Preisverfall aber nicht kompensieren. Ein vorrangiges Ziel ist deshalb die Senkung der Herstellkosten. Dazu soll auch ein neuer zusätzlicher Fertigungsstandort in Penang/Malaysia dienen, der in Planung ist. Außerdem arbeiten wir intensiv an Innovationen zur Verbesserung des Wirkungsgrads von Solarzellen und setzen den Weg vom Zell- zum Systemanbieter fort. So verstärken wir die Wechselrichteraktivitäten unserer neuen Tochtergesellschaft Bosch Power Tec GmbH durch die Ende 2011 angekündigte Übernahme der voltwerk electronics GmbH, Hamburg. Kompetenz bei Wechselrichtern spielt künftig zudem bei der Elektromobilität eine wichtige Rolle.

Mitarbeiter nach Unternehmensbereichen

Bosch-Gruppe 2011
Stand: 1. Januar 2012

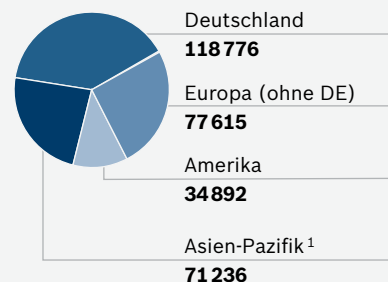


Gesamt: 302 519

¹ Zentrale Funktionen und Forschung

Mitarbeiter nach Regionen

Bosch-Gruppe 2011
Stand: 1. Januar 2012



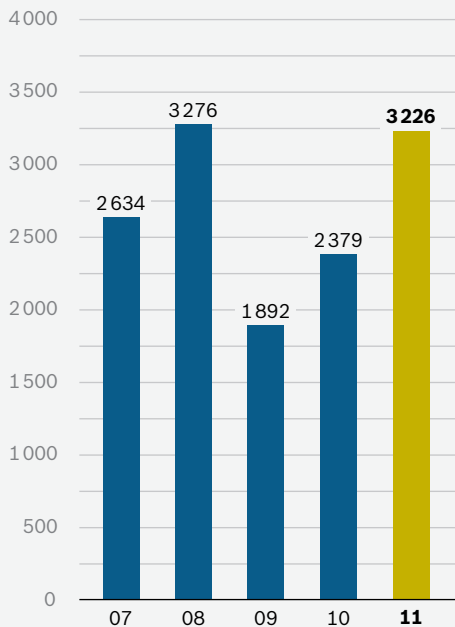
Gesamt: 302 519

¹ Einschließlich sonstige Länder

Investitionen in Sachanlagen

Bosch-Gruppe 2007–2011

Werte in Millionen Euro



Kontinuierlicher Trend bei Gebrauchsgütern und Gebäudetechnik

Im Unternehmensbereich Gebrauchsgüter und Gebäudetechnik steigerten wir den Umsatz um 4,4 % auf 13,1 Milliarden Euro. Weit überdurchschnittlich war erneut das Wachstum in Südamerika und in Asien-Pazifik. Kräftig zulegen konnten wir auch in Mittelosteuropa, wo die Märkte sich weiter erholten. Bei Elektrowerkzeugen bauten wir unseren Marktanteil in vielen wichtigen Absatzregionen weiter aus. Zu diesem Erfolg trug eine Vielzahl von Innovationen bei. Der Weltmarkt für Elektrowerkzeuge hat sich zwar 2011 positiv entwickelt, doch die Zuwachsraten waren geringer als im Vorjahr. Speziell in Europa hat sich das Marktwachstum verlangsamt. Verhalten entwickelte sich der Geschäftsbereich Thermotechnology. Die Haushaltsdefizite und Sparmaßnahmen in wichtigen europäischen Märkten dämpften die Baukonjunktur. Im größten Absatzmarkt Deutschland hielten sich zudem viele Bauherren mit Erneuerungsinvestitionen zurück. Ein Grund war die Verschiebung angekündigter Steuervergünstigungen für energetische Sanierungen.

Unser Gemeinschaftsunternehmen BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH war mit innovativen, energieeffizienten Produkten erfolgreich. Besonders positiv war die Entwicklung vor allem in Russland, Südostasien, Nordeuropa und Deutschland. Dagegen wirkten sich in den süd-europäischen Märkten die konjunkturellen Belastungen negativ aus. Der Markt für Sicherheitstechnik entwickelte sich 2011 insgesamt zufriedenstellend. Gut waren die Zuwächse vor allem in China, Osteuropa und Südamerika. Der Geschäftsbereich Security Systems konnte dabei im Produktgeschäft stärker zulegen als der Markt. Zudem bauten wir international das umfangreiche Dienstleistungsgeschäft mit Kommunikationszentren weiter aus.

Weltweit zusätzlich 19 000 Mitarbeiter eingestellt

Vor dem Hintergrund des kräftigen Wachstums der Bosch-Gruppe haben wir 2011 weltweit 19 000 Mitarbeiter zusätzlich eingestellt. Die Gesamtzahl unserer Beschäftigten stieg im Jahresverlauf um fast 7 % auf 302 500. Am stärksten erhöhte sich die Mitarbeiterzahl in Europa, und zwar um 9 800 auf 196 400. Die größten Zuwächse verzeichneten wir dabei in Deutschland mit 5 200 Beschäftigten, gefolgt von Ungarn mit 1 700 und der Türkei mit 1 200 Mitarbeitern. In Asien-Pazifik stellten wir 8 000 zusätzliche Beschäftigte ein. Dort arbeiten inzwischen 71 200 Menschen für die Bosch-Gruppe. Dabei stieg in China die Zahl der Bosch-Mitarbeiter um rund 4 000 auf mehr als 30 200 und in Indien um 3 300 Mitarbeiter auf jetzt mehr als 24 100. Aber auch in den anderen Ländern bauten wir Personal auf. So sind in Nord- und Südamerika nun insgesamt rund 34 900 Menschen in unserem Unternehmen tätig, 1 200 mehr als ein Jahr zuvor. Der Anstieg verteilt sich gleichmäßig auf die Länder Brasilien, Mexiko und USA.

Einen hohen Stellenwert für eine nachhaltige Entwicklung des Unternehmens hat für uns die Aus- und Weiterbildung. Weltweit waren mehr als 6 600 junge Menschen in Ausbildung bei Bosch gegenüber 6 500 im

Vorjahr. Ein Schwerpunkt ist Deutschland mit 4 600 Auszubildenden, wo eine duale Ausbildung in Firmen und Schulen eine lange Tradition hat. Die Schulungsteilnahmen der Mitarbeiter sind global 2011 um 6 % auf 529 200 gestiegen. Dazu gehören zunehmend unternehmensübergreifende Seminare der weltweit sechs Bosch Training Center zu Themen wie Qualität, Einkauf und Compliance. Weiterbildung auf Hochschulebene für Fach- und Führungskräfte bietet das Robert Bosch Kolleg, das 2011 sein 30-jähriges Bestehen feierte und inzwischen auch in Indien, China und Japan aktiv ist.

Strategie

Umfeld durch Volatilität und tiefgreifende Veränderungen geprägt

Die Bosch-Gruppe arbeitet in einem sehr dynamischen Umfeld, das durch eine zunehmende Volatilität und einen beschleunigten Wandel geprägt ist. Dazu gehören die weitere Globalisierung, die Urbanisierung, der demographische Wandel, aber auch Megatrends wie Energieeffizienz, Klimaschutz und Ressourcenknappheit. Hinzu kommt die steigende Durchdringung mit Informations-, Kommunikations- und Internettechnologien, die zu einer Veränderung der Wettbewerbslandschaft führen.

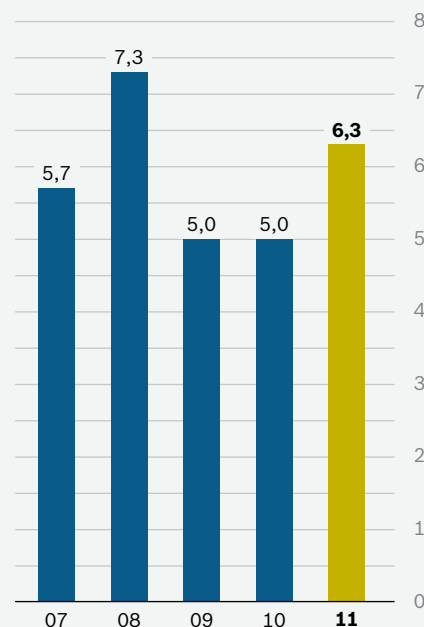
Strategie der Wertschaffung und der Wertsicherung

Ein nachhaltiger Erfolg erfordert in diesem dynamischen und volatilen Umfeld eine Balance von Wertschaffung und Wertsicherung. Unsere darauf ausgerichtete Strategie orientiert sich an den übergeordneten Zielen einer kraftvollen Weiterentwicklung sowie der Wahrung der finanziellen Unabhängigkeit. Als Technologie- und Dienstleistungsunternehmen fördern wir mit innovativen und nutzbringenden Lösungen die Lebensqualität und wollen damit eine führende Marktposition auf unseren Arbeitsgebieten erreichen oder ausbauen. Dabei übernehmen wir im Sinne des Firmengründers Robert Bosch und einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung gesellschaftliche und ökologische Verantwortung. Somit schaffen wir Wert auch über die unmittelbaren unternehmerischen Erfordernisse hinaus.

Die Ziele unternehmerische Selbstständigkeit und finanzielle Unabhängigkeit sind in unserer Bosch-Vision verankert, die gemeinsam mit den Bosch-Werten, dem Leitbild BeQIK, unseren Kernkompetenzen und unseren grundlegenden Bosch-Prozessen im „House of Orientation“ zusammengefasst sind, das unseren Orientierungsrahmen bildet. Das Leitbild BeQIK beschreibt dabei unseren Anspruch an Qualität, Innovationen, Kundenorientierung sowie an die Geschwindigkeit in der Umsetzung. Es ist damit ein Ansporn zur kontinuierlichen Verbesserung, gerade auch im Hinblick auf das sich schnell verändernde Umfeld. Grundlage der unternehmerischen Unabhängigkeit ist die Unternehmensverfassung mit einer gemeinnützigen Stiftung und der Familie des Unternehmensgründers Robert Bosch als Anteilseigner, sowie einer Treuhandgesellschaft, die die unternehmerische Gesellschafterfunktion wahrnimmt.

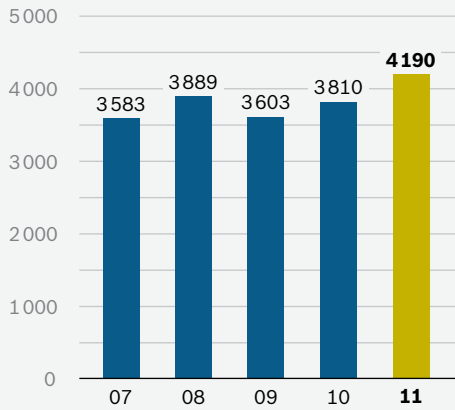
Investitionen in Sachanlagen

Bosch-Gruppe 2007–2011
in Prozent vom Umsatz



Gesamtaufwand für Forschung und Entwicklung¹

Bosch-Gruppe 2007–2011
Werte in Millionen Euro



¹ Einschließlich an Kunden
direkt weiterverrechnete
Entwicklungsleistungen

Erhöhung von Flexibilität und Agilität

Wir stellen uns auf die konjunkturellen Unsicherheiten durch Maßnahmen ein, die die Flexibilität des Unternehmens erhöhen. Ein Ziel ist es, die Schwelle deutlich zu senken, bis zu der in krisenhaften Zeiten der Umsatz zurückgehen kann, ohne operativ Verluste zu machen (Break-even-Punkt). Dies beeinflusst grundlegende Entscheidungen wie die Eigenfertigung oder den Fremdbezug von Teilen und Komponenten, betrifft die Optimierung der Prozesse sowie auch kurzfristige Flexibilisierungsinstrumente wie Arbeitszeitmaßnahmen. Darüber hinaus liegt bei der Wertsicherung unser Augenmerk auf der Liquiditätssicherung. Dazu wollen wir im operativen Geschäft einen starken, nachhaltigen Cash-Flow erzielen, um unser Wachstum zu finanzieren. Wichtige Hebel sind ein gezieltes Vorrats- und Forderungsmanagement sowie eine vorausschauende Investitionsplanung.

Zudem erhöhen wir mit Blick auf die sich immer schneller verändernden Rahmenbedingungen die Agilität des Unternehmens. Im Fokus stehen die Vereinfachung und die Beschleunigung von Prozessen im Unternehmen sowie gegenüber Kunden und Lieferanten. Dies erreichen wir einerseits durch das Setzen von Standards, andererseits durch die Verlagerung von Entscheidungskompetenzen auf Geschäftseinheiten und Regionen. Operative Ziele, um unsere langfristige Marktposition zu sichern, sind ein jährliches Umsatzwachstum im Durchschnitt von 8 % sowie eine Umsatzrendite von 7 bis 8 % bezogen auf das Ergebnis vor Steuern. Wichtige Kernelemente unserer Strategie sind: eine starke weltweite Präsenz, eine hohe Innovationskraft und eine fokussierte Diversifizierung.

Weiterer Ausbau der Präsenz in den globalen Wachstumsregionen

Wir wollen unsere Marktposition weltweit weiter ausbauen. Schwerpunkte sind die Wachstumsregionen in Asien, Südamerika sowie Mittel- und Osteuropa. Die Markterschließung geht einher mit einem konsequenten Ausbau der lokalen Wertschöpfung. Zunehmend in den Fokus rücken Afrika und der Mittlere Osten, wo wir zunächst zusätzliche Vertriebsgesellschaften und zusätzliche Repräsentanzen einrichten. Die hohe Wettbewerbsdynamik in den Schwellenländern, neue lokale Wettbewerber und die spezifischen Bedürfnisse einer wachsenden Mittelschicht verlangen einen weiteren Ausbau unserer Ressourcen für Vertrieb, Fertigung und Entwicklung vor Ort sowie maßgeschneiderte Produktkonzepte. Diese Chancen und Herausforderungen gelten für alle unsere Unternehmensbereiche. Gleichzeitig bieten die entwickelten Märkte Europas und Nordamerikas mittel- und langfristige gerade für innovative Produkte und Dienstleistungen sehr attraktive Wachstumsmöglichkeiten. Die breite regionale Aufstellung trägt wie die diversifizierte Unternehmensstruktur zur Risikostreuung und damit zur langfristigen Absicherung des Unternehmens bei.

Nachhaltigkeit als wichtiger und zukunftsweisender Innovationstreiber

Gerade globale Kernthemen wie Energie und Umweltschutz, aber auch die demographische Entwicklung und die Urbanisierung sind für uns

bedeutende Innovationstreiber. Rund die Hälfte unserer Aufwendungen für Forschung und Entwicklung von 4,2 Milliarden Euro betreffen Produkte, die zu mehr Energieeffizienz, Ressourcenschonung oder Umweltschutz beitragen. Auf diese Produkte entfallen inzwischen etwa 40 % des Umsatzes. Unsere Innovationskraft haben wir 2011 nochmals gestärkt. Wir stellten 4 300 zusätzliche Mitarbeiter für Forschung und Entwicklung ein, mehr als die Hälfte in Asien-Pazifik. Damit beschäftigen wir nun weltweit 38 500 Forscher und Entwickler, 24 400 in Europa mit einem wesentlichen Schwerpunkt in Deutschland, 2 400 in Nord- und Südamerika und bereits 11 700 in Asien-Pazifik. Wir meldeten 2011 rund 4 100 Patente an, 16 pro Arbeitstag und 260 mehr als im Vorjahr. Darüber hinaus planen wir einen neuen Standort in Renningen für unsere Forschung und Vorentwicklung im Großraum Stuttgart, der auch die enge Vernetzung mit unserem internationalen Forschungsverbund stärken soll. Der Baubeginn ist für Mitte 2012 vorgesehen.

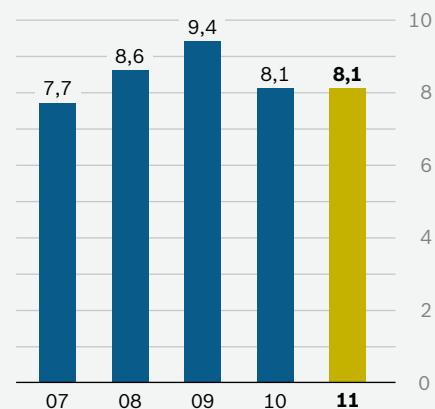
„Technik fürs Leben“ – Basis für eine fokussierte Diversifizierung

Wir konzentrieren uns beim langfristigen Ausbau unseres Geschäfts auf Aktivitäten, die sich an unserem strategischen Leitmotiv „Technik fürs Leben“ orientieren und die unsere Ansprüche an Innovationskraft, sehr präzise und komplexe Produktionsprozesse, Service sowie an Nachhaltigkeit erfüllen. In der Kraftfahrzeugtechnik ist die Weiterentwicklung bestehender wie auch künftiger Antriebskonzepte ein strategischer Schwerpunkt. Der Verbrennungsmotor wird auf absehbare Zeit seine dominierende Bedeutung behalten, da er noch erhebliche Potenziale zur Senkung von Kraftstoffverbrauch und Schadstoffemissionen hat. So machen Weiterentwicklungen in der Einspritztechnik in Verbindung mit der Aufladung sparsame Motoren mit kleinerem Hubraum (Downsizing) bei gleichbleibender oder sogar höherer Leistung möglich. In den ersten Wochen 2012 hat das 2010 gegründete Gemeinschaftsunternehmen Bosch Mahle Turbo Systems GmbH & Co KG, Stuttgart, die Serienlieferung von Turboladern aufgenommen.

Gleichzeitig erbringen wir hohe Vorleistungen für alternative Antriebskonzepte für Hybrid- und Elektrofahrzeuge von rund 400 Millionen Euro pro Jahr. Eine umfassende Marktdurchdringung dieser Konzepte erwarten wir jedoch erst langfristig, ausgehend speziell bei Elektrofahrzeugen zunächst von kleinen Fahrzeugen. Vorreiter werden voraussichtlich große Ballungsräume sein. Unsere aktuellen Prognosen gehen für das Jahr 2020 von einem weltweiten Produktionsanteil von Hybrid-, Plug-in-Hybrid- und Elektrofahrzeugen bei Personenwagen und leichten Nutzfahrzeugen von rund 10 % aus, darunter 3 % reine Elektrofahrzeuge. Im darauffolgenden Jahrzehnt dürften sich die Anteile wesentlich erhöhen. Unsere Vorleistungen dienen dazu, uns frühzeitig in diesen Marktsegmenten zu etablieren, um langfristig mit einer Vielzahl von Komponenten und Systemen zu den führenden Anbietern zu gehören. Bis 2013 sollen 21 Projekte für Hybrid- bzw. reine Elektroantriebe mit 13 Automobilherstellern in Serie gehen. Darüber hinaus engagieren wir uns bei der Ausrüstung elektrischer Zweiräder wie e-Bike und e-Scooter. Mit mehr

Gesamtaufwand für Forschung und Entwicklung¹

Bosch-Gruppe 2007–2011
in Prozent vom Umsatz

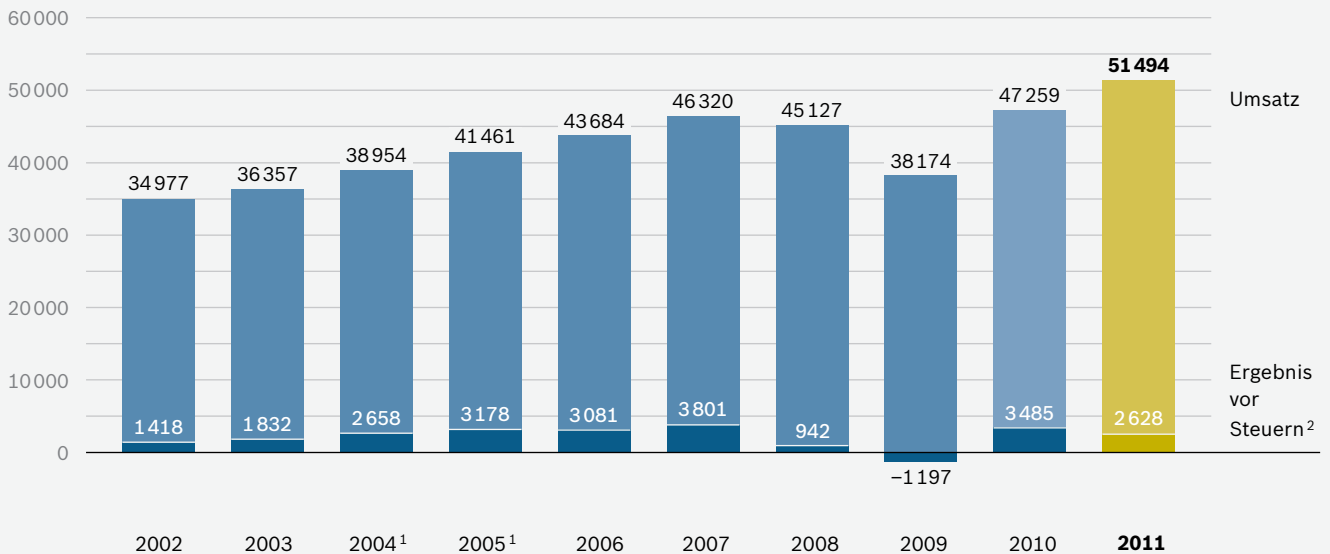


¹ Einschließlich an Kunden direkt weiterverrechnete Entwicklungsleistungen

Entwicklung von Umsatz und Ergebnis vor Steuern

Bosch-Gruppe 2002–2011

Werte in Millionen Euro

¹ Nach IFRS nur fortgeführte Bereiche; Umsatz nach HGB 2004: 40 Milliarden Euro² Bis 2003 nach HGB: Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit

als 70 000 Antriebssystemen für 30 verschiedene Fahrradmarken ist Bosch 2011 erfolgreich gestartet.

Weiterer strategischer Schwerpunkt sind aktive und passive Systeme zur Fahrzeugsicherheit sowie Fahrerassistenzsysteme. Dabei stellen wir uns auf eine immer stärkere Vernetzung des Automobils mit seinem Umfeld ein, bei der auch Systeme zur Unterhaltung, Information und Kommunikation eine zunehmende Rolle spielen. Gerade in großen Ballungsräumen mit hohem Mobilitätsaufkommen wird eine vernetzte Mobilität an Bedeutung gewinnen, wie etwa die Nutzung eines kurzfristig angemieteten Elektrofahrzeugs kombiniert mit öffentlichen Verkehrsmitteln. Erfahrungen sammeln wir seit Mitte 2011 mit unserer Internet-basierten Plattform Elektromobilität in Singapur. Sie ermöglicht die Abrechnung sowie die Suche und Online-Buchung von Ladestationen und steht auch den Diensten weiterer Anbieter offen. Derart vielfältige Veränderungen erfordern ein Gesamtkonzept „Mobility Solutions“, mit dem wir uns in der Kraftfahrzeugtechnik auseinandersetzen.

In der Industrietechnik geht es bei den Geschäftsbereichen Drive and Control Technology sowie Packaging Technology unter dem Leitgedanken „Automation and Control“ um eine breitere Aufstellung in Markt und Technik. Sie umfasst die Verstärkung einzelner Produktsegmente, das Angebot von Systemen, den Ausbau von Dienstleistungen und die Ausrichtung auf technische Veränderungen. So sehen wir vor allem in der

Industrieautomation einen Trend zur Elektrifizierung von Funktionen, die auch energieeffiziente Produktionsprozesse unterstützt. Auch in der Verpackungstechnik wächst der Bedarf an umweltfreundlichen, ressourcenschonenden und energieeffizienten Prozessen und Produkten.

Ein aktueller strategischer Schwerpunkt im Unternehmensbereich Gebrauchsgüter und Gebäudetechnik ist eine engere Verzahnung von Gebäudetechnik und dezentraler Energietechnik. „Energy and Building Technology“ bildet daher einen neuen Bezugsrahmen für die Zusammenarbeit unserer Geschäftsbereiche. Dabei geht es um eine intelligente Verknüpfung von Energieerzeugern wie der hauseigenen Photovoltaikanlage oder der Warmwassererzeugung über Solarthermie, künftigen Speichertechnologien und Heizungsanlagen wie auch Hausgeräten. Mit dieser Verknüpfung lassen sich Energieströme steuern und die Energieeffizienz erhöhen. Speziell gewerblichen Kunden vom Industriebetrieb über Einrichtungen wie Krankenhäuser bis hin zu Betreibern von Wohnanlagen bietet die 2011 gegründete Tochtergesellschaft Bosch Energy and Building Solutions GmbH, Ditzingen, künftig Energieeffizienz-Dienstleistungen an. Sie reichen von der Beratung über die Installation und den Betrieb der Geräte bis hin zur Lieferung von Nutzenergie wie Wärme, Kälte oder Beleuchtung. Dazu nutzen wir auch das Produktportfolio aus den Geschäftsbereichen Thermotechnology, Solar Energy und Security Systems. Wesentliches Element ist eine Softwareplattform, mit deren Hilfe sich künftig die gesamten Energieströme eines Gebäudes über das Internet überwachen und steuern lassen.

In der Gebäude- und Energietechnik oder bei der Elektromobilität führen das Internet und eine darüber mögliche umfassende Verknüpfung physischer Objekte und Dienstleistungen, das sogenannte Internet der Dinge und Dienste, zu tiefgreifenden Veränderungen. Um diesem Wandel Rechnung zu tragen, haben wir 2011 durch die Übernahme der inubit AG, Berlin, unsere Internetaktivitäten weiter gestärkt. Gemeinsam mit unserer Tochtergesellschaft Bosch Software Innovations GmbH, Immenstaad, und unseren Geschäftsbereichen arbeiten inzwischen rund 450 Internet-spezialisten an neuen Lösungen. Weitere bedeutende Anwendungsfelder für das Internet sind Social-Media-Plattformen, wie Portale für Vertrieb, Kommunikation oder auch Innovationsprozesse. Aber auch in der Telemedizin spielt die Vernetzung eine entscheidende Rolle. Dadurch lässt sich der Gesundheitszustand chronisch Kranker im häuslichen Umfeld überwachen, so dass sie seltener den Arzt aufsuchen müssen. Unter dem Dach der Bosch Healthcare haben wir zudem 2011 den Produktbereich Care Solutions integriert, der bisher zum Geschäftsbereich Security Systems gehörte. Er bietet Systeme für Hausnotruf und Schwesternruf an.

Unternehmerische Verantwortung als Ausdruck von Nachhaltigkeit

Wir wollen nicht nur mit unseren Produkten, sondern auch in unseren Fertigungsprozessen zur Umwelt- und Ressourcenschonung beitragen. Denn Nachhaltigkeit ist Teil unserer unternehmerischen Verantwortung.

Dabei betrachten wir die gesamte Wertschöpfungskette und beziehen Kunden und Zulieferer ein. Zur Senkung der Emissionen arbeiten wir intensiv an der Verbesserung der Energieeffizienz an unseren Standorten. Unser Ziel ist es, den auf die eigene Fertigung bezogenen CO₂-Ausstoß unserer Standorte bis 2020 gegenüber dem Referenzjahr 2007 um 20 % zu verringern. Mit einem CO₂-Ausstoß von 2,4 Millionen Tonnen bewegen wir uns auf Vorjahresniveau. Bezogen auf die Eigenleistung ging der CO₂-Ausstoß jedoch um 11 % gegenüber dem Bezugsjahr 2007 zurück. Der gesamte Energiebedarf summierte sich 2011 auf 6034 Gigawattstunden (Vorjahr 6285 Gigawattstunden) und entwickelte sich damit unterproportional zur Eigenleistung. Im Fokus stehen darüber hinaus die umweltgerechte Gestaltung unserer Produkte und die Ressourceneffizienz, besonders auch die Abfallvermeidung.

Ebenso legen wir sehr großen Wert auf die kontinuierliche Verbesserung der Arbeitssicherheit. Die gesamte Zahl der Betriebsunfälle sank 2011 auf 1 913 gegenüber 2 128 im Vorjahr, die relative Zahl der Betriebsunfälle pro einer Million geleisteter Arbeitstunden ging damit auf 4,0 zurück (Vorjahr 4,9). Ergänzend zu den auf die eigene Fertigung bezogenen Maßnahmen werden wir zunehmend Überprüfungen der Umwelt- und Sozialstandards bei unseren Zulieferern durchführen. Die genannten Zahlen zu CO₂-Emissionen, Energiebedarf und Betriebsunfällen beziehen sich auf den Konsolidierungskreis gemäß dem Bericht „Unternehmerische Verantwortung 2007/2008“ und dessen jährlicher Aktualisierung auf der Internetseite der Bosch-Gruppe. Noch nicht einbezogen ist der Geschäftsbereich Solar Energy.

Energieeffizienz, Emissionsreduktion und Arbeitsschutz messen wir hohe Bedeutung bei.

Wichtig für langfristigen und damit nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg ist darüber hinaus die Vielfalt bei Mitarbeitern und Führungskräften. Sie gehört ebenfalls zu unseren Bosch-Werten und bezieht sich auf Geschlecht, Nationalitäten, Generationen und Arbeitskulturen. Vielfalt sehen wir als Vorteil in einem immer globaleren und sich schnell verändernden Marktumfeld. Mit einer 2011 gestarteten Kommunikationsinitiative in der Bosch-Gruppe wollen wir zusätzliche Impulse setzen. Im Jahr 2011 sind wir unserem Ziel, weltweit den Frauenanteil bei Führungskräften zu steigern, mit 11 % einen weiteren Schritt näher gekommen. Unser ehrgeiziges Ziel ist ein Anteil von 15 % bis Ende 2012. In einer Reihe von Ländern liegt der Wert bereits darüber. Dazu gehören nicht nur europäische Länder wie Polen und Russland, sondern auch China. Ebenso wichtig ist es, den Anteil der internationalen Führungskräfte zu steigern. Künftig sollen an unseren Standorten außerhalb Deutschlands mindestens 80 % der Führungskräfte aus dem jeweiligen Land kommen. Dies erreichen wir bereits heute in einer ganzen Reihe sogenannter Fokusländer wie USA, Brasilien, Japan und Indien. Aber auch in China, Mexiko, Ungarn und der Tschechischen Republik sind wir von diesem Ziel nicht mehr weit entfernt.

Ganzheitlicher Ansatz zur kontinuierlichen Verbesserung der Qualität

Qualität ist ein integraler Bestandteil unseres Leitbildes BeQIK. 125 Jahre Bosch bedeuten auch 125 Jahre kontinuierliche Verbesserung der Qualität unserer Produkte für unsere Kunden. Die Herausforderungen der Zukunft liegen in immer kürzeren Entwicklungszyklen in Verbindung mit dem Einsatz neuer Techniken. Ein besonderes Augenmerk legen wir auf die Feldqualität. Beispielsweise schaffen wir uns durch aktive Feldbeobachtung ein Bild über die Robustheit unserer Produkte. Hierzu nutzen wir unter anderem die Bosch-Service-Partner weltweit als eine verlässliche Informationsquelle.

Rückgeführte und analysierte Produkte helfen die Feldlasten noch besser zu verstehen und zu bewerten. Die Erkenntnisse nutzen wir zur kontinuierlichen Verbesserung unserer Entwicklungsstandards. Nachhaltigkeit fördern wir, indem wir bei der Problemlösung auch immer den zugehörigen Geschäftsprozess unter die Lupe nehmen. So entsteht ein ganzheitlicher Ansatz, um Produkt, Prozess und System zu verbessern. Die rückläufige Entwicklung der Beanstandungsraten und der Qualitätskosten innerhalb der Bosch-Gruppe bestätigen uns in diesem Vorgehen. Eine Reihe von Kunden hat darüber hinaus unsere ständige und konsequente Verbesserungsarbeit mit Qualitätsauszeichnungen gewürdigt.

Einkauf und Logistik durch Naturkatastrophen stark gefordert

Die Naturkatastrophe in Japan und das schwere Reaktorunglück in Fukushima im März 2011 hatten insbesondere im zweiten Quartal erhebliche Auswirkungen auf die weltweiten Lieferketten in der Automobilindustrie. Engpässe gab es vor allem bei elektronischen Komponenten und Baugruppen. In enger Zusammenarbeit mit den Lieferanten und den Kunden weltweit konnten Bandstillstände jedoch erfolgreich vermieden werden. Zudem wurden Teile vorsorglich auf Strahlung untersucht. Ein ähnliches, übergreifendes Engpassmanagement bewährte sich gleichermaßen nach den Überschwemmungen in Thailand.

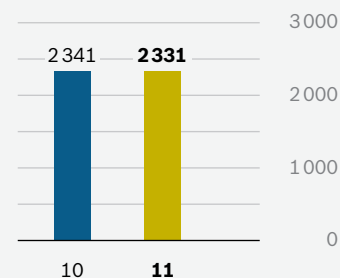
Vor dem Hintergrund des kräftigen Umsatzwachstums erhöhten wir die Vorräte und Investitionen in Maschinen, Einrichtungen und Werkzeuge. Das weltweite Einkaufsvolumen 2011 stieg damit auf einen neuen Höchststand. Wir kauften Produktionsmaterialien, Handelswaren, Betriebsmittel, Dienstleistungen und Maschinen im Wert von 29,1 Milliarden Euro ein, nach 24,1 Milliarden Euro im Vorjahr. Dabei setzten wir unsere Strategie einer Bündelung von Einkaufsvolumina, Informationen und Wissen sowie eines einheitlichen Auftritts am Lieferantenmarkt fort. Zur Jahresmitte startete die geschäftsbereichsübergreifende Einkaufsorganisation für Fremdbezugsteile in der Kraftfahrzeugtechnik. Außerdem standardisieren wir schrittweise im Gesamtunternehmen die Einkaufsprozesse für den indirekten Bereich. Dieser umfasst Dienstleistungen in der Logistik und Entwicklung, aber auch Maschinen, Anlagen, Einrichtungen und Werkzeuge. Ein weiteres Projekt betrifft das Transportmanagement, das auf eine Reduzierung des Transportvolumens und dabei auch auf eine Verringerung

EBIT nach Unternehmensbereichen

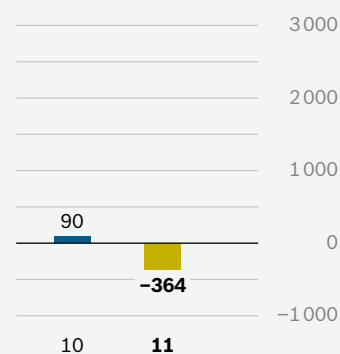
Bosch-Gruppe 2010/2011

Werte in Millionen Euro

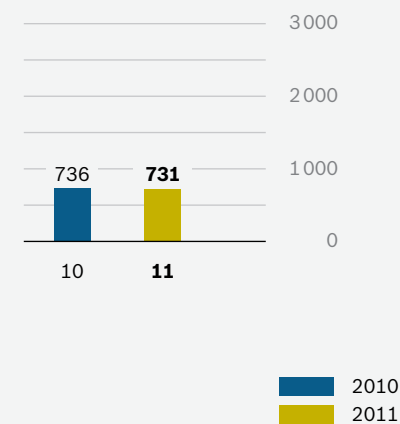
Kraftfahrzeugtechnik



Industrietechnik



Gebrauchsgüter und Gebäudetechnik



■ 2010
■ 2011

Kapitalflussrechnung		
Bosch-Gruppe 2010/2011		
Werte in Millionen Euro		
	2010	2011
Cash-Flow	5 460	4 959
Cash-Flow in % vom Umsatz	11,6	9,6
Liquidität ¹ Jahresanfang (1. 1.)	2 937	3 821
Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit	+ 4 391	+ 2 717
Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit	- 2 918	- 3 613
Mittelzufluss/-abfluss aus Finanzierungstätigkeit	- 684	+ 388
Sonstiges	+ 95	+ 15
Liquidität ¹ Jahresende (31. 12.)	3 821	3 328
¹ Flüssige Mittel		

der CO₂-Emissionen abzielt. Zudem intensivieren wir den Ideenaustausch mit bestehenden und neuen Lieferanten, um gemeinsam zusätzliche Produkt- und Prozessinnovationen zu generieren.

Ertragslage

Ergebnis durch Vorleistungen und Einmaleffekt belastet

Wir weisen ein Ergebnis vor Steuern von 2,6 Milliarden Euro gegenüber 3,5 Milliarden Euro im Vorjahr aus. Damit konnten wir trotz des kräftigen Umsatzzuwachses und einer guten Ergebnisentwicklung in den meisten Bereichen und Regionen mit einer Umsatzrendite von 5,1 % unseren Zielkorridor beim Ergebnis vor Steuern von 7 bis 8 % nicht erreichen. Auch das Ergebnis vor Finanzergebnis und Steuern (EBIT) liegt mit 2,7 Milliarden Euro unter dem Vorjahreswert (3,2 Milliarden Euro).

Eine Belastung von rund einer halben Milliarde Euro resultiert aus den erheblich gestiegenen Rohstoffpreisen sowie aus Wechselkurseffekten. Mit mehr als einer halben Milliarde Euro belasteten Vorleistungen insbesondere für die Zukunftsfelder Elektromobilität und regenerative Energien das Ergebnis. Darüber hinaus nahmen wir aufgrund des schwierigen Marktumfelds und der daraus resultierenden Verlustsituation im Geschäftsbereich Solar Energy eine außerplanmäßige Abschreibung auf Firmenwerte und andere immaterielle Vermögenswerte von rund 560 Millionen Euro vor.

Das Finanzergebnis für 2011 ist aufgrund von Vorleistungen für die im Ausbau befindlichen Gemeinschaftsunternehmen SB LiMotive und Bosch Mahle Turbo Systems mit rund 80 Millionen Euro negativ. In der Vorjahreszahl von 300 Millionen Euro waren zudem Verkäufe von börsennotierten Finanzbeteiligungen enthalten. Das Ergebnis nach Steuern erreichte 2011

**Gute Ergebnisentwicklung
in den meisten Bereichen und
Regionen**

rund 1,8 Milliarden Euro nach 2,5 Milliarden Euro im Vorjahr. Ein außergerichtlicher Vergleich mit den italienischen Steuerbehörden über strittige mehrjährige Steuernachforderungen führte zu einem außerordentlichen Steueraufwand. Trotz der hohen Vorleistungen und einmaligen Sonderbelastungen verfügt die Bosch-Gruppe unverändert über eine solide Ertragslage.

Weiterhin günstig ist die Ergebnissituation im Unternehmensbereich Kraftfahrzeugtechnik. Trotz der hohen Vorleistungen in das Zukunftsfeld Elektromobilität und der Belastungen durch die gestiegenen Rohstoffpreise erreichte der Bereich ein EBIT von 2,3 Milliarden Euro. Der Unternehmensbereich Industrietechnik weist aufgrund der Sonderbelastungen im Bereich Solar Energy ein negatives EBIT von rund 360 Millionen Euro aus nach einem positiven Ergebnis im Vorjahr von 90 Millionen Euro. Diese Belastungen konnten durch die insgesamt gesehen günstige Entwicklung in den Geschäftsbereichen Drive and Control Technology und Packaging Technology nicht ausgeglichen werden. Der Unternehmensbereich Gebrauchsgüter und Gebäudetechnik erreichte ein EBIT auf Vorjahreshöhe von 730 Millionen Euro. Das Ergebnis stagnierte trotz des Umsatzzanstiegs aufgrund der erhöhten Materialpreise, der verhaltenen Entwicklung in der Thermotechnik, aber auch auf Grund eines gestiegenen Preisdrucks gerade bei Gebrauchsgütern.

**Günstige Ergebnissituation
im Unternehmensbereich
Kraftfahrzeugtechnik**

Volatilität erfordert zusätzliche Flexibilität

Wir stellen uns auf die hohe Volatilität des wirtschaftlichen Umfelds ein. Deshalb entwickeln wir unser Planungs- und Kennzahlensystem weiter. Die Geschäftsführung erhält auf Basis eines umfassenden und durchgängigen internen Controlling-Systems in einem monatlichen Geschäftsbericht einen Überblick über die Entwicklung der Geschäftseinheiten. Basis ist der Wirtschaftsplan, der in eine längerfristige strategische Unternehmensplanung eingebettet ist. Wir steuern grundsätzlich über einen Plan-Ist-Vergleich. Durch eine Fokussierung der Planinhalte und eine erhebliche Verkürzung des Wirtschaftsplanungsprozesses werden wir die Aktualität erhöhen. Dazu sollen die Prozesse stärker parallel statt sequenziell ablaufen sowie einzelne Schritte ganz entfallen wie zum Beispiel das zweite Vorschaujahr.

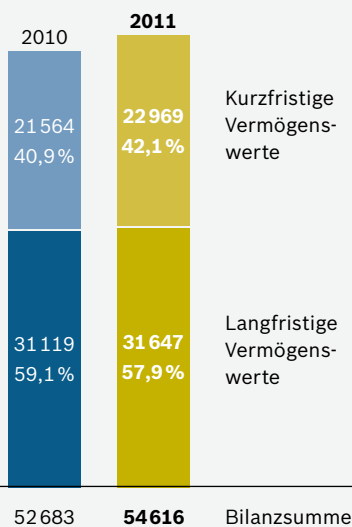
Gleichzeitig überarbeiten wir unser Kennzahlensystem. Zentrale Steuerungs-

größe unserer wertorientierten Unternehmensführung bleibt der Wertbeitrag als Maßstab zur Beurteilung der wirtschaftlichen Wertschaffung des Unternehmens. Die bisherige Nachsteuergröße werden wir zu einem vereinfachten, operativen Wertbeitrag vor Steuern weiterentwickeln. Das Wertbeitragsziel wird sich wie bisher aus dem Ziel der langfristigen Vorsteuerrendite von 7 bis 8 % ableiten. Dabei bildet der Wertbeitrag den Cash-Flow abzüglich der Kosten für das eingesetzte Kapital ab. Die Umstellung auf eine Vorsteuergröße wird auch Rückwirkungen auf den Kapitalkostensatz haben, der 2011 unverändert bei 8 % lag. Der Wertbeitrag bildet zudem von der Gruppenleiterebene bis hin zur Geschäftsführung die Grundlage für den ergebnisabhängigen Teil der variablen Vergütung der Führungskräfte. Daran orientieren sich auch die Erfolgsprämien der Mitarbeiter. Darüber hinaus dient der Wertbeitrag der Portfoliosteuerung.

Aufgrund des volatilen Umfelds wächst die Bedeutung der Wertsicherung und somit von Volatilitätsmanagement und Liquiditätssicherung. Damit rücken die Kennzahlen Break-even-Punkt und Free-Cash-Flow stärker in den Fokus. Darüber werden die Geschäftseinheiten in unserem monatlichen Geschäftsbericht von 2012 an regelmäßig berichten. Unter dem Break-even-Punkt verstehen wir die Schwelle, bis zu der der Umsatz zurückgehen kann, ohne Verluste zu schreiben. Unsere Zielgröße ist dabei bezogen auf das EBIT ein Break-even-Punkt von 80 %. Der Free-Cash-Flow – auf Vorsteuerbasis – sind die Mittel, die uns aus dem operativen Geschäft nach Berücksichtigung der Investitionen zufließen. Die beiden Berichtsgrößen ergänzen die Kennzahlen zu Umsatz und Ergebnis, Personalkapazität, Investitionen, Fixkosten und Umlaufvermögen.

Bilanzstruktur – Aktiva

Bosch-Gruppe 2010/2011

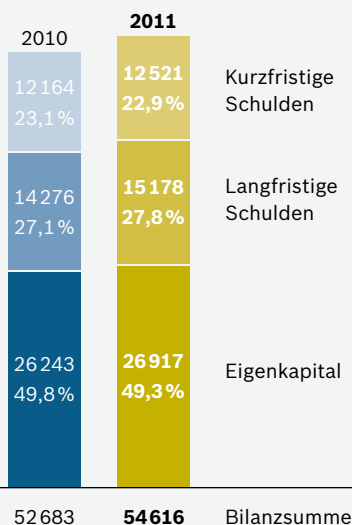
Werte in Millionen Euro/
in Prozent der Bilanzsumme**Finanz- und Vermögenslage****Weiterhin hohe Finanzkraft und Liquidität**

Die Bosch-Gruppe verfügt weiterhin über eine hohe Finanzkraft. Der Cash-Flow belief sich 2011 auf 5,0 Milliarden Euro und erreichte damit rund 9,6 % des Umsatzes nach 11,6 % im Vorjahr. Wichtiger Grund für den Rückgang ist das geringere Ergebnis vor Steuern. Die höheren Abschreibungen resultieren vor allem aus der nicht zahlungswirksamen Sonderabschreibung in der Photovoltaik. Zudem belasteten die Zahlungen an italienische Steuerbehörden den Cash-Flow mit insgesamt rund 320 Millionen Euro. Für Akquisitionen und Beteiligungserhöhungen gaben wir im Jahr 2011 rund 400 Millionen Euro aus.

Unsere Liquidität gemäß Kapitalflussrechnung (flüssige Mittel) erreichte am Jahresende 3,3 Milliarden Euro nach 3,8 Milliarden Euro im Vorjahr. Dieser Rückgang ist im Wesentlichen eine Folge der gestiegenen Vorräte und Investitionen. Gegenläufig wirkte eine Aufnahme zusätzlicher Finanzmittel. So nahmen wir einen Kredit bei der Europäischen Investitionsbank (EIB) in Höhe von 250 Millionen Euro auf, und auch unser Gemeinschaftsunternehmen BSH Bosch und Siemens Hausgeräte erhöhte die Fremdmittel. Die bilanzielle Liquidität erreichte 11,8 Milliarden Euro; neben den flüssigen Mitteln umfasst sie die Wertpapiere und die Guthaben bei Kreditinstituten mit einer Laufzeit von mehr als 90 Tagen.

Bilanzstruktur – Passiva

Bosch-Gruppe 2010/2011

Werte in Millionen Euro/
in Prozent der Bilanzsumme**Investitionsbudget aufgrund des kräftigen Wachstums erhöht**

Wir haben 2011 in der Bosch-Gruppe rund 3,2 Milliarden Euro investiert und damit nochmals erheblich mehr als während des Aufschwungs 2010, als wir 2,4 Milliarden Euro für Investitionen ausgaben. Damit lagen die Investitionen 2011 erheblich über den Abschreibungen auf Sachanlagen. An europäischen Standorten investierten wir 2,1 Milliarden Euro (Vorjahr 1,6 Milliarden Euro). Davon flossen rund 1,2 Milliarden Euro nach Deutschland gegenüber rund einer Milliarde Euro im Vorjahr. In der Region Asien-Pazifik erhöhten sich die Investitionen auf 800 Millionen Euro und lagen damit erheblich über dem Niveau von 2010 mit rund 560 Millionen Euro. In Nord- und Südamerika investierten wir insgesamt rund 350 Millionen Euro gegenüber rund 170 Millionen Euro im Vorjahr.

Besonders stark stiegen die Investitionen in der Kraftfahrzeugtechnik. Hier erforderte der Anlauf der Generation 9 unserer Bremsregelsysteme ABS und ESP® weltweit allein 2011 Investitionen von rund 100 Millionen Euro. Aber auch insgesamt investierten wir in der Kraftfahrzeugtechnik beträchtlich in den Hochlauf neuer Produkte und die Erweiterung von Kapazitäten. Dies gilt insbesondere für Innovationen in den Geschäftsbereichen Diesel Systems und Gasoline Systems. Darüber hinaus bauten wir die Gießereikapazitäten für Bremsscheiben sowie die Kapazitäten für Zahnstangen beim Gemeinschaftsunternehmen ZF Lenksysteme und für Elektromotoren im Geschäftsbereich Electrical Drives erheblich aus. In der Industrietechnik weiteten wir im Geschäftsbereich Drive and Control

Technology unsere Kapazitäten in China und Indien aus, aber auch in den USA und der Türkei. Bei Packaging Technology erweiterten wir ebenfalls eine Reihe von Standorten, unter anderem im indischen Verna. Im Geschäftsbereich Solar Energy eröffneten wir in Arnstadt ein neues Entwicklungszentrum. Im Unternehmensbereich Gebrauchsgüter und Gebäudetechnik nahmen wir bei Elektrowerkzeugen 2011 die erste Stufe einer neuen Fertigung für Schleifmittel bei der Tochtergesellschaft sia Abrasives in der Schweiz in Betrieb. In der Thermotechnik restrukturierten wir die Klein- und Großspeicherfertigung in Eibelshausen. Bei Hausgeräten investierten wir in neue Fabriken in Indien in den Bereichen Kochen und Waschen und in die Produktionsanläufe neuer Gerätegenerationen an einer Reihe deutscher und internationaler Standorte.

Weiterhin ausgewogene und solide Bilanzstruktur

Die Bilanzstruktur ist sehr solide. Die Bilanzsumme erhöhte sich zum Bilanzstichtag auf 54,6 Milliarden Euro. Auf der Aktivseite wirken sich insbesondere der Rückgang der flüssigen Mittel, der Anstieg der Vorräte und Sachanlagen, sowie der Rückgang der immateriellen Vermögenswerte aufgrund der Sonderabschreibung in der Photovoltaik aus. Zum Jahresende beliefen sich die flüssigen Mittel einschließlich kurzfristiger Guthaben bei Kreditinstituten und kurzfristiger Wertpapiere auf 4,0 Milliarden Euro. Die Vorräte der Bosch-Gruppe 2011 sind auf 7,7 Milliarden Euro, die Sachanlagen auf 13,8 Milliarden Euro gestiegen. Das Volumen der Wertpapiere, die wir unter den langfristigen finanziellen Vermögenswerten ausweisen, erreichte zum Jahresende 7,6 Milliarden Euro. Unsere Forderungen gegenüber Kunden erhöhten sich aufgrund des kräftig gestiegenen Geschäftsvolumens auf 9,2 Milliarden Euro; dabei gab es keine nennenswerten Forderungsausfälle.

Auf der Passivseite erreichte das Eigenkapital 26,9 Milliarden Euro. Damit lag die Eigenkapitalquote mit 49 % unverändert auf hohem Niveau. Unsere Finanzverbindlichkeiten erhöhten sich aufgrund der Kreditaufnahmen. Die Fälligkeiten liegen zwischen 2013 und 2019. Zudem stiegen die Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen aufgrund einer Absenkung der verwendeten Zinssätze außerhalb des Euro-raums auf 6,9 Milliarden Euro. Unsere liquiden Mittel und der Wertpapierbestand decken damit wieder die Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen sowie unsere kurz- und langfristigen Finanzverbindlichkeiten ab. Unsere Nettofinanzposition beträgt 625 Millionen Euro.

Nachtragsbericht

Nach dem Abschlussstichtag gab es keine Ereignisse von besonderer Bedeutung, die nicht bereits im Abschnitt zur Geschäftslage erwähnt sind.

Risikobegrenzung durch zentrales Währungs- und Zinsmanagement

Vor dem Hintergrund des schwierigen Kapitalmarktumfelds stand die Risikobegrenzung im Fokus, wodurch dem zentralen Finanz- und Währungsmanagement eine große Bedeutung zukam. Es dient neben der Sicherstellung der jederzeitigen Zahlungsfähigkeit einer optimalen Steuerung der Zahlungsströme sowie der Begrenzung von Risiken aus offenen Währungspositionen auf Ebene der Bosch-Gruppe. Gerade an den weltweiten Devisenmärkten waren die Schwankungen 2011 erheblich. In einer Devisenbilanz auf Basis des Wirtschaftsplans ermitteln wir die Finanz- und Devisenströme und den Absicherungsbedarf in den jeweiligen Währungen; offene Währungspositionen sichern wir grundsätzlich zentral am Devisenmarkt ab. Darüber hinaus steuert das zentrale Finanzmanagement die Mittelaufnahme und die Finanzanlagen.

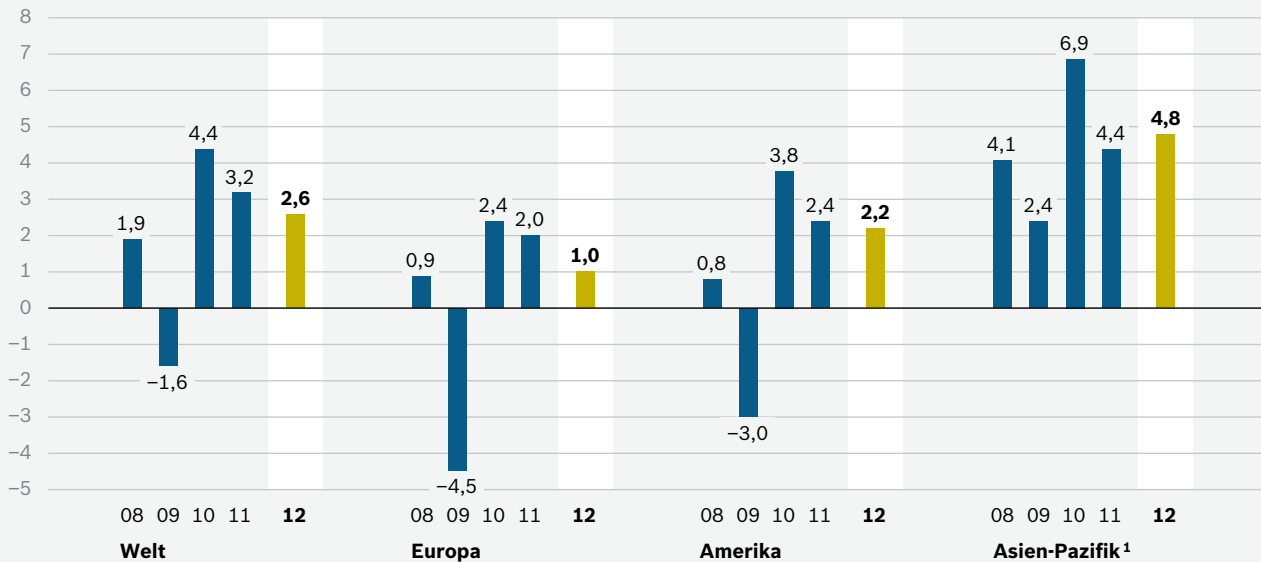
Im Bereich der kurz- und langfristigen Kapitalanlagen ergaben sich auch 2011 Herausforderungen durch ein anhaltendes Niedrigzinsumfeld und eine zunehmende Verschlechterung von Länderbonitäten, insbesondere im Euroraum. Darüber hinaus waren die Aktienmärkte sehr volatil. Bei unserer Anlagepolitik folgen wir dem Grundsatz: Sicherheit vor Rendite. Daher haben wir 2011 den Aktienanteil an unseren Anlagen gesenkt, auch wenn wir unsere diversifizierte Anlagestrategie grundsätzlich beibehielten. Sie orientiert sich an langfristigen Rendite- und Risikoerwartungen. Bei Geldanlagen erfolgt eine laufende Überprüfung der Bonität der Finanzinstitute. Unsere solide Finanzlage führte dazu, dass wir unsere guten Bonitätseinstufungen der Rating-Agenturen auch 2011 halten konnten. Standard & Poor's bestätigte unser langfristiges Rating mit AA- (Ausblick „stabil“).

Regionales Wirtschaftswachstum 2008–2012

Veränderung des realen Bruttoinlandsprodukts zum Vorjahr

Werte in Prozent

Prognose

¹ Einschließlich sonstige Länder

Prognosebericht

Weitere Abschwächung des weltweiten Wirtschaftswachstums

Das wirtschaftliche Umfeld für 2012 bleibt insbesondere aufgrund der Staatsschuldenkrise in der Eurozone angespannt. Wir stellen uns deshalb auf eine weitere Verlangsamung des weltweiten Wirtschaftswachstums auf 2,6% ein. Dabei schließen wir eine Rezession in Europa, speziell in der Eurozone, nicht aus, auch wenn wir derzeit einen Zuwachs für die Eurozone von rund 0,5% prognostizieren. Die Entwicklung wird in hohem Maße davon beeinflusst, inwieweit die Stabilisierungsanstrengungen greifen und Vertrauen an den Finanzmärkten zurück gewonnen werden kann. Für Deutschland sind wir mit einer Wachstumsprognose von 1,0% etwas zuversichtlicher als die Mehrheit der Beobachter.

Insgesamt erwarten wir für die Industrieländer weltweit einen Zuwachs von rund 1½%. In den USA sind die Aussichten mit einem Zuwachs von 2% etwas günstiger. Wesentlichen Einfluss hat dort die weitere Entwicklung des privaten Verbrauchs, speziell die Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt. Aber auch in den Schwellenländern dürfte sich 2012 die Wachstumsrate auf gut 5% verlangsamen. Dämpfend wirken die Abschwächung des Welt Handels und das Auslaufen von Konjunkturprogrammen in einigen bedeutenden Ländern. Wir sehen jedoch Chancen für eine wieder anziehende Dynamik in den Schwellenländern im zweiten Halbjahr. Wesentliche Impulse werden erneut von China und Indien ausgehen, während in Brasilien und Russland nur mit unterdurchschnittlichen Zuwächsen zu rechnen ist.

Für die Automobilindustrie gehen wir derzeit von einem Wachstum der Produktionszahlen bei Personenwagen und Nutzfahrzeugen von rund 3 bis 5 % aus, und damit von einem in etwa so starken prozentualen Zuwachs wie 2011. Die kräftigsten Steigerungen wird es voraussichtlich wieder in den Schwellenländern geben. Während die Kraftwagenproduktion in Europa stagnieren dürfte, wird sie sich in Nordamerika weiter erholen. In Japan rechnen wir nach dem Einbruch im Vorjahr mit einem zweistelligen Zuwachs. In der 2011 stark gewachsenen Investitionsgüterbranche gehen wir von einer Verlangsamung des Wachstums aus. Weiterhin robust dürfte sich global gesehen die private Nachfrage entwickeln, wenn auch nicht mehr ganz so dynamisch wie in den Vorjahren. Ein Risiko für den Konsum bildet neben einer Verschärfung der Schuldenkrise die Entwicklung der Rohölpreise. Grund ist die politisch instabile Situation in einer Reihe von Rohöl fördernden Ländern. Zudem rechnen wir weiterhin mit einem hohen Niveau bei den Rohstoffpreisen. Als Folge der Schuldenkrise in Europa, aber auch der hohen Staatsverschuldung in den USA, ist 2012 erneut von markanten Ausschlägen bei den Wechselkursen auszugehen.

Trotz der verhaltenen Rahmenbedingungen für 2012 konnten wir in den ersten Monaten den Umsatz der Bosch-Gruppe weiter steigern und sind zuversichtlich, im Gesamtjahr einen Zuwachs von 3 bis 5 % zu erzielen. Auch die Mitarbeiterzahl wird steigen, da wir unsere Präsenz weltweit weiter ausbauen. Die Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen werden mindestens auf dem Niveau von 2011 liegen, die Investitionen darüber. Wir erwarten für 2012, unser Ergebnis gegenüber dem Vorjahr wieder verbessern zu können. Auch für 2013 sehen wir aufgrund unserer innovativen Produkte und unserer starken weltweiten Marktposition gute Chancen für ertragreiches Wachstum.

Gute Wachstumschancen durch innovative Produkte und starke weltweite Marktposition

Risikobericht

Umfassendes Risikomanagement in der Bosch-Gruppe

Das Risikomanagement der Bosch-Gruppe basiert auf Regeln und Maßnahmen, die in Anweisungen zusammengefasst sind. Sie werden regelmäßig in Bezug auf ihre Wirksamkeit überprüft und im Hinblick auf die gesetzlichen Grundlagen aktualisiert. Die Bereichsvorstände der Geschäftsbereiche und die Leitungen der Regionalorganisationen haben die Aufgabe, die Risiken am Entstehungsort zu identifizieren und die erforderlichen Maßnahmen zu steuern. Die Zuständigkeit für übergreifende Risiken liegt bei der Geschäftsführung der Robert Bosch GmbH mit Unterstützung der Zentralabteilungen.

Für die Weiterleitung von Informationen zu relevanten Risiken und Chancen an die zuständigen Entscheidungsträger bis hin zur Geschäftsführung sind Prozesse definiert. Zu den Instrumenten des Risikomanagements gehören unter anderem systematische Geschäftsfeld-, Wettbewerbs- und Regionenanalysen. Auf Grundlage unseres umfassenden Berichtswesens wird ein monatlicher Überblick über alle wirtschaftlich und finanziell

Breite regionale und sektorale Unternehmensaufstellung trägt zur Risikosteuerung bei.

relevanten Vorgänge erstellt. In Gremien wie dem Devisen- und Rohstoffausschuss oder dem Anlagenausschuss befassen wir uns regelmäßig mit speziellen Risiken. Für die Bewältigung von Risiken wie nach den Naturkatastrophen in Japan und Thailand werden bereichsübergreifende Krisenteams gebildet.

Allgemeine Risikobeurteilung

Auf Basis der derzeit bekannten Informationen und der aufgeführten Einzelrisiken sind keine zusätzlichen zu den im Prognosebericht genannten marktbedingten Chancen und Risiken zu erkennen, die im Geschäftsjahr 2012 die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Bosch-Gruppe wesentlich beeinflussen könnten. Im Hinblick auf die konjunkturellen Unsicherheiten trägt unsere breite regionale und sektorale Aufstellung zu einer Risikosteuerung bei.

Im Einzelnen betrachten wir folgende Risikokategorien:

Strategische Risiken: Wir überprüfen systematisch und regelmäßig die Konsequenzen aus der Veränderung von Märkten, des Lieferantenumfelds, einer möglichen Konzentration von Kunden und Wettbewerbern sowie aus technischem Wandel. So wird sich das Wettbewerbsumfeld in der Kraftfahrzeugtechnik durch eine längerfristige breite Einführung von Elektrofahrzeugen sowie der stärker werdenden Vernetzung von Fahrzeugen verändern. In der Photovoltaik-Branche befinden wir uns in einem Konsolidierungsprozess. Darüber hinaus stehen wir in der Thermo-technik vor der Herausforderung eines Zusammenwachsens des globalen Heizungs- und Klimatisierungsmarkts. Zudem verändert sich in allen drei Unternehmensbereichen das Wettbewerbsumfeld durch neue Systemlösungen und Geschäftsmodelle, die das Internet nutzen.

Operative Risiken: Aufgrund der Schuldenkrise insbesondere in der Eurozone hat sich das wirtschaftliche Umfeld verschlechtert. Bei einer Verschärfung der Auswirkungen auf den Bankensektor und durch steigende Eigenkapitalanforderungen an die Kreditinstitute besteht das Risiko, dass sich der Zugang zu Krediten für weniger finanzstarke Unternehmen erschwert. Bislang konnten wir jedoch bei unseren Lieferanten keine signifikanten Finanzierungsengpässe feststellen. Ein Risiko stellen die hohen Rohstoffpreise dar. Dieser Entwicklung begegnen wir teilweise durch die Vereinbarung von Preisgleitklauseln und Termingeschäften. Ein unverändertes Risiko geht von den Forderungen der Automobilhersteller nach kontinuierlichen Preissenkungen und dem Preisdruck bei Gebrauchsgütern aus. Hinzu kommen hohe Anforderungen an die Produkthaftung gerade in der Kraftfahrzeugtechnik, denen wir mit weitreichenden Qualitätssicherungsmaßnahmen begegnen.

IT-Risiken: Wir haben umfassende, unternehmensweit gültige Maßnahmen zum organisatorischen und technischen Schutz vor jedweder Art von Datenverlusten, Manipulationen und Diebstahl ergriffen. Mit umfangreichen Maßnahmen sowie einer breiten und gut ausgebildeten Datenschutzzorganisation stellen wir uns auf die wachsenden Anforderungen

und die zunehmende Sensibilität im Datenschutz ein. Zudem sichern wir durch redundante, standortunabhängige Systeme unsere Daten vor einem Ausfall der IT-Systeme.

Rechtliche Risiken/Compliance: Wir erwarten aus laufenden oder unmittelbar drohenden prozessualen Auseinandersetzungen und Compliance-Vorgängen keine Risiken, die im Geschäftsjahr 2012 die Vermögens-, Finanz und Ertragslage wesentlich beeinflussen könnten. Der Grundsatz der Legalität ist zentraler Bestandteil der Bosch-Werte und wird unterstrichen durch eine weltweite Compliance-Organisation. Kern ist ein Compliance-Committee bestehend aus den Leitern der zentralen Rechtsabteilung und der Konzernrevision. Es wird unterstützt durch das Compliance-Committee-Office und ein weltweites Netz von nationalen Compliance-Officern. Zur Meldung kritischer Vorgänge existiert ein globales Hotlinesystem, das Mitarbeitern und Dritten offen steht. Meldungen werden intensiv geprüft. Durch weltweite Informations- und Schulungsveranstaltungen sowie Publikationen stellen wir sicher, dass das Thema Compliance einen hohen Bekanntheitsgrad im Unternehmen genießt. Verstöße gegen geltendes Recht oder den Bosch Code of Business Conduct werden in keinem Fall toleriert. Ein Fehlverhalten wird nicht nur mit arbeitsrechtlichen Konsequenzen geahndet, sondern kann darüber hinaus auch zu einer Strafanzeige führen.

Finanzwirtschaftliche Risiken: Das operative Geschäft der Bosch-Gruppe wird durch Währungs- und Zinsschwankungen beeinflusst. Grundsätzlich mildert unsere Strategie einer starken weltweiten Präsenz mit lokaler Produktion und weltweiten Einkaufsaktivitäten Währungsrisiken ab. Zudem begrenzen wir diese Risiken durch zentrale Sicherungsmaßnahmen. Interne Vorschriften und Richtlinien legen Handlungsrahmen und Verantwortlichkeiten bei Zahlungsvorgängen sowie bei Anlage- und Sicherungsvorgängen verbindlich fest. Nach diesen Vorschriften dürfen Finanzinstrumente wie Termingeschäfte und Zinsswaps nur im Zusammenhang mit dem operativen Geschäft, Geldanlagen und Finanzierungsvorgängen eingesetzt werden; Spekulationsgeschäfte sind nicht zulässig. Die Abwicklung von Sicherungsgeschäften erfolgt ausschließlich über Banken mit guter Bonität.

Strategie der starken weltweiten Präsenz mit lokaler Produktion mildert Währungsrisiken ab.

Wir verfügen über umfangreiche Finanzanlagen. Hierbei ergeben sich Zins- und Kursrisiken. Wir steuern diese Risiken über einen auf unsere finanziellen Verpflichtungen abgestimmten Anlageprozess. Ziel ist es, eine angemessene, risikoadäquate Verzinsung des Anlagekapitals zu erreichen. Wir achten dabei auf eine möglichst breite Streuung unserer Anlagen. Eine detaillierte Darstellung des Risikomanagements in Bezug auf die finanzwirtschaftlichen Risiken erfolgt im Anhang zum Konzernabschluss.

Globale Risiken: Wir analysieren systematisch und umfassend die volkswirtschaftliche, rechtliche und politische Entwicklung in den einzelnen Regionen und Ländern sowie unter anderem Risiken durch Katastrophen oder durch die Einwirkung Dritter.

A man and a woman are engaged in a conversation in a modern office setting. The woman, on the left, is seen from the side, wearing a grey blazer and has her hair in a bun. The man, on the right, is wearing a dark suit over a light blue striped shirt and is gesturing with his hands while speaking. They are standing in front of a large window with a view of a city skyline.

No 1
Interview
02.11.2011

.....

Technologie und
Innovationen

.....

Alexandra Stindl (links)

Im Personal-Marketing verantwortlich
für das weltweite Hochschul-Engagement
Bosch InterCampus Program

.....

Horst Münzel (rechts)

Leiter Bosch Research and Technology
Center in Nordamerika

„Wer mit Innovationen Erfolg haben will, muss vor Ort sein, in einem Umfeld von Weltklasse-Unis und Pioniergeist. Deshalb forscht Bosch auch in Palo Alto und Pittsburgh, in Singapur und in Shanghai.“ Horst Münzel

Frau Stindl, Herr Münzel, Sie suchen laufend hochqualifizierte Nachwuchskräfte für anspruchsvolle Forschungsaufgaben. Mit welchen Themen befassen sich Ihre Mitarbeiter derzeit?

Horst Münzel: Das Bosch Research and Technology Center in Nordamerika (RTC) ist Teil der Corporate Research-Organisation und arbeitet im weltweiten Forschungsverbund in Kompetenzfeldern, die für Bosch wichtig sind, zum Beispiel Powertrain oder Software Engineering. Unsere Aufgabe ist es, Trends und Chancen für Innovationen zu erkennen und sie in Produktideen für Bosch umzusetzen. Gerade führen wir im Silicon Valley mit Partnern von Elite-Universitäten und Startup-Companies ein Forschungsprojekt im Bereich der medizinischen Diagnostik durch. Ziel ist es, ein Verfahren zu entwickeln, mit dem man schwere Krankheiten früher erkennen und somit Kosten im Gesundheitswesen senken kann. Daneben beschäftigen wir uns mit neuen Batterietechniken, Algorithmen für Robotik und Data Mining, oder mit der Frage, wohin uns die Vernetzung im Internet noch führen wird. Und natürlich kümmern wir uns auch um Elektromobilität. Insgesamt beschäftigen wir beim RTC derzeit 80 Mitarbeiter, allesamt hochklassig ausgebildete wissenschaftliche Experten.

Alexandra Stindl: In den Bereichen Informatik und Computerwissenschaften erleben wir seit längerem einen intensiven Wettbewerb. Deshalb kooperiert Bosch weltweit mit den besten Hochschulen, angepasst an die Anforderungen des jeweiligen Marktes. So kommen wir früh mit den besten Studenten in Kontakt und können uns als attraktiver Arbeitgeber präsentieren.

Welche Herausforderungen sehen Sie in Ihrer Arbeit?

Horst Münzel: Die Anforderungen sind überall anders. In Deutschland hat Bosch als Arbeitgeber eine herausragende Stellung. In den USA ist Bosch dabei, im Bereich Forschung und als Innovationstreiber seinen guten Ruf zu etablieren.

Alexandra Stindl: Deshalb entscheiden wir nicht aus der Zentrale heraus, wie die Kooperationen mit den Hochschulen aussehen sollen. Unsere Kollegen in den Märkten haben die Situation des Landes genau im Blick und sind eng mit dem jeweiligen Fachbereich vernetzt. Denn es geht darum, welche Hochschule im gewünschten Fachbereich gerade führend ist und was sie ihren Studenten vermittelt, mit welcher Hochschule bereits Kooperationen bestehen und ob sich Bosch in der Nähe einer Hochschule befindet, um auch Praktika anbieten zu können. Bei unseren globalen Projekten konzentrieren wir uns stark auf Wachstumsmärkte wie Indien und China, aber auch Deutschland und die USA.

Wie arbeiten Sie mit den Hochschulen zusammen?

Horst Münzel: In der Forschung in den USA nutzen wir ein bei Corporate Research weltweit eingeführtes System, um die für uns besten Partner zu finden. Die Universitäten werden dabei von uns nach ihrer Exzellenz in wichtigen Suchfeldern bewertet. Nur in die besten

Hochschulen investieren wir Geld und Zeit. Wir gehen in diese Institute, arbeiten direkt mit Studenten und Professoren zusammen. Dabei sind wir langfristig orientiert, arbeiten selbst mit und bringen herausfordernde wichtige Fragestellungen ein. Im Gegenzug erhalten wir wichtige Forschungsergebnisse, die wir für unsere Innovationen benötigen.

Alexandra Stindl: Die Universitäten nehmen unsere Impulse gerne an. Aber Bosch unterstützt auch die Unabhängigkeit von Forschung und Lehre. Wir engagieren uns nicht nur an den Hochschulen, um mit ihnen in den künftig attraktiven Bereichen zu forschen, sondern auch, um den Nachwuchs und die Lehre zu fördern. Das spiegelt sich in unseren Werten wider: unternehmerische Zukunftsorientierung und gesellschaftliche Verantwortung.

In welchen Zeiträumen müssen Sie bei Ihrer Arbeit denken?

Horst Münzel: Die Zeithorizonte reichen von zwei Jahren bis zu mehr als 20 Jahren. Beispiel Elektromobilität: Es gibt Prognosen, wonach bis 2050 nur noch zwei Prozent der Neu-Fahrzeuge einen Verbrennungsmotor besitzen. Die nächsten 30 Jahre stellen also eine massive Übergangsphase von einer Technologie des Antriebsstranges zur nächsten dar. Diese Phase müssen wir aktiv mitgestalten, für Bosch Innovationen schaffen, die unser Geschäft sichern. Die größte Herausforderung ist die Batterie. Kurzfristig versuchen wir in der Forschung, zum Beispiel mit neuen Materialkombinationen, die Leistungsmerkmale aktueller Li-Ionen-Batterien zu erhöhen. Mittelfristig gedacht geht es um ganz neue Batterietechniken mit vielfach höheren Energiedichten und reduziertem Kostenpotenzial. Daran forschen wir gemeinsam mit den weltweit besten Partnern in USA, Deutschland und Asien. Denken wir noch weiter voraus, ist statt einer Batterie vielleicht auch mal ein Festkörper auf Quantenbasis möglich, und Batterien sehen ganz anders aus, als wir sie heute kennen. Das wird interessant.

Alexandra Stindl: Beim InterCampus Program handelt es sich um ein Engagement an den weltweit führenden Hochschulen, das langfristig auf zehn Jahre angelegt ist. Dabei geht es um die Megatrends wie Umwelt, Elektrifizierung des Automobils, aber auch um das Altern der Gesellschaft und um Megacities. Wir arbeiten sehr eng mit den Kollegen aus der Forschung zusammen, um Projekte in diesen Bereichen voranzutreiben.

Horst Münzel: An den Elite-Hochschulen weltweit passiert sehr viel. Deshalb ist die Bosch-Forschung in Palo Alto und Pittsburgh, in Singapur und in Shanghai präsent. Hinzu kommt, dass zum Beispiel der Markt in China unglaublich schnell wächst. Dort herrschen ganz andere Bedingungen, dort gelten andere Anforderungen an Produkte als in Europa oder den USA. Vor Ort kann Bosch seine marktspezifische technologische Führungsrolle ausbauen.

Technologie und Innovationen

Neue Technologien zu entwickeln und für den Markt reif zu machen, bestehende Technologien weiter zu verbessern – dieser Innovationsgeist treibt uns seit jeher an. Die großen Herausforderungen der Gegenwart und Zukunft, vor allem Klimawandel, Ressourcenknappheit und die rasche Weiterentwicklung der Informations- und Kommunikationstechnik, zum Beispiel im Internet der Dinge und Dienste, beschäftigen auch unsere 38500 Forscher und Entwickler. Rund 1300 von ihnen sind im Zentralbereich Forschung und Vorausbildung tätig. Sie entwickeln, prüfen und erforschen innovative Systeme, Komponenten, Technologien und Methoden. Bei alledem geht es immer um Nachhaltigkeit. Deshalb verbessern wir etablierte technische Systeme und erschließen zugleich Anwendungen der Zukunft. Beispiele sind noch verbrauchsärmere Verbrennungsmotoren oder Maschinen und Anlagen für die Industrie, Systeme für regenerative Energien und Lösungen für die Elektromobilität.

4126

Patente hat Bosch 2011 angemeldet.



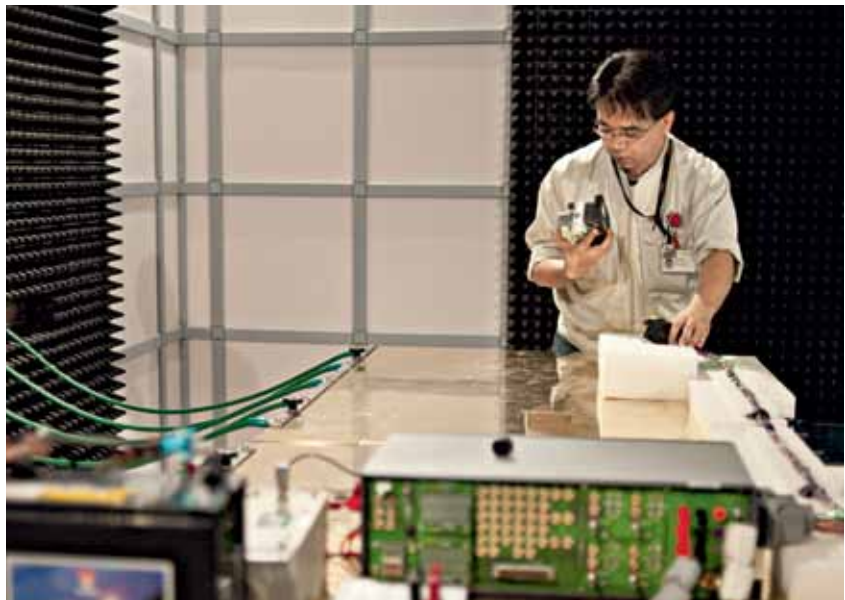
Vernetzung des **internationalen Forschungsverbundes** bei Bosch

- **Forschungsstandorte**
- ◎ **neue Forschungsstandorte**

Weltweit vernetzt

Durch die weltweite Vernetzung unserer Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten kombinieren wir die Stärken unterschiedlicher Regionen und bringen weltweit Innovationen auf den Weg. Ein Beispiel ist das erweiterte Forschungs- und Entwicklungszentrum in Yokohama, wo wir unter anderem auf die Erfordernisse des japanischen Marktes zugeschnittene Fahrerassistenzsysteme entwerfen. In Deutschland bauen wir in Renningen den neuen Standort unserer Forschung und Vorausbildung für den Großraum Stuttgart. Das stärkt unsere Forschungsarbeiten an diesem Standort, fördert durch die Zusammenführung die immer wichtigere Vernetzung in unserem internationalen Forschungsverbund und ermöglicht dadurch zusätzliche Synergien. Das wird unserer Innovationskraft weltweit zusätzliche Impulse geben. Auch im vergangenen Jahr zählten wir mit 4 126 Patentanmeldungen zu den erfindungsreichsten Unternehmen.

Einer der Megatrends der nächsten Jahre ist das Internet der Dinge und Dienste. Es fördert nicht nur den weltweiten Informationsaustausch der



Entwicklungszentrum Yokohama: Test einer ABS/ESP®-Einheit auf elektromagnetische Verträglichkeit

Menschen, sondern auch der Dinge, also der Maschinen, Geräte und Gebäude untereinander. Das wird unseren Alltag verändern und in vielen Bereichen zu effizienteren Prozessen und neuen Geschäftsmodellen führen. Wir gestalten diesen Wandel aktiv mit. Unsere Tochtergesellschaft Bosch Software Innovations GmbH erarbeitet dafür Plattformlösungen und unterstützt unsere Geschäftsbereiche bei deren Nutzung. Unser Geschäftsbereich Automotive Aftermarket bietet beispielsweise ein internetfähiges Kraftfahrzeug-Diagnosesystem für Werkstätten, das ständig dazulernt und so für den Kunden die Effizienz bei Reparaturen und Wartungsarbeiten erhöht. Außerdem arbeiten unsere Software- und Systementwickler an den technischen Voraussetzungen des Internets der Dinge und Dienste. Wir untersuchen etwa, wie „smarte“, also intelligente, autonome und drahtlos vernetzte Sensoren mit dem Internet verbunden werden und relevante Informationen für Funktionen und Prozesse identifiziert und bereitgestellt werden können. In Bangalore/Indien haben wir das Robert Bosch Center for Research in Cyber Physical Systems gegründet. Cyber-physikalische Systeme verknüpfen die digitale Welt und die physikalische Realität, zum Beispiel beim Energiesparen in Gebäuden.

Ein weiteres wichtiges Zukunftsfeld ist die Mobilität. Wir engagieren uns zusammen mit anderen Unternehmen aus der Kraftfahrzeugindustrie beim Projekt sim^{TD}, was „sichere intelligente Mobilität, Testfeld Deutschland“ bedeutet. Um das Fahren sicherer, komfortabler und effizienter zu gestalten, werden dabei neue Funktionen erprobt, die auf den Kommunikationstechnologien Car-to-Car-(C2C) sowie Car-to-Infrastructure-(C2I)-Communication basieren. Dabei werden Fahrzeuge untereinander und mit der Verkehrsinfrastruktur, zum Beispiel Leitstellen, vernetzt und können Daten austauschen. Der weltweit größte Feldversuch dieser Art läuft derzeit im Raum Frankfurt/Main. Ein Beispiel für C2C ist das elektronische Bremslicht. Im Fall einer starken Bremsung sendet das Fahrzeug eine Warnung an die unmittelbare Umgebung aus, sodass auch Fahrzeuge ohne Sichtkontakt rechtzeitig gewarnt werden. Mittels C2I-Kommunikation kann beispielsweise eine Ampelanlage Fahrzeug-Informationen sammeln und ihre Phasen dann so schalten, dass der Verkehr möglichst flüssig und energiesparend fließt. Wir haben für sim^{TD} Komponenten und Funktionen entwickelt, die den Austausch der Sensordaten unter den Testfahrzeugen und mit der Infrastruktur ermöglichen. Diese Technologie ist ein wichtiger Schritt auf dem Weg zum autonomen Fahren, der Fahrzeuglenkung ohne direkten Eingriff des Fahrers.

16

Patentanmeldungen am Tag

Mit welchen tollen Erfindungen schützen Sie die Natur am meisten?

Kaan Aslan, 13
Sohn von Bilal Aslan
Fertigungsplanung weltweit



„Wir arbeiten an der sauberen Energie von morgen. Wir wollen Autos, die mit elektrischem Strom angetrieben werden, den wir z.B. aus Sonnenlicht gewinnen, und Häuser, die die Energie selbst erzeugen, die ihre Bewohner verbrauchen.“

Volkmar Denner

Schwieberdingen: Batterien werden in neuen Prüfständen auf ihre Robustheit untersucht.



Effiziente und kostensparende Antriebe

Verbrennungsmotoren werden noch lange Zeit die vorherrschende Antriebsart in der Kraftfahrzeugtechnik sein. Wir verbessern ihre Energiebilanz weiter und untersuchen beispielsweise, wie die Abgaswärme von Verbrennungsmotoren genutzt werden kann. Noch geht bei der Verbrennung von Kraftstoff ein großer Teil der Energie – rund ein Drittel – als Abwärme im Abgas verloren. Unsere Forscher verfolgen daher zwei wesentliche Ansätze. Beim ersten wird die thermische Energie im Abgas durch einen Dampfkreis mit Turbine, der im Abgassystem eingebaut ist, in mechanische Arbeitsleistung umgewandelt. Wirtschaftlich ist eine solche Lösung vor allem für Nutzfahrzeuge; dabei ist eine Senkung der Kohlendioxid-Emissionen um rund fünf Prozent möglich. Beim zweiten Ansatz wandelt ein thermoelektrischer Generator die thermische Energie direkt in elektrische Energie. Dieses Projekt zielt auf den Einsatz in Personenkraftwagen. Dafür entwickeln wir spezielle thermoelektrische Module, die auch bei den hohen Temperaturen des Abgases einwandfrei arbeiten. Das Potenzial für die Reduktion von Verbrauch und Kohlendioxidemissionen liegt dabei zwischen drei und fünf Prozent.

5%

Senkung der Kohlendioxid-Emissionen werden bei der Nutzung der Abgaswärme von Nutzfahrzeugen prognostiziert.

Die Akzeptanz von Elektrofahrzeugen in der breiten Bevölkerung steht und fällt mit der Reichweite und den Kosten. Unsere Forscher befassen sich mit der Frage, mit welchen Materialien und welcher Werkstoff-Zusammensetzung elektrische Antriebe möglichst rohstoff- und kostensparend realisiert werden können. Wir untersuchen zum Beispiel die Verbindung Neodym-Eisen-Bor. Das ist der Hartmagnet mit der höchsten heute bekannten Koerzitiv-Feldstärke; das heißt, er behält seine Magnetisierung auch bei starken Gegenfeldern. Er ist damit gut geeignet für kleinere und leichtere Motoren. Bei der geeigneten Rohstoffauswahl spielt neben der Verfügbarkeit auch der teils extrem schwankende Einkaufspreis eine große Rolle. Unsere Forscher haben daher stets das Ziel im Blick, die Materialversorgung unserer Produktion zu vertretbaren Kosten zu sichern. Wir untersuchen deshalb intensiv, ob sich Magnete für

elektrische Motoren aus alternativen Materialien herstellen lassen, die vergleichbar gute Eigenschaften wie Neodym-Eisen-Bor aufweisen, aber günstiger beschafft werden können. Gemeinsam mit dem Einkauf beobachten unsere Forscher laufend den Rohstoffmarkt, um sich anbahnende Verknappungen frühzeitig zu erkennen und alternative Strategien zu entwickeln.

Bauwerk gleicht Belastungen aus

Dem Ziel der Nachhaltigkeit dient ein Zukunftsprojekt unserer Industrietechnik. Gemeinsam mit zwei Instituten der Universität Stuttgart errichtet der Geschäftsbereich Drive and Control Technology den weltweit ersten Prototyp für ein adaptives Bauwerk im Maßstab 1:1. Bei einem solchen Gebäude gleichen Hydraulikzylinder, Steuerungen und Regelungen mögliche Belastungen und Spannungen aus, die durch Bewegungen oder Schwingungen entstehen – etwa bei Stürmen, Erdbeben oder durch schwere Schneemassen. Langfristig wird damit ein stabiler Ultraleichtbau möglich, der den Ressourcenverbrauch für Bauwerke erheblich verringern kann. Die neue Technologie wäre zum Beispiel auf Stadionsdächer oder Tragkonstruktionen im Hochhausbau übertragbar.

Die Photovoltaik, also die Nutzung der Sonnenenergie zur Stromerzeugung, wird in Zukunft eine immer größere Rolle spielen – die Sonne ist die ergiebigste Quelle erneuerbarer Energie. Wir verbessern ständig unsere Produkte: sowohl klassische Zellen und Module auf der Basis von kristallinem Silizium als auch Module auf der Basis von Dünnschichttechnologien. Letztere verbrauchen weniger Material und Energie bei der Herstellung, haben aber derzeit noch einen geringeren Wirkungsgrad als die etablierte Technologie mit kristallinem Silizium. Wir untersuchen deshalb alternative kostengünstigere Materialien für Halbleiter und streben für sie langfristig Wirkungsgrade an, die hoch genug sind, um eine ressourcenschonende und noch wirtschaftlichere Produktion der Photovoltaik zu ermöglichen.

1:1

Maßstab, in dem der weltweit erste Prototyp für ein adaptives Bauwerk errichtet wurde.



Arnstadt: Wir verbessern ständig unsere Solarmodule auf kristalliner Basis.

Neue Geschäftsfelder

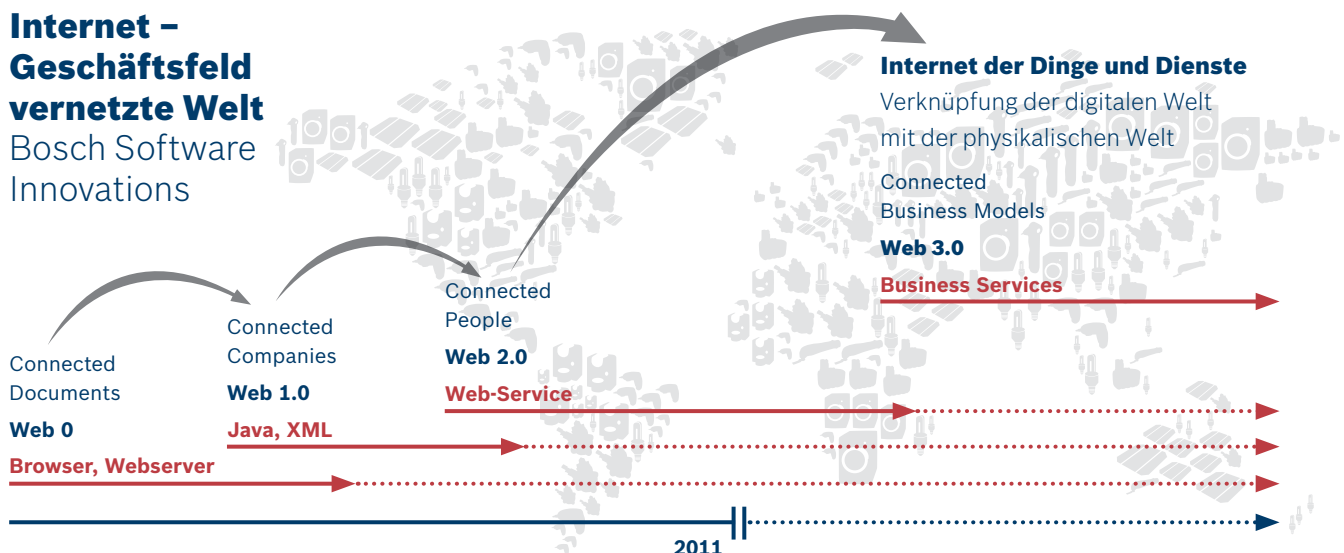
Das Internet der Dinge und Dienste nutzen

Seit 2011 firmiert das Software- und Systemhaus der Bosch-Gruppe unter dem Namen Bosch Software Innovations GmbH. Das Unternehmen geht auf die 2008 übernommene Innovations Software Technology GmbH zurück, die ein auf der Software Java basierendes Business-Rules-Managementsystem entwickelt hat. Komplexe Geschäftsregeln und die Entscheidungslogik in Prozessen oder Systemen werden damit grafisch modelliert und beschrieben. Durch automatische Codegenerierung können Änderungen schnell vorgenommen werden, ohne dass die Software aufwändig umgeschrieben werden muss. Die Visual Rules von Bosch Software Innovations kommen beispielsweise in der Finanzwirtschaft im Private Banking, zur Prävention von Geldwäsche und Insiderhandel oder bei der Bewertung von Kreditrisiken zum Einsatz.

Bosch Software Innovations ist zudem bei der Entwicklung kompletter Warenwirtschaftssysteme für Handelsunternehmen, Softwarelösungen zur Antragsprüfung in Krankenkassen oder der branchenunabhängigen IT-Beratung tätig. Das Portfolio wurde um die Lösungen der 2011 übernommenen Berliner inubit AG erweitert. Mit der Software „inubit-Suite“ für Business Process Management können in Zukunft nicht nur Regeln abgebildet, sondern ganze Unternehmensprozesse automatisiert und IT-Landschaften vereinheitlicht werden.

Auch auf dem Feld der Elektromobilität nimmt unser Software- und Systemhaus eine führende Rolle ein. In Singapur hat 2011 der Praxisbetrieb einer Versorgungsinfrastruktur für E-Fahrzeuge begonnen. Kern ist eine Software-Plattform, die nicht nur den Betrieb der Ladeinfrastruktur steuert, sondern es beliebig vielen Unternehmen ermöglicht, sich mit ihren Geschäftsmodellen zu beteiligen. Im Endausbau können beispielsweise über das Internet Ladestationen und Parkplätze reserviert, der entnommene Strom sofort abgerechnet oder auch das Zusammenwirken von

Internet – Geschäftsfeld vernetzte Welt Bosch Software Innovations



Mobilität und Energie in dem Stadtstaat gesteuert werden. Die Fahrzeuge und die Systeme der Anbieter tauschen vollautomatisch Informationen aus. Das Projekt ist somit auch ein Anwendungsbeispiel für das Web 3.0, auch Internet der Dinge und Dienste genannt. Dahinter steht die Vision, dass nicht nur Menschen, sondern auch Geräte und Systeme selbstständig Daten via Internet austauschen. In 15 Jahren sollen bereits mehr als 50 Milliarden Geräte und Systeme derart vernetzt sein.

Mehr Lebensqualität für Patienten

Mehr als 50 000 Menschen vor allem in den USA nutzen die Technik von Bosch Healthcare. Mit ihr lassen sich Gesundheitsdaten wie Gewicht, Blutdruck und Blutsättigung oder Zuckerwerte an medizinische Zentren übertragen. Zeigen die Daten Auffälligkeiten, nimmt das Fachpersonal mit den Patienten Kontakt auf. Zudem erfahren die Betroffenen mit einem Lernprogramm, wie sie mit ihrer Krankheit umgehen und so Rückfälle vermeiden können. An chronischen Leiden wie Herzschwäche oder Diabetes Erkrankte erleben so eine konstante Überwachung ihres Gesundheitszustandes, ohne dass sie in kurzen Abständen einen Arzt aufsuchen müssen. Die Betroffenen können in ihrer gewohnten Umgebung bleiben, was die Lebensqualität verbessert und das Gesundheitssystem entlastet. Experten errechnen auf der Basis durchgeführter Studien Kostenersparnisse von bis zu 13 Prozent pro Patient.

Unter dem Dach von Bosch Healthcare ist 2011 auch der Produktbereich Care Solutions integriert worden, der bisher zum Geschäftsbereich Bosch Security Systems gehörte. Er bietet Systeme für Hausruf und Schwesternruf an, mit denen Menschen entweder von Zuhause auf Knopfdruck rund um die Uhr Kontakt zu einer Hilfestelle erhalten oder in Kliniken, Alten- und Pflegeheimen per Notruftaste das Personal alarmieren können. Bosch Healthcare bietet nun ein komplettes Produktangebot rund um die Betreuung älterer Menschen sowie chronisch kranker Patienten an.

Wechselrichter neu im Portfolio

Mit der geplanten Übernahme der voltwerk electronics GmbH soll die Anfang 2011 gegründete Bosch Power Tec GmbH mit Sitz in Böblingen gestärkt werden. Innerhalb der Bosch-Gruppe wird dieser Bereich das Geschäft mit Leistungselektronik für die Energieerzeugung und -speicherung vorantreiben und neue Gerätegenerationen entwickeln. Bosch Power Tec startet auf dem Feld der Photovoltaik und konzentriert sich zunächst auf Wechselrichter – das Herzstück jeder Solarstromanlage, in der vor der Netzeinspeisung Gleichstrom in Wechselstrom umgewandelt werden muss. Auch in Elektrofahrzeugen ist ein Wandlungsprozess notwendig, damit der Motor den Gleichstrom aus der Batterie nutzen kann. In den kommenden Jahren werden wir die Produktpalette ausbauen und weitere Geschäftsfelder erschließen.

Mehr Informationen im Internet:

Corporate Research www.research.bosch.com

50 Mrd.

Mehr als
Geräte und Systeme sollen in 15 Jahren
vernetzt sein.



Ein Hausnotrufsystem besteht aus zwei Teilen: Das Basisgerät mit Freisprecheinrichtung ist über den Telefonanschluss mit der rund um die Uhr besetzten Notrufzentrale verbunden. Im Notfall kann der Nutzer über einen Funksender, den er als Armband, Halskette oder Brosche immer bei sich trägt, einen Alarm auslösen.



Nº2 Interview 15.11.2011

Kraftfahrzeugtechnik

Werner Traa (*links*)

Mitglied des Vorstands mit dem Schwerpunkt Vertrieb und Marketing der Wieland-Werke AG in Ulm

Dr. Karl Nowak (*rechts*)

Vorsitzender der Geschäftsleitung des Zentralbereichs Einkauf und Logistik bei Bosch

„Unsere Partnerschaft basiert auf Vertrauen, auf Innovationskraft und dem Willen, immer besser zu werden. Aber es gibt weitere wichtige Gründe für unser gutes Verhältnis, die nur schwer zu greifen und zu erklären sind.“ Werner Traa

Herr Traa, Herr Nowak, welche Eigenschaften zeichnen einen Bosch-Lieferanten aus?

Karl Nowak: Ein guter Bosch-Lieferant zeichnet sich durch überdurchschnittliche Wettbewerbsfähigkeit hinsichtlich Qualität, Lieferung und Kosten aus, hat eine außerordentliche Innovationskraft und ist bereit, sich ständig zu verbessern. Die besten Lieferanten können den Status eines Vorzugslieferanten erhalten und damit bevorzugt an Neuvergaben partizipieren. Sie arbeiten sehr eng mit uns zusammen und sind ein dauerhaft verlässlicher Partner. Die Wieland-Werke sind ein sehr gutes Beispiel dafür. Aktuell können wir auf 450 Vorzugslieferanten zugreifen und werden das Netz vor allem in den Wachstumsmärkten weiter ausbauen.

Werner Traa: Das deckt sich mit unserem Selbstverständnis. Wir sehen uns als Qualitätslieferant. Deshalb investieren wir laufend in unsere Fertigungsanlagen, um die Qualität unserer Produkte aus Kupfer und Kupferlegierungen zu gewährleisten und weiter zu verbessern. Und wir arbeiten konstant an der Optimierung unserer Prozesse und Abläufe, um die Anforderungen an die Liefertreue zu erfüllen und um die Produkte zu wettbewerbsfähigen Konditionen anbieten zu können. Daneben leben Bosch und Wieland ähnliche Wertevorstellungen. Wir pflegen einen fairen, vertrauensvollen Umgang. Beide Unternehmen verstehen sich als Innovationsführer und wollen sich gemeinsam weiterentwickeln.

Worauf kommt es bei der gemeinsamen Entwicklung innovativer Produkte an?

Karl Nowak: Um die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit von Bosch aktiv zu fördern, bringen wir das Know-how von externen Partnern schon in die früheste Entwicklungsphase von Bosch-Erzeugnissen ein. Denn die Kosten eines Produkts lassen sich maßgeblich nur zu Beginn der Entwicklung beeinflussen. 2011 haben wir dazu unser Programm GENESIS (Generate with externals synergies and innovative solutions) auf eine breite Basis gestellt. Mit GENESIS stärken wir die Zusammenarbeit der Lieferanten mit dem Einkauf, der Entwicklung, Qualitätssicherung und Fertigung. Damit kommen wir gemeinsam zu innovativeren Lösungen, besseren Produkten und effizienteren Prozessen. Das setzt Offenheit und gegenseitiges Vertrauen voraus, das sich erst im Lauf der Zeit aufbauen kann. Schon deshalb sind wir an langfristigen Beziehungen mit unseren Partnern interessiert.

Werner Traa: Wir bezeichnen das als technisches Marketing. Mitarbeiter unseres Hauses sind ständig an den entsprechenden Stellen bei Bosch präsent, um neue Produkte vorzustellen und Informationen auszutauschen. Dieser Kontakt läuft automatisch auf der jeweiligen Arbeitsebene ab und wird nicht von der Geschäftsführung gesteuert. Es ist ein Geben und Nehmen, um gemeinsam etwas zu erreichen. Weder Bosch noch wir müssen uns Sorgen machen, dass die Informationen an der falschen Stelle landen. Das geistige Eigentum wird gegenseitig respektiert.

Karl Nowak: Letztendlich muss natürlich sichergestellt sein, dass für eine konkrete Auftragsvergabe der objektiv wettbewerbsfähigste Lieferant den Auftrag bekommt. Deshalb müssen wir die Bewertungen und Argumente aller Funktionsbereiche einbeziehen, aber es ist der Einkauf, der den Vergabeprozess steuert. Nur so können wir unsere Einkaufsprinzipien umsetzen und im positiven Sinne den Wettbewerb gewährleisten.

Was verstehen Sie unter einem fairen Umgang miteinander?

Werner Traa: Dazu gehört die Akzeptanz von Verträgen, die in der Industrie leider nicht immer selbstverständlich ist. Bosch und wir jedoch stellen Verträge nicht in Frage. Auf der anderen Seite macht es aber bei einer so engen Kunden-Lieferantenbeziehung nicht immer Sinn, auf Verträgen zu beharren. Das hat sich insbesondere vor drei Jahren während der Wirtschafts- und Finanzkrise gezeigt: Unsere Häuser sind in dieser für beide Seiten schwierigen Phase zusammengedrückt, jeder hat die Probleme des anderen verstanden und es wurden partnerschaftliche Lösungen gefunden.

Karl Nowak: Die Volatilität der Märkte hat zugenommen und darauf haben wir unsere Einkaufsstrategie eingestellt. Natürlich beobachten wir sehr genau, wie sich unsere Partner in kritischen Situationen verhalten. Wir wollen, dass wir und unsere Vorzugslieferanten gestärkt aus Krisen hervorgehen. Denn wir sind auf unsere Partner angewiesen, auf ihr Know-how – aber auch auf ihre Flexibilität: kurzfristig, um uns bei der Lösung von Problemen zu unterstützen, die in komplexen Lieferketten auftauchen können. Oder wenn Wünsche unserer Kunden kurzfristig neue Planungen erfordern. Langfristig, wenn sie bereit sind, gemeinsam mit uns die Chancen in den Wachstumsmärkten zu nutzen.

Trotz aller Gemeinsamkeiten – eine über hundertjährige Zusammenarbeit wirkt sehr rekordverdächtig.

Karl Nowak: Schon die Gründerfamilie Wieland und Robert Bosch waren befreundet. Wieland hat den Lieferanteneintrag Nummer drei. Heute können wir gemeinsam auf 115 Jahre Zusammenarbeit zurückblicken. Das zeigt, dass die Chemie zwischen uns offensichtlich schon längere Zeit stimmt.

Werner Traa: Wir müssen immer Leistung bringen. Aber natürlich ist diese Beziehung etwas Besonderes. Unsere Partnerschaft basiert auf Vertrauen, auf Innovationskraft und dem Willen, immer besser zu werden. Aber neben rationalen Gründen gibt es weitere wichtige Gründe für unser gutes Verhältnis, die nur schwer zu greifen und zu erklären sind.

Kraftfahrzeugtechnik

Umsatz



Investitionen



F & E-Aufwand



Werte in Millionen Euro

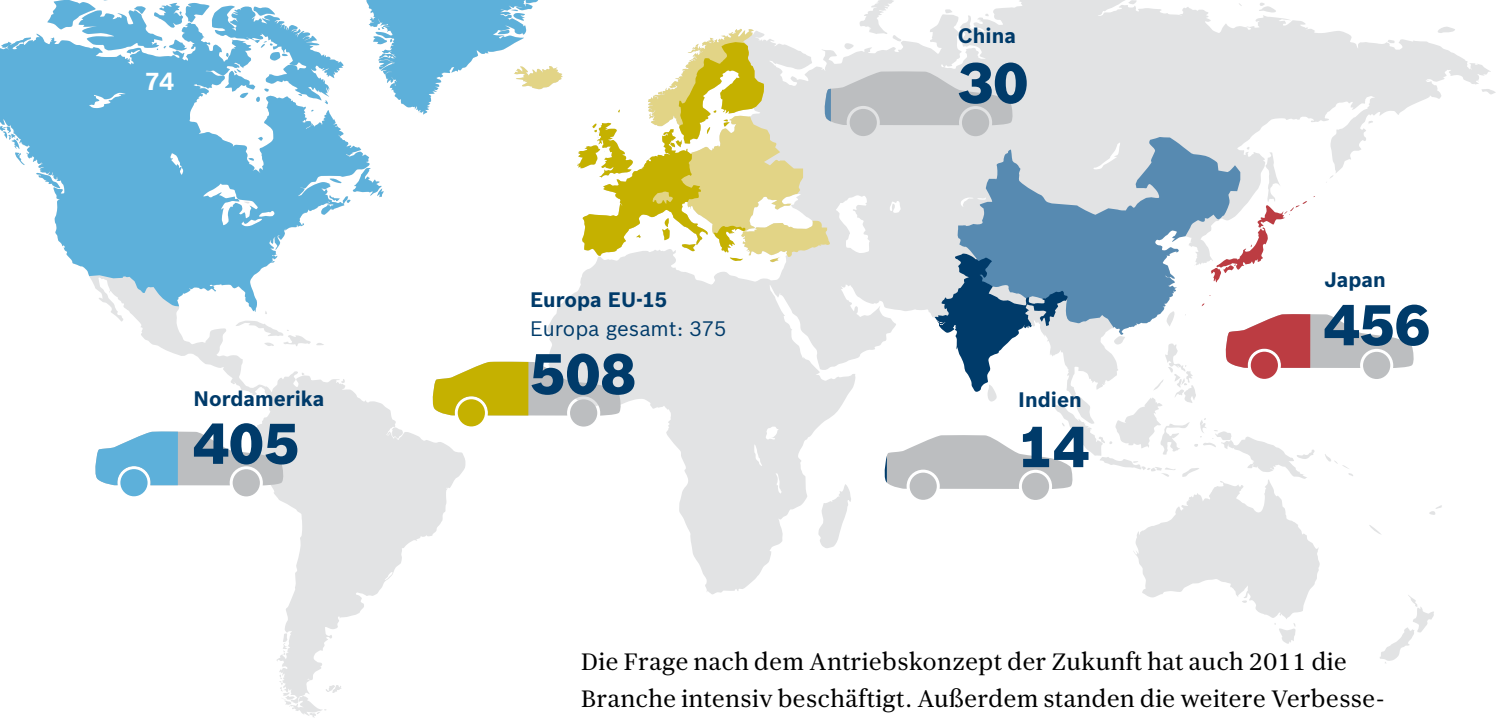
■ 2011
■ 2010

Die weltweite Automobilproduktion ist 2011 schwächer als erwartet um rund vier Prozent gewachsen. Ursachen hierfür waren maßgeblich die Naturkatastrophe in Japan sowie die Überschwemmungen in Thailand.

Unser Unternehmensbereich Kraftfahrzeugtechnik wuchs erneut stärker als der Markt, der Umsatz übertraf erstmals 30 Milliarden Euro. Wir investierten 3,3 Milliarden Euro in Forschung und Entwicklung, um den Wandel in der Automobilindustrie mitzugestalten. Die Zahl der Mitarbeiter stieg um 5,2 Prozent auf rund 176 000.

8 700

zusätzliche Mitarbeiter



Pkw-Bestand je 1000 Einwohner pro Land/Region

Seit 2010 fertigen wir am Standort Hildesheim Elektromotoren für Hybridfahrzeuge. Automobilhersteller setzen sie in immer mehr Modellen ein.

Die Frage nach dem Antriebskonzept der Zukunft hat auch 2011 die Branche intensiv beschäftigt. Außerdem standen die weitere Verbesserung der Verbrennungsmotoren und Funktionen für mehr Sicherheit und Komfort im Fokus.

Bosch sieht im elektrischen Antrieb ein geeignetes Konzept für zukünftige individuelle Mobilität. Eine spürbare Marktdurchdringung wird es aber erst im nächsten Jahrzehnt geben, so dass der Verbrennungsmotor noch viele Jahre die wichtigste Antriebsquelle bleibt. Daher sind wir in beiden Bereichen aktiv: Wir optimieren die etablierten Verbrennungsmotoren und wollen deren Verbrauch in den kommenden Jahren um weitere 30 Prozent senken. Parallel intensivieren wir die Serienentwicklung von Systemen für Hybrid- und Elektrofahrzeuge. Für dieses Geschäftsfeld erbringen wir jährlich bereits Vorleistungen von rund 400 Millionen Euro.



Zukunftsorientierung mit alternativen Antrieben

Zur Elektrifizierung des Antriebsstrangs hat Bosch umfassendes Know-how und ein breites Portfolio an Komponenten. Dazu gehören Elektromotoren, Traktionsbatterien, die Leistungselektronik, elektrifizierte Nebenaggregate und speziell angepasste Bremssysteme. 2010 gingen bereits zwei Fahrzeuge der Oberklasse mit Parallel-Vollhybrid-Technik von Bosch in Serie, und 2011 startete der erste Pkw mit Diesel-Hybridantrieb, bei dem Bosch Entwicklungspartner für das sogenannte Axle-split-Konzept war. Das Besondere daran: Das Hinterachsmodul mit Elektromotor und Differenzialgetriebe ermöglicht einen partiellen Allradantrieb.

Für die Entwicklung und Produktion der Schlüsselkomponenten Elektromotor und Lithium-Ionen-Batterie setzt Bosch auch auf starke Kooperationen. Gemeinsam mit der Daimler AG gründeten wir im November 2011 das Gemeinschaftsunternehmen EM-motive GmbH, das Elektromotoren für Elektrofahrzeuge fertigen soll. Anfang 2012 startet im Werk Hildesheim die Fertigung, und bis 2020 sollen dort eine Million Elektromotoren hergestellt werden. Bei unserer 50-Prozent-Tochter SB LiMotive Co. Ltd. arbeiten rund 900 Mitarbeiter an der Optimierung der Lithium-Ionen-Batterie. Die Fertigung ist 2010 angelaufen, seit 2011 sind entsprechende Zellen in Erprobungsflotten im Einsatz.

In der Verbindung von Elektromobilität mit moderner Kommunikationstechnik sieht Bosch ebenfalls große Chancen. So ist im Sommer 2011 unsere internet-basierte Elektromobilitäts-Plattform in Singapur erfolgreich gestartet. Sie ermöglicht die Suche und Onlinebuchung freier Ladesäulen, die bereits installiert wurden. Energieversorger oder Flottenmanager können ihre Angebote auf einfache Weise in das System integrieren.

Auch Zweiradhersteller und -fahrer interessieren sich zunehmend für elektrische Antriebe. Anfang 2011 startete Bosch die Fertigung von e-Bike-Antrieben, die Ende des Jahres bereits in Fahrrädern 30 verschiedener Marken zum Einsatz kamen. Das System umfasst neben dem Elektroantrieb die komplette Sensorik und das Bedienelement.

Großes Potenzial bei Verbrennungsmotoren

EU-Verordnungen legen fest, dass von 2015 an alle neu produzierten Pkw pro Hersteller nur noch durchschnittlich 130 Gramm Kohlendioxid pro gefahrenem Kilometer ausstoßen dürfen. Im Jahr 2020 soll der Wert bei

400 Mio. €

Aufwand jährlich für Elektromobilität

In den vergangenen 125 Jahren hat sich die Mobilität der Menschen stark gewandelt. Wird sich diese Entwicklung in den nächsten Jahren fortsetzen?

Lena Schuster, 18
Auszubildende als Kauffrau
für Bürokommunikation



„Autos werden mit-teilsame Wesen und hören aufeinander. ‚Hier ist Eis‘ oder ‚Ich komme von rechts‘ wird Unfälle vermeiden und den Fahrer entlasten. Unser Anspruch: Die Auto-pilot-Taste für den Stau und unfallfrei zum Ziel.“

Bernd Bohr

Radar- und Videosensoren sind die Augen unserer Assistenz- und Sicherheitssysteme. Den Absatz unseres Radarsensors LRR3 konnten wir 2011 im Vergleich zum Vorjahr verdreifachen.



95 Gramm liegen. Die hierfür erforderlichen Verbrauchsverbesserungen müssen weitgehend vom Verbrennungsmotor erbracht werden. Neben dem Benzinmotor kann der Dieselantrieb hier einen wesentlichen Beitrag leisten. Bosch entwickelt die mittlerweile durchgängig genutzte Common-Rail-Technik stetig weiter und fertigte Ende 2011 bereits das 75-millionste Einspritzsystem. Bis 2013 wird unser Absatz der Common-Rail-Dieseinspritzsysteme von bisher jährlich knapp neun Millionen auf mehr als zwölf Millionen Systeme steigen. Ende 2011 gingen zudem Magnetinjektoren für Drücke von bis zu 2 000 bar erstmals in Serie. Der höhere Einspritzdruck sorgt für eine feinere Zerstäubung des Kraftstoffs und damit für eine nochmalige Reduzierung von Emissionen und Verbrauch.

Die Wirtschaftlichkeit, die Sauberkeit und das hohe Drehmoment des Dieselantriebs bewerben wir auch außerhalb Europas. In China beispielsweise läuft seit Ende 2011 eine Roadshow, die Autofahrer und Öffentlichkeit vom Diesel überzeugen soll.

Auch die weitere Effizienzsteigerung von Benzinmotoren verlangt nach immer anspruchsvolleren Lösungen. Wie beim Dieselmotor rückt das sogenannte Downsizing in den Vordergrund: Motoren mit kleinerem Hubraum bei gleichbleibender Leistung. Die Benzin-Direkteinspritzung eröffnet hier zusätzliches Potenzial. 2013 wird Bosch voraussichtlich mehr als sieben Millionen dieser Systeme absetzen – dreimal so viel wie 2010. Downsizing erfordert auch Turbolader, die die Bosch Mahle Turbo Systems GmbH & Co. KG anbietet. Das Gemeinschaftsunternehmen startete Anfang 2012 mit der Serienfertigung und konnte bereits mehr als zehn Aufträge von sechs Herstellern akquirieren.

Eine weitere Verbrauchssenkung von bis zu fünf Prozent im Neuen Europäischen Fahrzyklus (NEFZ) bietet das Start/Stop-System. Vier Jahre



Jeder einzelne Halbleiter-Chip wird in unserem Testzentrum in Reutlingen vor der Weiterverarbeitung elektrisch geprüft.

nach Serienstart konnten wir Ende 2011 bereits hierfür den fünfmillionsten dieser speziellen Starter ausliefern. Künftige Systeme werden die Phasen, in denen der Motor abgeschaltet ist, weiter verlängern – zunächst beim Ausrollen, später sogar während der Fahrt, wenn der Fahrer kein Gas gibt.

Mit immer kompakteren elektrischen Antrieben für Fensterheber, Sitze, Lenkung, Gebläse und Scheibenwischer tragen wir ebenfalls zur Effizienzsteigerung der Fahrzeuge bei. Ein Beispiel ist der im Frühjahr 2011 gestartete reversierende Wischer-Direktantrieb: Er benötigt im Vergleich zu herkömmlichen Rundlaufsystemen 75 Prozent weniger Bauraum und ist über ein Kilogramm leichter.

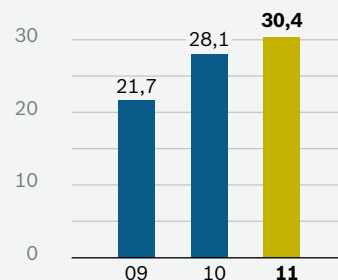
Straßenverkehr soll noch sicherer werden

Prognosen zufolge wird die Zahl der Verkehrstoten weltweit in den kommenden Jahren weiter steigen, maßgeblich getrieben durch den stark wachsenden Straßenverkehr in Schwellenländern. Die Vereinten Nationen (UN) haben daher im Mai 2011 das „Jahrzehnt der Verkehrssicherheit“ ausgerufen, um dieser Entwicklung entgegenzuwirken. Eine Maßnahme ist der UN zufolge der breite Einsatz aktiver Sicherheitssysteme wie dem Elektronischen Stabilitäts-Programm ESP®. Dieses von Bosch entwickelte System wird in immer mehr Ländern verpflichtend vorgeschrieben. Die Einbaurate bei Neufahrzeugen weltweit wird daher von 2010 bis 2015 von 40 auf nahezu 60 Prozent steigen. Bosch fertigt ABS- und ESP®-Systeme bereits in Europa, den USA, Japan, Brasilien, China und Indien. Als weltweit kleinstes System eignet sich unser Motorrad-ABS für alle Motorräder mit hydraulischer Bremsanlage. Das zusätzliche Sicherheitspotenzial dieser Bremsunterstützung ist hoch. Eine EU-Verordnung soll auch dieses Sicherheitssystem von 2017 an zur Pflicht für alle Motorräder mit einem Hubraum größer 50 ccm machen.

Weiter verbessert haben wir unser vorausschauendes Notbremssystem, das jetzt auch bei Geschwindigkeiten unter 30 km/h selbsttätig bremsen und so Unfälle vermeiden kann. Bei höheren Geschwindigkeiten wird der Fahrer weiterhin in mehreren Stufen unterstützt – von der ersten Warnung bis zur automatischen Vollbremsung. Die erweiterte Funktion startete 2011 in einem europäischen Modell, genauso wie unser neues Navigationssystem mit überarbeiteter Eco-Routenfunktion. Diese berücksichtigt kartenbasierte Parameter wie die jeweilige Straßenklasse oder die

Umsatz Kraftfahrzeugtechnik

Bosch-Gruppe 2009–2011
Werte in Milliarden Euro



*Was heißt es,
dass das Auto ins
Internet geht?*

Pradnya Halady, 10
Tochter von Prashanth Halady
Car Multimedia

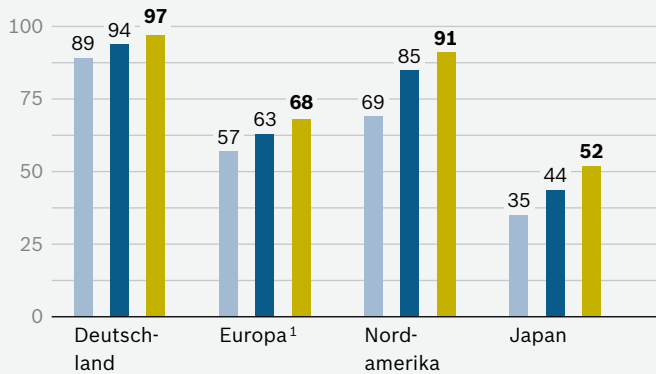


„Autos erhalten aktuelle Informationen z. B. über freie Parkplätze. Elektroautos finden quasi automatisch die passende Ladestation. Außerdem wird Fahren sicherer, da sich Fahrzeuge gegenseitig sofort vor Gefahren und schlechtem Straßenzustand warnen können.“

Wolf-Henning Scheider

Ausstattungsrate ESP®

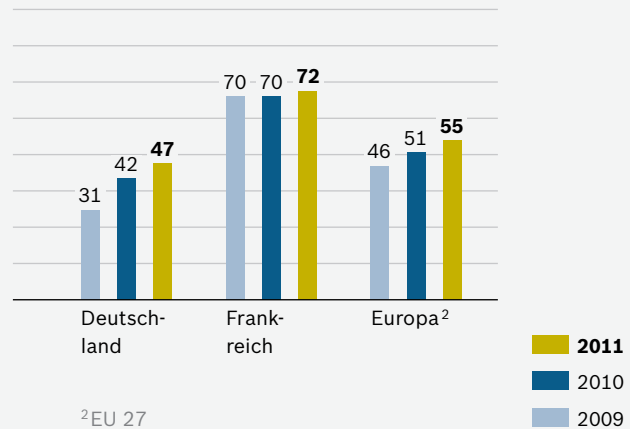
Anteil der mit einem Elektronischen Stabilitäts-Programm ausgerüsteten Pkw und leichten Nutzfahrzeuge an der Produktion in ausgewählten Märkten 2009–2011
in Prozent



¹Einschließlich Russische Föderation

Ausstattungsrate Diesel

Anteil von Dieselfahrzeugen an den Pkw-Neuzulassungen in ausgewählten Märkten 2009–2011
in Prozent



²EU 27

44% aller neu produzierten Pkw und leichten Nutzfahrzeuge weltweit im Jahr 2011 mit **ESP®** ausgerüstet

30% aller neu zugelassenen Pkw in Westeuropa im Jahr 2011 mit **Start/Stopp** ausgerüstet

Anzahl der Kreuzungen, aber auch fahrzeugspezifische Eigenschaften wie Motor- und Getriebeart. In enger Zusammenarbeit mit einem Nutzfahrzeughersteller bringen wir 2012 zudem ein System auf den Markt, das Informationen über Steigungen und Kurven in die Schaltstrategie einbezieht. Die Wirtschaftlichkeit steigt dadurch weiter. Indem wir die Navigation als vorausschauenden Sensor nutzen, können in Zukunft auch Personenwagen noch sauberer und sparsamer werden.

Funktionen, die das Fahrzeug selbsttätig führen, werden sich zunächst in überschaubaren Situationen etablieren, etwa mit der automatischen Führung des Fahrzeugs im Stop-and-go-Verkehr oder bei Parkmanövern. Diese Anwendungen werden wir in den kommenden Jahren für höhere Fahrgeschwindigkeiten und komplexere Situationen ausbauen – und uns damit Schritt für Schritt dem unfallfreien und autonomen Fahren nähern.

Umfangreiche Investitionen in Asien

Der Unternehmensbereich Kraftfahrzeugtechnik hat sein Engagement in der Wachstumsregion Asien 2011 weiter verstärkt. Den regionalen Umsatz haben wir seit 2007 trotz der Auswirkungen von Naturkatastrophen um die Hälfte gesteigert. Ende 2011 arbeiteten rund 10 000 unserer weltweit 29 000 Kraftfahrzeugtechnik-Entwickler in Asien. Bedeutende Aktivitäten gibt es insbesondere in China, wo Bosch von 2011 bis 2013 rund 1,8 Milliarden Euro investieren wird. Die neue Zentrale der chinesischen Regionalgesellschaft in Shanghai öffnete im April 2011 ihre Tore und wird künftig 2 000 Mitarbeitern Platz bieten. Am Standort Changsha,

wo wir unsere Entwicklungsaktivitäten für Starter und Generatoren sowie elektrische Antriebe bündeln, gingen 2011 ein lokal entwickelter Nutzfahrzeugstarter und ein kostengünstiger Generator in Serie. In Wuhu eröffnete Bosch 2011 über ein Gemeinschaftsunternehmen einen neuen Standort zur Fertigung von Einspritzsystemen für Benzinmotoren. Zudem wurde die Fertigung von Bremsregelsystemen am Standort Suzhou erheblich ausgebaut. Im Oktober begann der Bau der neuen Teststrecke in der Provinz Jiangsu, auf der aktive Sicherheitssysteme wie ABS und ESP® erprobt werden sollen. Mitte 2011 eröffnete zudem der tausendste Bosch-Service-Betrieb in China. Deren Zahl hat sich damit innerhalb von vier Jahren verdoppelt.

Weltweites Austauschteile-Programm

Bosch ist als führender Anbieter mit seinen industriell aufbereiteten Fahrzeugteilen in allen Weltmärkten vertreten. Das Austauschteile-Programm des Geschäftsbereichs Automotive Aftermarket umfasst heute 11 000 Fahrzeugteile aus 30 Produktgruppen vom Starter bis zur Dieseleinspritzpumpe. Mit dem Bosch Electronic Service bietet das Unternehmen zusätzlich Reparaturmöglichkeiten für Steuergeräte und Kfz-Multimedia-Systeme. Neu im Programm sind Common-Rail-Injektoren für Nutzfahrzeuge, die seit 2011 im Werk Homburg instand gesetzt werden.

Ende 2011 übernahmen wir die Unipoint-Gruppe in Taiwan. Mit dem Erwerb des bedeutenden asiatischen Produzenten von Startern und Generatoren sowie Wischblättern stärkt Automotive Aftermarket seine Rolle als einer der führenden Anbieter dieser Produktgruppen.

Anfang 2012 haben wir die Übernahme des Geschäftsbereichs Service Solutions von der US-amerikanischen SPX Corporation vereinbart. Damit werden wir unsere Position als ein führender Anbieter von Diagnoselösungen weltweit weiter ausbauen.

Was wird passieren, wenn wir eines Tages kein Erdöl mehr haben?

Mira Mansuetti, 14
Tochter von Mike Mansuetti
Gasoline Systems



„Bosch entwickelt schon heute Technologien zur Nutzung alternativer Energien und zum schonenden Umgang mit Ressourcen. Egal ob für Windkraft, Sonnenenergie, moderne Heiztechnik, Batterien oder Elektroautos – Bosch hat die passende Lösung.“

Peter Tyroller

Mehr Informationen im Internet:

Kraftfahrzeugtechnik www.bosch-automotivetechnology.com



No 3
Interview
06.10.2011

.....

Industrietechnik

.....

Ramona Günnewicht (links)
Industriemechanikerin, Packaging
Technology, Waiblingen

.....

Friedbert Klefenz (rechts)
Vorsitzender des Bereichsvorstands,
Packaging Technology

„Ich bin überzeugt: In zehn Jahren werden wir den großen Afrika-Boom erleben. Dann wird der Kontinent für uns im Bereich Packaging Technology wirtschaftlich einen ähnlich hohen Stellenwert haben wie Asien heute.“

Friedbert Klefenz

Frau Günnewicht, Herr Klefenz, können Sie im Supermarkt noch Schokoriegel oder Bonbons in die Hand nehmen, ohne sofort auf die Verpackung zu schauen?

Ramona Günnewicht (lacht): Ja, das klappt noch ganz gut.

Friedbert Klefenz: Ich schaue schon oft, ob die Nähte am Rand ordentlich geschnitten und gerade verschweißt sind. Das passiert bei mir fast automatisch. Ich verbinde meine Besuche an unseren Standorten weltweit immer mit einem Gang in den Supermarkt. Denn ich will wissen: Welche Lebensmittel werden dort verkauft? Wie viel davon ist verpackt? Und wie sehen die Schlauchbeutel und die Kartons aus? Besonders in den neueren Märkten China, Indien und Lateinamerika ist das sehr aufschlussreich.

Frau Günnewicht, Sie haben in den vergangenen Jahren sehr viel gelernt.

Ramona Günnewicht: Das stimmt. Ich kann mich noch gut an meinen ersten Tag bei Bosch erinnern. Das war vor vier Jahren, da hat meine Ausbildung als Industriemechanikerin begonnen. Ich konnte mir damals nicht vorstellen, dass ich bei Bosch in meiner persönlichen Entwicklung und fachlich einen solchen Sprung nach vorne machen und später neben der Arbeit auch noch Maschinenbau studieren würde.

Wie haben Sie Ihre Ausbildung empfunden?

Ramona Günnewicht: Die Meister haben wirklich darauf geachtet, dass wir viel lernen. Es war immer jemand da, den man fragen konnte, wenn man nicht mehr weiter wusste. Was mir auch sehr gut gefallen hat: Wir wurden ermuntert, selbst Entwicklungsprojekte auf die Beine zu stellen. Zwei meiner Jahrgangskollegen zum Beispiel haben ein System für Nutzfahrzeuge entwickelt, deren Deichsel so gesteuert wird, dass ein Laster mit Anhänger problemlos einparken kann. Damit sind sie Bundessieger bei „Jugend forscht“ geworden.

Friedbert Klefenz: Die Ausbildung hier ist tatsächlich stark auf Forschung und Entwicklung fokussiert. Denn die meisten Maschinen werden speziell an die Bedürfnisse der Kunden angepasst. Mitarbeiter müssen zudem auch in der Lage sein, komplexe Systeme zu installieren. Diese Fähigkeit wird immer bedeutender für eines unserer wichtigen strategischen Ziele: unseren Kunden Maschinen entlang ihrer gesamten Wertschöpfungskette zu bieten.

Was heißt das konkret?

Friedbert Klefenz: Nehmen Sie das Beispiel Gummibärchen. Mit unseren Maschinen können die Rohstoffe in großen Tanks gemischt und aufgeköcht werden. Dann wird die Gummibär-

chenmasse in Formen gegossen, die Bären erkalten im Kühltunnel. Nach dem Wiegen werden sie erst in Schlauchbeutel und dann in die Endverpackung, zum Beispiel in Kartons, verpackt. In diesem Fall findet der gesamte Prozess – von der Produktion bis zum auslieferbereiten Paket – auf Maschinen von Bosch Packaging Technology statt. Hier suchen und finden wir immer wieder neue Lösungen und Ansätze.

Welche wichtigen Innovationen sind bei Packaging in jüngerer Zeit entstanden?

Friedbert Klefenz: Wirklich bahnbrechend ist das Ultraschallsiegeln. Viele Lebensmittel werden in Folien verpackt, und diese Folien versiegelt man heute noch mit externer Wärme – ähnlich wie bei einem Laminiergerät zu Hause. Wegen dieser Wärme muss man aber einen gewissen Abstand zum Produkt halten und großzügiger verpacken als eigentlich nötig. Schließlich will keiner einen angeschmolzenen Schokoriegel kaufen. Beim Ultraschallsiegeln werden die aufeinander liegenden Folien in Hochfrequenzschwingungen versetzt. Damit entsteht die zum Verschweißen erforderliche Temperatur im Inneren der Folie genau an den Siegelnähten. Die Umgebung bleibt kühl, die Verpackung kann kleiner sein. Diese Innovation spart große Mengen an Material.

Welche Innovationen faszinieren Sie besonders?

Ramona Günnewicht: Ich kann mich für Verpackungsmaschinen allgemein begeistern. Auf den ersten Blick sieht man nur: Da drückt jemand auf einen Knopf und hinten kommt das verpackte Produkt raus. Aber dazwischen finden viele spannende Arbeitsschritte statt, die ich nach und nach kennengelernt habe. Da fügt sich dann ein Puzzleteil zum nächsten – und irgendwann erkennt man das ganze Bild.

Friedbert Klefenz: Man muss auch sehen, dass für verschiedene Regionen unterschiedliche Innovationen wichtig sind. Für den EU-Markt stellen wir hochkomplexe Maschinen her, mit denen der Material- und Energieverbrauch minimiert wird. In Schwellen- und Entwicklungsländern, wo bisher nur wenige Nahrungsmittel überhaupt verpackt werden, setzen wir ganz woanders an. Auf einer Messe in Indien haben wir kürzlich zum Beispiel eine Verpackungsmaschine vorgestellt, die so einfach gestaltet ist, dass sie direkt an den Feldern betrieben werden kann. Indien wird übrigens in diesem Jahr unser größter Schlauchbeutelmaschinen-Standort weltweit sein.

Frau Günnewicht, wo wollen Sie in zehn Jahren beruflich stehen?

Ramona Günnewicht: Ich würde mich freuen, bei Bosch als Konstrukteurin zu arbeiten. Gerne auch international.



Industrietechnik

Umsatz



Investitionen



F & E-Aufwand



Werte in Millionen Euro

■ 2011
■ 2010

Im Unternehmensbereich Industrietechnik – mit seinen Geschäftsbereichen Drive and Control Technology, Packaging Technology und Solar Energy – steigerten wir den Umsatz gegenüber dem Vorjahr um 21 Prozent auf 8 Milliarden Euro. Ein Grund war die kräftige Konjunkturerholung im Maschinen- und Anlagenbau. Vor allem die Märkte in China, Indien, Brasilien und Russland trugen zum Wachstum der Bosch Rexroth AG und unserer Verpackungstechnik bei. Der Geschäftsbereich Solar Energy stand vor der Herausforderung, mit einem weiter wachsenden Preisdruck fertig zu werden. Die Zahl der Mitarbeiter im Unternehmensbereich Industrietechnik stieg um 11 Prozent auf 48000.

600

Antriebe für das Bolschoi-Theater

CAUTION - FRAGILE
CONTRACT NO. POL73
CASE NO. 19 / 21
SELLER: ROBERT BO
BUYER: PHARMASTAN
GROSS WEIGHT: 758 kg
NET WEIGHT: 458 kg
DIMENSIONS: 240 x 2

1,7 Mrd. €

Umsatz im Raum Asien-Pazifik

6,4 Mrd. €

Gesamtumsatz weltweit

Umsatz im Geschäftsbereich
Drive and Control Technology**13%** → **27%**

2011

2003

Anteil Umsatz Asien-Pazifik (einschließlich Afrika) am Gesamtumsatz Drive and Control Technology

Führender Systempartner

Eine stark verbesserte Nachfrage in der Investitionsgüterbranche förderte die Aktivitäten unseres Geschäftsbereichs Drive and Control Technology. Dank seiner Aufstellung nach Märkten und Branchen konnte das Unternehmen seine Chancen gut nutzen. Dabei haben sich die regionalen Schwerpunkte in Richtung Asien verschoben. Aktuell steuert der asiatisch-pazifische Raum 27 Prozent zum Gesamtumsatz von Drive and Control Technology bei.

Stark wuchs der Bereich Mobile Applications (Mobile Anwendungen), getragen von einer weltweit hohen Nachfrage nach Maschinen für die Bauindustrie und die Landwirtschaft. Der Bereich Industrial Applications (Industrielle Anwendungen) steigerte das Geschäftsvolumen sowohl im Anlagenbau als auch in der Fabrikautomation. Der Bereich Renewable Energies (Erneuerbare Energien), der Komponenten und Systeme zur Nutzung der Windenergie produziert, konnte seine Wachstumsziele nicht erreichen. Langfristig sehen wir jedoch positive Perspektiven für diesen Bereich.

Ressourcenschonung und Klimaschutz gewinnen eine immer größere Bedeutung für Anwender und Maschinenhersteller. Als führender Systempartner hat Drive and Control Technology Lösungen, die den Energieverbrauch von Maschinen und Anlagen senken, ohne dass bei der Produktivität Abstriche gemacht werden müssen. Unter dem Namen Rexroth for Energy Efficiency (4EE) bieten wir unseren Kunden ein breites Spektrum von Möglichkeiten, um bei allen Antriebs- und Steuerungstechnologien von der Hydraulik über die Elektrik, Elektronik und Mechanik bis zur Pneumatik Energie und Kosten zu sparen.

Speziell für den asiatischen Markt entwickelten unsere Ingenieure in Japan eine innovative Arbeitshydraulik für Bagger. Sie senkt den Dieselverbrauch um bis zu 20 Prozent. Eine andere Innovation ist eine neu für Traktoren bis 74 Kilowatt entwickelte Axialkolben-Verstellpumpe: Über die gesamte Lebensdauer gerechnet verringert sie den Kraftstoffverbrauch bei typischer Lastzyklusverteilung um zehn bis 15 Prozent.



Windenergieanlagen in Frankreich werden mit Sensoren und Steuerungselektronik von Bosch ausgerüstet.

Rund um den Globus stellen wir unsere Kompetenz für ressourcenschonende Automatisierungen unter Beweis. Wir werden die komplette hydraulische Ausrüstung für die Modernisierung des Panama-Kanals liefern und beginnen damit im Jahr 2012. Die neuen Schleusen werden weniger Frischwasser verbrauchen. Von 2014 an können dann noch größere Frachtschiffe die Meeresverbindung zwischen dem Atlantischen und dem Pazifischen Ozean nutzen und auf diese Weise Schadstoffemissionen reduzieren.

In Moskau haben wir für die neue Bühnentechnik des nach langer Renovierungszeit wieder eröffneten Bolschoi-Theaters mehr als 600 elektrische und hydraulische Antriebe sowie die gesamte Ablaufsteuerung für die Bühnenbewegungen geliefert und in Betrieb genommen. Sie sorgen unter anderem dafür, dass Bühnenbilder rasch gewechselt werden können. Es gelang, unsere anspruchsvolle Technik so in die Architektur des berühmten Gebäudes einzupassen, dass dessen historische Außenhülle komplett erhalten bleiben konnte.

Mehr regionale Entwicklungen

Wir bauen verstärkt Entwicklungskapazitäten in den Wachstumsmärkten auf, vor allem in China, aber auch in Südamerika. Unsere Ingenieure entwickeln dort immer mehr Produkte und Lösungen, die auf die regionalen Kundenbedürfnisse zugeschnitten sind. In den Schwellenländern steigt die Nachfrage nach Erzeugnissen, die wir mit dem Begriff „good enough“ kennzeichnen. „Good enough“ meint: Ein Produkt ist kostengünstig und erfüllt mit hoher Qualität exakt die gestellte Aufgabe – nicht mehr, aber auch nicht weniger. Mögliche Kunden für solche Produkte sind zehntausende kleinere Betriebe in Ländern wie China, Indien und Brasilien.

Im Bereich der erneuerbaren Energien verbessern wir mit Innovationen die Leistung von Anlagen, die saubere Energiequellen zur Stromerzeugung nutzen. Im Windpark des Sternwaldes an der österreichisch-tschechischen Grenze arbeitet ein weltweit einmaliges Überwachungssystem zur Erkennung von Schäden und Eisbildung an den Rotorblättern. Sensoren in diesen Blättern messen Schwingungen und Veränderungen, die auf Schäden hinweisen. Unnötige Stillstandszeiten werden so vermieden. Die Investitionskosten amortisieren sich in weniger als zwei Jahren.

20%

Senkung des Dieselverbrauchs durch die neue Arbeitshydraulik für Bagger

Wann kommt endlich der ganze Strom von der Sonne?

Jun Hao Kang, 14
Sohn von Chee Kian Kang
Packaging Technology



„Die Sonnenenergie einer Stunde reicht aus, den Energiebedarf der Menschheit für ein Jahr zu decken. Die Welt wird lernen, sich diese Energie in immer größerem Maßstab wirtschaftlich zunutze zu machen.“

Siegfried Dais

Mischen für den Markt: Der Anlagenbauer Hüttlin verstärkt unseren Geschäftsbereich Packaging Technology.



Steigende Nachfrage nach Verpackungen

Mit zunehmendem Wohlstand wächst weltweit die Nachfrage nach Verpackungen. Unser Geschäftsbereich Packaging Technology profitiert davon. Das gilt in erster Linie für China, wo wir heute schon zu den größten Herstellern zählen. Dort wurde im vergangenen Jahr in Chengdu in der zentral gelegenen Provinz Sichuan unser zweiter Fertigungsstandort eröffnet. In Indien haben wir unseren Neubau am Standort Verna bezogen. In den Wachstumsregionen Afrika und Südamerika intensivieren wir unsere Vertriebs- und Serviceaktivitäten. Als neue Vertriebsstandorte sind Panama-Stadt und Johannesburg in Südafrika hinzugekommen.



Spitzenprodukte für den Solarmarkt: Qualitätskontrolle in Arnstadt

Wir bieten unseren Kunden umfassende Komplettlösungen aus einer Hand an. Zur Abrundung unseres Produktportfolios im Bereich Pharma erwarben wir von der Oystar-Gruppe deren Tochterfirma Hüttlin GmbH in Schopfheim/Deutschland und den Geschäftsbetrieb des Bereichs Manesty der BWI plc. in Knowsley/Vereinigtes Königreich. Hüttlin stellt vor allem Anlagen zum Mischen und Granulieren her; Manesty fertigt Maschinen für das Pressen und Beschichten von Tabletten.

Die Innovationen unserer Verpackungstechnik tragen zur Ressourcenschonung und zur effizienten Nutzung von Energie bei. Ein besonderes Augenmerk unserer Entwicklung gilt aseptischen Beutelverpackungssystemen. Aseptisch verpackte Produkte, wie zum Beispiel Babynahrung, haben den Vorteil, dass ihr Inhalt nicht mehr in der Packung erhitzt werden muss. Somit können einfachere Materialien verwendet werden, und es wird weniger Energie bei der Sterilisation benötigt. Auf diese Weise verpackte Erzeugnisse brauchen zudem keine Kühlkette mehr, was ebenfalls Energie spart. Erste Produkte mit dieser Technologie stehen vor der Markteinführung.

Umweltfreundlich und zugleich flexibel arbeiten unsere Kartonverpackungsanlagen. Sie sind für unterschiedliche Produktformate und Verpackungsarten geeignet. Für den neuen Trend der personalisierten Medizin bieten wir unseren Kunden hoch flexible Füll- und Verschließmaschinen an. Sie sind für die schnelle und sichere Produktion und Verpackung kleiner Mengen von Arzneimitteln geeignet, die wiederum auf die Bedürfnisse ganz spezieller Patientengruppen zugeschnitten sind. Diese Maschinen sind zunächst vor allem für den nordamerikanischen Markt interessant.

Solar: Wachstum weltweit erwartet

Unser Geschäftsbereich Solar Energy stand im vergangenen Jahr infolge stark fallender Preise und der Herausforderung durch asiatische Wettbewerber unter erheblichem Druck. Auch unsere Tochtergesellschaft aleo solar AG, die kristalline Module herstellt und vertreibt, konnte ihre angepeilten Umsatzziele nicht erreichen. Trotz des schwierigen Umfelds steigerten wir unseren Absatz.

Wir sind überzeugt, dass die Sonne auf lange Sicht eine wichtige Quelle erneuerbarer Energie sein wird. Weltweit erwarten wir ein starkes Wachstum in Asien sowie in Nord- und Südamerika.

Im vergangenen Jahr nahmen wir unsere neue Zentrale und ein Kompetenzzentrum für Photovoltaik in Arnstadt/Deutschland in Betrieb. Wir haben dafür mehr als eine halbe Milliarde Euro investiert. Um den französischen Markt sowie die südeuropäischen Märkte besser beliefern zu können, starten wir Anfang 2012 die Fertigung von Solarmodulen im französischen Standort Vénissieux.

Im malaysischen Bundesstaat Penang planen wir den Aufbau eines neuen Fertigungsstandorts, der die gesamte kristalline Wertschöpfungskette abdeckt. Er soll in erster Linie den dynamischen Solarmarkt in Asien sowie in Nord- und Südamerika bedienen. Die Investition umfasst rund 500 Millionen Euro.

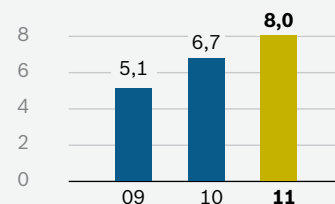
Für die Produktion in Penang entwickeln wir ein vollständig neues Photovoltaik-Modul auf der Basis hocheffizienter monokristalliner Solarzellen. Jede Komponente wird auf ein bestmögliches Kosten-Nutzen-Verhältnis optimiert. Der im Frühjahr 2011 erreichte beachtliche Wirkungsgrad von 19,6 Prozent in der Zelle markierte dabei einen wichtigen Meilenstein.

Was bedeutet überhaupt Nachhaltigkeit?

Cydney Armwood, 5
Tochter von Chandra Lewis
Unternehmenskommunikation

Umsatz Industrietechnik

Bosch-Gruppe 2009–2011
Werte in Milliarden Euro



„Wenn Du einen Apfelbaum regelmäßig pflegst, wenn Du aus einigen seiner Früchte neue Apfelbäume heranziehst, dann können Du und Deine Kinder auch in Zukunft leckere Äpfel ernten: Das ist nachhaltig.“

Werner Struth

Mehr Informationen im Internet:

Drive and Control Technology www.boschrexroth.com

Packaging Technology www.boschpackaging.com

Solar Energy www.bosch-solarenergy.com

Nº4
Interview
24.10.2011

Gebrauchsgüter
und Gebäudetechnik

Fritz Baumann (links)
Senior-Experte der Bosch Management
Support GmbH (BMS)

Egbert Schneider (rechts)
Leiter Entwicklung weltweit des
Geschäftsbereichs Bosch Power Tools

„Das funktioniert wie in einem Orchester. Nur an der Funktionalität eines Produkts zu arbeiten, reicht heute nicht mehr aus.“ Egbert Schneider

Herr Schneider, Herr Baumann, Power Tools bringt jährlich zahlreiche innovative Produkte auf den Markt. Welches davon fasziniert Sie besonders?

Egbert Schneider: Mich freut der Erfolg unseres Oszillations-Tools, dieses kleinen Werkzeugs, das über schnelle Schwingungen alle möglichen Schleif- und Schneideoperationen machen kann. Das ist eine bekannte Idee, die wir neu interpretiert und so umgesetzt haben, dass sie in Preis- und Leistungsmerkmalen auch den Heimwerker zufriedenstellt. Es handelt sich um ein tolles innovatives Produkt mit großen Marktchancen.

Fritz Baumann: Ich habe während meiner Laufbahn bei Bosch viele Produktionslinien aufgebaut. Deshalb kenne und schätze ich vor allem Innovationen in den Verfahren. Hier wird viel geleistet. Vor allem dann, wenn beim Aufbau einer neuen Linie unterschiedliche Materialien und Maschinen aus der ganzen Welt zu einem funktionierenden System zusammengefügt werden müssen.

Innovationen sind eine wesentliche Voraussetzung für den Erfolg von Power Tools. Wie erreichen Sie diese Innovationskraft?

Egbert Schneider: Ganz wesentlich hierfür ist die Kundenorientierung. Das heißt: Wir müssen verstehen, mit welchen Aufgaben und Problemen die Anwender konfrontiert sind – und dann basierend auf diesem Wissen neue Geräte entwickeln. Dabei findet im besten Fall ein Prozess intensiver Reibung statt. Der Marketingfachmann sagt zum Beispiel: Es wäre großartig, ein zehn Zentimeter kleines Power Tool zu haben. Das würde den Kunden gefallen. Und der Techniker, der im ersten Moment die Hände über dem Kopf zusammenschlägt und schimpft, „das geht doch gar nicht“, lässt sich herausfordern und tüfelt an einer möglichst kleinen Variante.

Fritz Baumann: Dann muss aber auch die Fertigung die gewünschten Innovationen noch produzieren können! Wenn Marketing und Entwickler vorgeben, der Motor soll 20 Prozent mehr Leistung haben, dann müssen wir überlegen: Bekomme ich den zusätzlichen Kupferdraht, der dafür benötigt wird, tatsächlich hinein in den Motor?

Egbert Schneider: Genau. Das funktioniert wie in einem Orchester. Nur an der Funktionalität eines Produkts zu arbeiten, reicht heute nicht mehr aus. Marketing und Entwicklung, Fertigung, Qualitätssicherung und Einkauf müssen zusammenspielen. Und dieses Zusammenspiel muss koordiniert werden. Nur dann sind wir auch schnell genug, um im internationalen Wettbewerb, vor allem mit asiatischen Konkurrenten, erfolgreich zu bestehen. Heute brauchen wir vom Kick-off bis zum serienreifen Produkt im Durchschnitt nur noch elfeinhalb Monate.

Herr Baumann, in Ihrer Zeit als Bosch-Mitarbeiter in den 80er und 90er Jahren gab es insgesamt sicherlich ganz andere Herausforderungen, oder?

Fritz Baumann: Das Tempo hat schon angezogen. Früher hatten wir für eine Montagelinie, von der Bestellung bis zum Fertigungsstart, eineinhalb Jahre Zeit. Heute erwartet man, dass die Linie innerhalb von sechs Monaten steht. Aber man muss sehen, dass das andere Zeiten waren. Die Herausforderungen sind heute ganz andere.

Und Sie stellen sich diesen Herausforderungen – als Mitarbeiter des Bosch Management Support (BMS)?

Fritz Baumann: Ja, seit meinem offiziellen Ausscheiden aus dem Berufsleben im Jahr 2006 bin ich als BMSler aktiv. Kürzlich habe ich bei Power Tools in Leinfelden neue Kollegen aus dem Bereich Fertigungsvorbereitung geschult. Davor half ich zweieinhalb Jahre, den Standort im russischen Engels mit aufzubauen und dortige Fertigungslinien zum Laufen zu bringen. In der Zeit habe ich durchschnittlich 23 Tage im Monat gearbeitet. Der BMS hat mich dabei sehr gut betreut und sich um alles Organisatorische, wie Reiseplanung oder Versicherungen, gekümmert. Und ich konnte die Kollegen unterstützen.

In Ruhe die Füße hochzulegen und nur Ihre Rente zu genießen, ist nichts für Sie?

Fritz Baumann: Es gibt Kollegen, die sehen den Tag der Rente als endgültigen Schlussstrich. Bei mir ist das anders. Meine Arbeit bei Bosch hat mir immer großen Spaß gemacht – und das hört nicht einfach mit dem letzten offiziellen Arbeitstag auf.

Egbert Schneider: Ihr breites Wissen ist für uns auch ganz entscheidend. In vielen Bereichen bei Power Tools versuchen wir, das Wissensmanagement unabhängiger von Personen zu machen. Aber in anderen Bereichen ist das Know-how erfahrener Mitarbeiter wichtig. Wie sehr wir dieses Know-how nutzen können, hängt natürlich stark vom Einzelfall ab. Sie, Herr Baumann, bringen die nötige Kompetenz mit, so dass andere Mitarbeiter Sie als Fachmann anerkennen. Außerdem können Sie gut mit Menschen umgehen. Auch deshalb würden wir uns freuen, wenn Sie uns demnächst wieder bei einem neuen Projekt in China unterstützen.

Fritz Baumann: Die gegenseitige Akzeptanz ist tatsächlich entscheidend. Das liegt an der Bosch-Unternehmenskultur. Man darf natürlich nicht als Oberlehrer auftreten. Schließlich können wir Ältere ebenfalls von den Jüngeren lernen, bei Computerfragen zum Beispiel.

Gebrauchsgüter und Gebäudetechnik

Umsatz



Investitionen



F & E-Aufwand



Werte in Millionen Euro

■ 2011
■ 2010

Die Nachfrage nach unseren Produkten der Gebrauchsgüter und Gebäudetechnik hat sich 2011 kontinuierlich entwickelt, obwohl die Bautätigkeit in wichtigen Regionen rückläufig war. Dennoch konnten wir unseren Umsatz mit Elektrowerkzeugen, Thermotechnik, Sicherheitstechnik und Haushaltsgeräten um 4,4 Prozent auf 13 Milliarden Euro steigern. Wesentliche Wachstumsimpulse kamen vor allem aus Asien. Auch die Märkte in Südamerika haben sich gut entwickelt. In diesen Regionen erwarten wir auch für die kommenden Jahre überdurchschnittliche Zuwächse. Die Zahl der Mitarbeiter im Unternehmensbereich stieg um sechs Prozent auf 67 400.

15%

Wachstum in Asien



Ausbau **Bosch Communication Center**

- Standorte 2011
- Neue Standorte 2011/2012



Das Energie-Plus-Haus, hier in Wetzlar, sorgt nicht nur für behagliches Wohnen, sondern stellt mehr Energie bereit als es selbst benötigt.

Kundenbedürfnisse im Zentrum

Der Weltmarkt für Elektrowerkzeuge hat sich 2011 insgesamt positiv entwickelt, wenn er auch nicht mehr so stark wuchs wie im Vorjahr. Es gab außerdem große regionale Unterschiede: Die Nachfrage in Westeuropa wuchs langsamer, während wir in Südamerika und Asien große Dynamik verzeichneten. In Nordamerika hielt der leichte Aufwärtstrend an.

Insgesamt ist es uns auch 2011 gelungen, stärker als die Märkte zu wachsen und somit unsere Marktanteile in allen wichtigen Absatzregionen auszubauen. Besonders legten wir in Asien und Europa zu, in den USA etwas weniger stark. In Deutschland haben wir auf hohem Niveau ebenfalls Marktanteile hinzugewonnen. So sind 17 der 20 bestverkauften Elektrowerkzeuge in europäischen Baumärkten von Bosch. Ebenfalls sehr erfreulich hat sich der Umsatz in Südamerika entwickelt.

Basis dieses Erfolges sind unsere Innovationen. So wurden im vergangenen Jahr knapp 40 Prozent des Umsatzes mit Produkten erzielt, deren Markteinführung weniger als zwei Jahre zurückliegt. Insgesamt haben wir auch 2011 mehr als 100 Neu- und Weiterentwicklungen eingeführt, die sofort auf große Akzeptanz gestoßen sind. Somit wurde unser grundsätzlicher Ansatz bei der Entwicklung neuer Produkte bestätigt: Bosch orientiert sich konsequent an den Bedürfnissen der Kunden. Beispiel gewerbliche Werkzeuge: Für Handwerker haben wir im vergangenen Jahr mehr als 40 neue Geräte auf den Markt gebracht, unter anderem einen Bohrhammer der Zwei-Kilo-Klasse und einen Exzentrerschleifer, die sich beide durch besonders niedrige Vibrationswerte auszeichnen. Einen Mehrwert für die Kunden bietet auch die L-Boxx, eine intelligente Lösung für den Transport und die Aufbewahrung von Elektrowerkzeugen, Zubehör sowie Verbrauchsmaterial. Seit der Markteinführung 2010 gehört sie zum Lieferumfang unserer gewerblichen Produktneuheiten und wird von den Handwerkern sehr gut angenommen.

Sowohl im gewerblichen Bereich als auch bei den Heimwerker-Werkzeugen setzen wir erfolgreich auf eine intensive Kommunikation mit unseren Endkunden. So betreiben wir beispielsweise die Social-Media-Plattform

www.1-2-do.com, die sich an passionierte Heimwerker und kreative Bastler richtet. Im vergangenen Jahr haben wir dort das Angebot interaktiver Elemente ausgebaut und so die Seite noch attraktiver gemacht: Die Zahl der Nutzer hat sich in den vergangenen zwölf Monaten weit mehr als verdoppelt.

Energieeffizienz immer wichtiger

Die Entwicklung des Geschäftsbereichs Thermotechnology war im Jahr 2011 durch die schwierige Lage in der Bauindustrie und die hohen Haushaltsdefizite insbesondere in West- und Mitteleuropa geprägt. Erfreulich haben sich hingegen die Absatzmärkte in Osteuropa, Asien und Südamerika entwickelt. Der Anteil des internationalen Geschäfts am Thermo-technik-Umsatz beträgt inzwischen gut zwei Drittel. In Deutschland konnten wir unseren Marktanteil behaupten.

Immer größere Bedeutung gewinnt auf diesem Markt die effiziente Nutzung von Energie. Hier haben wir innovative Technologien wie beispielsweise das Abwärme-Recycling in den Praxisbetrieb gebracht. Mit einer ORC (Organic Rankine Cycle)-Anlage verwertet die Abfalldeponie der Rhein-Main Deponie GmbH in der Nähe von Frankfurt/Main nun auch bislang ungenutzte Abwärme eines Blockheizkraftwerks zur Stromerzeugung. Bosch KWK Systeme GmbH, eine Tochtergesellschaft im Geschäftsbereich Thermotechnology, hat die Lösung entwickelt und installiert. Das System läuft erfolgreich mit einer elektrischen Nennleistung von 65 Kilowatt und einem Wärme-Wirkungsgrad von 12 Prozent. Seit der Inbetriebnahme im Mai 2011 konnten bereits 121 000 Kilowattstunden Strom zusätzlich gewonnen und damit 143 Tonnen CO₂ vermieden werden. Die ORC-Technologie hat großes Marktpotenzial, denn bis zu 50 Prozent der weltweit in der Industrie eingesetzten Energie gehen als Abwärme verloren. Die Anlagen von Bosch nutzen bereits niedrige Vorlauftemperaturen von 90 bis 150 Grad Celsius. Mit Hilfe der Abwärme aus Blockheizkraftwerken, Biogas- oder Industrieanlagen wird dabei ein ungiftiges und nicht brennbares Arbeitsmedium verdampft. Der Dampf treibt eine Turbine an, diese wiederum einen Generator zur Stromerzeugung. Die so gewonnene elektrische Energie fließt direkt ins Stromnetz.

Ein weiteres Beispiel für die effiziente Nutzung von Energie durch Bosch-Technologie ist das Energie-Plus-Haus, das im Dezember 2011 in Wetzlar

> 100

Neu- und Weiterentwicklungen im Bereich Elektrowerkzeuge wurden 2011 auf den Markt gebracht.

Hat das Thema Nachhaltigkeit für Bosch an allen Standorten weltweit den gleichen Stellenwert?

Katherina Löbel, 12

Tochter von Uwe Löbel, Fertigungsplanung weltweit, und Olga Löbel, Gasoline Systems



„Nachhaltigkeit ist eine globale Zielsetzung und macht vor nationalen Grenzen nicht halt. Deshalb basiert unser Handeln auf einheitlichen Standards und Regeln weltweit, ergänzt – wo erforderlich – um nationale Regelungen.“

Rudolf Colm

seinen Bewohnern übergeben wurde. Dank des ausgeklügelten Zusammenspiels von dezentraler Energieversorgung, Heizung, Lüftung, Kühlung und Warmwasserbereitung stellt das Gebäude über das Jahr hinweg mehr Energie bereit als es selbst benötigt. Dies birgt enormes ökologisches Potenzial, denn in Deutschland werden 40 Prozent der Primärenergie in Gebäuden eingesetzt.

Neue Marktchancen erschließt sich der Geschäftsbereich Thermotechnology mit leistungsstarken Großkesseln und Wärmepumpen vor allem in Asien. In China wurden die Anbieter Wuhan Tianyuan Boiler und Oak übernommen, um den Bedarf in der Region mit entsprechend zugeschnittenen Anlagen zu bedienen. Zudem wird unsere Präsenz in Asien auf diese Weise gestärkt. Dort und in Südamerika erwarten wir für die Thermotechnik überdurchschnittliche Wachstumschancen.

BER ist das Kürzel für den neuen Flughafen Berlin Brandenburg International, der komplett mit Sicherheitstechnik von Bosch ausgestattet ist.

Sicherheit und Service weltweit gefragt

Der Weltmarkt für Sicherheitstechnik hat sich 2011 zufriedenstellend entwickelt. Das größte Wachstum wurde in China sowie in Osteuropa und Südamerika erzielt. Dort erreichte Bosch hohe zweistellige Umsatzsteigerungen und erwartet auch in den kommenden Jahren ein überdurchschnittliches Wachstum. Aber auch die Aktivitäten in Deutschland haben sich erfreulich entwickelt.

Weltweit beteiligten wir uns auch 2011 an eindrucksvollen Projekten. Wir lieferten die Sicherheitstechnik für die Wirtschaftsregion Tomsk im westlichen Teil Sibiriens und installierten die Beschallungs- und Evakuierungsanlage für den internationalen Flughafen von Dubai. Das Shanghai Oriental Sports Center in China vertraut auf unsere Sicherheits- und Kommunikationslösungen, und bei dem neuen Flughafen Berlin Brandenburg International (BER) sind wir für die komplette Sicherheitstechnik zuständig.

Brandmeldeanlagen, wie hier im Stadion des Basketballteams von ALBA Berlin, sorgen weltweit unauffällig für Sicherheit.

Für diese Anlagen haben wir unter anderem Videoüberwachungssysteme, Brandmeldeanlagen, Evakuierungssysteme, Zutrittskontrollen



und Managementsysteme geliefert. Weltweit werden Millionen von Menschen bei großen und kleinen Veranstaltungen durch die Systeme von Bosch geschützt oder mit hervorragender Tonqualität versorgt. So waren nach der Fußballweltmeisterschaft der Männer in Südafrika auch bei der Frauen-WM in Deutschland Bosch-Systeme im Einsatz. Aber auch im Alltag auf vielen Flughäfen, Bahnstationen oder Bürogebäuden sichern unsere Anlagen Menschen zuverlässig ab.

Im russischen Kasan hat die Bosch Communication Center Magdeburg GmbH einen Standort für ein Call-Center errichtet. Der Dienstleister des Geschäftsbereichs Security Systems ist inzwischen in Europa, Asien und Südamerika in 13 Ländern aktiv und will weiter weltweit expandieren. 2012 sind Standortgründungen unter anderem in Asien geplant. Die Bosch Communication Center Magdeburg GmbH bietet eine breite Palette von Möglichkeiten zur Ausgliederung von Dienstleistungen für die Unternehmensfunktionen Marketing und Vertrieb, Kundenservice, Finanz- und Rechnungswesen, Sicherheit, Gebäudemanagement, Einkauf, Logistik und Produktion, IT und Technologie sowie Personalwesen.

Die Umwelt im Haushalt schonen

Die effiziente Nutzung von Energie und Ressourcen ist ein primäres Ziel in der Produktentwicklung der BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH (BSH). Dieses seit mehr als vier Jahrzehnten erfolgreiche Gemeinschaftsunternehmen von Bosch und Siemens ist weltweit als Anbieter hochwertiger wie sparsamer Geräte für den Haushalt geschätzt. Dadurch hat sich die BSH auch 2011 weitere Anteile in allen wichtigen Märkten sichern können.

Bosch und Siemens gehören vor allem in Europa zu den umsatzstärksten Marken. Das Produktportfolio umfasst große und kleine Hausgeräte ebenso wie Bodenpflege- und Warmwassergeräte. Mit den sieben Spezialmarken Gaggenau, Neff, Thermador, Constructa, Viva, Ufesa und Junker deckt die BSH ein breites Spektrum der Verbrauchervünsche ab. Kontinuierliche Neuerungen geben den Kunden die Gewissheit, dass sie immer ein Gerät auf dem neuesten Stand der Technik erwerben. Die Innovationen der BSH sind richtungsweisend und setzen weltweit Standards: AquaStop, Null-Grad-Frischkühltechnik oder NoFrost-Technologie sind einige Beispiele dafür. Innovationen tragen auch zu einer besseren Energieeffizienz bei: So bietet die BSH zahlreiche besonders sparsame Kühlgeräte der Energieeffizienzklasse A+++, wie zum Beispiel das sparsamste Modell in der Kategorie Tischkühlschränke. Den Weltrekord im Wassersparen unter den Vollwaschtrocknern hielt 2011 ebenfalls die BSH.

Mehr Informationen im Internet:

Power Tools www.bosch-pt.com

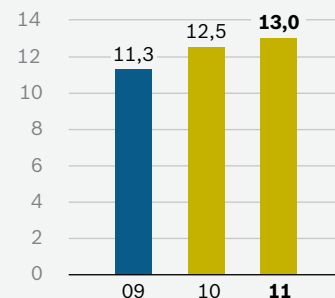
Thermotechnology www.bosch-thermotechnology.com

Security Systems www.boschsecurity.com

Household Appliances www.bosch-home.com

Umsatz Gebrauchsgüter und Gebäudetechnik

Bosch-Gruppe 2009–2011
Werte in Milliarden Euro



Sichtbar grüne Technologie: ein Modell des aktuell sparsamsten Geschirrspülers der Welt (Stand Februar 2012), dem Bosch ActiveWater Eco²

Nº 5
Interview
07.09.2011

**Unsere
Verantwortung**

Ernst Ulrich von Weizsäcker (links)
Co-Chair, International Resource Panel

Christof Bosch (rechts)
Sprecher der Familie Bosch

„Nachhaltigkeit entsteht aus der Gesamtheit der Interaktion zwischen Zivilisation und Natur.“ Christof Bosch

Herr von Weizsäcker, Herr Bosch, was ist für Sie Nachhaltigkeit?

Ernst von Weizsäcker: Künftige Generationen sollen es nicht schlechter haben als unsere. Aber: Wenn man sich vorstellt, die Weltbevölkerung wächst auf über zehn Milliarden an, dann haben die künftigen Generationen es per Definition unvergleichlich viel schlechter, es sei denn, wir ändern etwas am Lebensstil und im Verhalten. Darüber hinaus gibt es als weitere wichtige Nachhaltigkeitsaspekte noch Gerechtigkeit und nachhaltigen Erfolg.

Christof Bosch: Die fundamentale Definition, nämlich die Entwicklung, die so gestaltet ist, dass sie nicht die Lebensgrundlagen der zukünftigen Generationen zerstört, die scheint mir eindeutig. Was Nachhaltigkeit aber konkret ist, ist alles andere als einfach, und zwar deshalb, weil Nachhaltigkeit eben nicht ein isolierbarer Faktor in dem gesellschaftlichen, wirtschaftlichen, politischen Umfeld ist oder kein naturwissenschaftlicher Faktor, der sich isolieren lässt. Nachhaltigkeit entsteht aus der Gesamtheit der Interaktion zwischen Zivilisation und Natur. Und dieses Zusammenspiel zu definieren, ist ungeheuer schwierig. Für mich liegt am nächsten, zu sagen, es geht um intelligente Entwicklung und intelligent vor allen Dingen insofern, als die bestmöglichen Bedingungen geschaffen werden, so dass es den künftigen Generationen nicht automatisch so viel schlechter geht als uns heute.

Und was braucht es dafür?

Christof Bosch: Dafür brauchen wir eine intelligente Entwicklung, um die Potenziale zu vergrößern, die uns Menschen auf der Erde verfügbar sind.

Ernst von Weizsäcker: Dem würde ich hundertprozentig zustimmen. Nach wie vor werden natürliche Ressourcen, die die Grundlage des Lebens künftiger Generationen bleiben sollen, in einem unerträglichen Maß vergeudet durch plumpe Technologien, gieriges Verhalten, unintelligente Anreize etc. Um diese Potenziale heben zu können, brauchen wir geballten Ingenieurssachverstand, weltweit anerkannte Regularien und ein weltweites Gefühl von gemeinsamer Verantwortung, wie es ansatzweise bereits innerhalb Europas besteht. Das wäre für die rund zweihundert Nationen der Erde ein Segen.

Christof Bosch: Hochtechnologieunternehmen wie die Bosch-Gruppe müssen ihre Energie und das gebündelte weltweite Know-how in die Entwicklung von Produkten stecken, die tatsächlich das zukünftige Leben der Menschheit erleichtern, und das kann nur heißen, dass Produkte entstehen, die nachhaltig sind, ressourcenschonend, energieeffizient. Technische Lösungen, die zur Bewältigung der großen Herausforderungen der Gegenwart und Zukunft beitragen und damit gleichzeitig auch den Mitarbeitern ein gutes Leben ermöglichen, weil die Unternehmen Arbeit und ein auskömmliches Einkommen bieten. Auch das ist Nachhaltigkeit.

Ernst von Weizsäcker: Ja, die Ersetzung von Gigajoule oder Kilowattstunden durch Systemsteuerung und Intelligenz ist ein Aspekt, zu dem Bosch als Technologieunternehmen und ähnliche Unternehmen entscheidend einen Beitrag leisten können, damit eine Verfünffachung der Ressourcenproduktivität, die ich für weltökonomisch absolut unausweichlich halte, erzielt wird. Unternehmen, die dabei eine Führungsposition haben, werden eine Langfristgarantie für geschäftlichen Erfolg haben. Dazu brauchen solche Unternehmen die gebündelte Kompetenz ihrer Mitarbeiter, vor allem der Ingenieure, um anstehende Aufgaben zu spezifizieren und technologische Lösungen zu schaffen.

Christof Bosch: Und die Robert Bosch Stiftung hat die Möglichkeiten, mit der ganzen Breite ihrer Tätigkeiten die Gesellschaft und das Unternehmen in dieser Hinsicht zu unterstützen; ob es sich um Gesundheitsförderung handelt, ob es sich um Bildungsförderung oder ob es sich um Völkerverständigung handelt – die drei großen Schwerpunkte der Robert Bosch Stiftung fußen auf dem Konzept der Nachhaltigkeit und haben auch unmittelbar miteinander zu tun. Die Robert Bosch Stiftung wird auch in Zukunft in dieser Hinsicht einen Beitrag zu den gesellschaftlichen Aspekten der Nachhaltigkeit auf unserer Erde leisten.

Ernst von Weizsäcker: Starke Familienunternehmen, die die langfristige Innovationsfähigkeit und Nachhaltigkeit wichtiger finden als den letzten Vierteljahresabschluss, haben eine sehr gute Ausgangsbasis für nachhaltigen Erfolg. Und eine Stiftung als Haupteignerin ist noch dazu langfristig tendenziell eine Stärkung der Firma.

Und wie sehen Sie das Spannungsfeld zwischen Nachhaltigkeit und Wachstum?

Ernst von Weizsäcker: Das Wort Wachstum ist ja schillernd. Die heutige Zerstörung des Amazonas-Urwaldes erscheint in den Statistiken als Wachstum, ist aber, physisch gesehen, eine Zerstörung. Wir müssen also auch lernen, bessere Maßstäbe anzulegen und die besseren Maßstäbe zur Grundlage des Belohnungssystems zu machen. Heute wird die Zerstörung von Natur vielerorts finanziell belohnt statt bestraft.

Christof Bosch: Die Vorstellung, dass Nachhaltigkeit null Wachstum bedeutet, ist falsch! Wenn wir uns nicht stets darum bemühen, Wachstum für zukunftsweisende Entwicklungen zu erzeugen, haben wir keine Möglichkeit, unser Unternehmen zu entwickeln. Und wenn das Unternehmen sich nicht entwickelt, dann wird es nicht bestehen können, also auch nicht die notwendigen technischen Lösungen für die großen Herausforderungen unserer Zeit und der Zukunft schaffen können.

Unsere Verantwortung

Eine nachhaltige Weiterentwicklung unseres Unternehmens ist nach unserer Überzeugung die Voraussetzung für dauerhaften Erfolg. Unternehmerische Verantwortung bedeutet dabei, die Balance zwischen wirtschaftlichen, technologischen, ökologischen und gesellschaftlichen Belangen zu halten. Aus diesem Anspruch ergeben sich weitreichende Anforderungen an die **Unternehmensführung**, die Aktivitäten für unsere **Mitarbeiter**, den Umgang mit der **Umwelt** sowie unser **gesellschaftliches Engagement**.

125

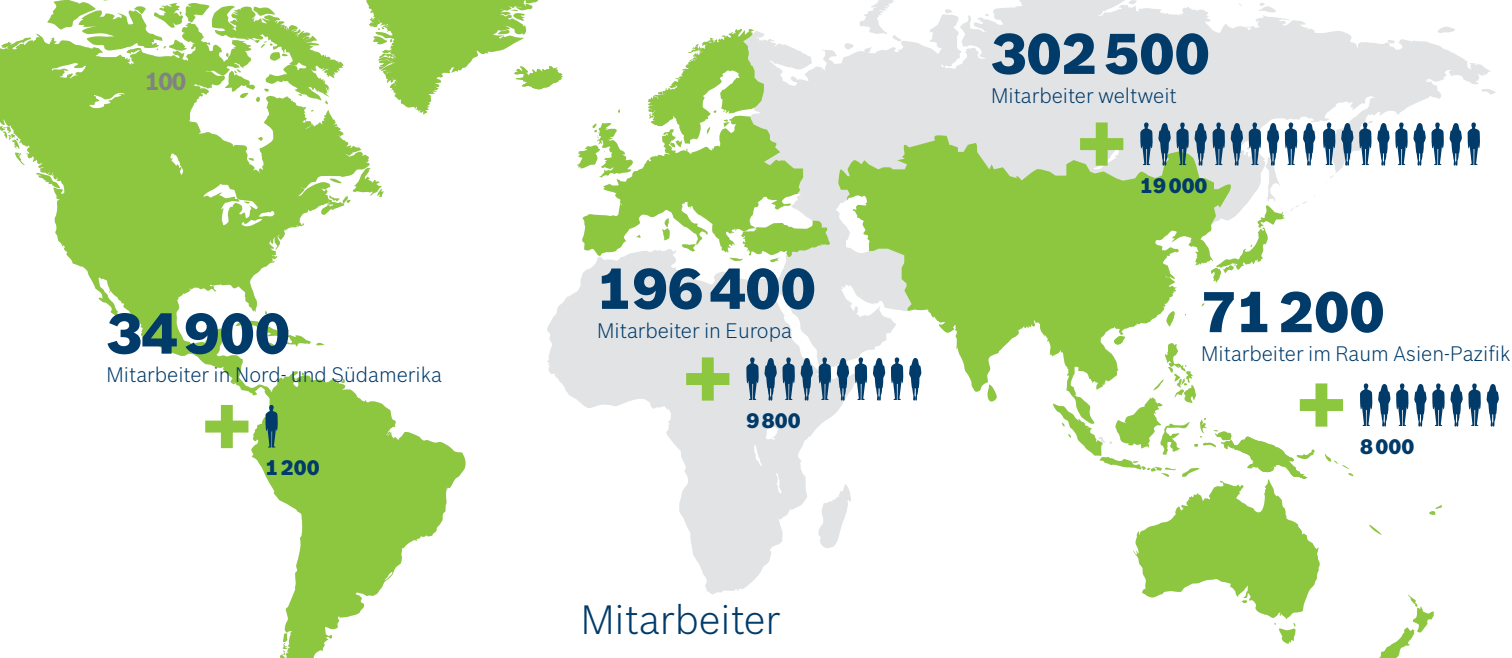
Jahre nachhaltige Weiterentwicklung

Unternehmen

Mitarbeiter

Umwelt

Gesellschaftliches Engagement



Anstieg **Bosch** Mitarbeiterzahlen

 **Neue Mitarbeiter 2011**

Mitarbeiter

Eine der wichtigsten Grundlagen für eine kraftvolle Weiterentwicklung und einen nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg von Bosch sind unsere Mitarbeiter. Weltweit beschäftigten wir zum Jahresende 302 500 Menschen – rund 19 000 mehr als im Vorjahr. In der Region Asien-Pazifik stieg die Zahl um 8 000 auf 71 200, in Europa um 9 800 auf 196 400 Frauen und Männer, davon 118 800 in Deutschland, entsprechend einem Zuwachs um 5 200. In Nord- und Südamerika haben wir 1 200 Mitarbeiter eingestellt, dort waren zum Jahresende 34 900 Menschen beschäftigt. Deutschland bleibt trotz der Internationalisierung wichtiger Standort, mehr als ein Viertel aller Neueinstellungen erfolgte dort.

Hochschulförderung stark ausgebaut

Um in allen Teilen der Welt erstklassige Nachwuchskräfte für uns zu gewinnen, haben wir die Hochschulförderung international stark ausgebaut. Hervorzuheben ist das Bosch InterCampus Program. Mit einem Gesamtbetrag von 50 Millionen Euro unterstützt das Unternehmen in den kommenden zehn Jahren Universitäten und Forschungsprojekte in Deutschland, China, Indien und den USA. Ziel der Initiative ist es, die Forschungsbedingungen von Studierenden und Wissenschaftlern im universitären Umfeld nachhaltig zu verbessern und den Fortschritt in wichtigen Zukunftsfeldern zu beschleunigen. Seit 2011 forschen Studierende und Wissenschaftler, etwa in Aachen, Ann Arbor, Bangalore, Berkeley, Karlsruhe, Peking, Shanghai, Stanford und Stuttgart in den Bereichen Elektromobilität, Energieerzeugung, Energieeffizienz und Emissionsreduktion. Um hierfür beste Rahmenbedingungen zu schaffen, richtet Bosch dort neue Institute und Lehrstühle ein, erweitert bereits bestehende aus und vernetzt Universitäten.

Einmaliger Forschungs- und Lehrverbund

Im Juni eröffneten wir in Baden-Württemberg gemeinsam mit Partnern aus Wissenschaft und Politik das Robert Bosch Zentrum für Leistungselektronik. Mit einer Investitionssumme von mehr als 30 Millionen Euro über zehn Jahre ist in Reutlingen und Stuttgart der erste Forschungs- und Lehrverbund dieser Art in Deutschland entstanden. Die Mittel stehen für neue Professuren sowie Infrastruktur im Bereich der Leistungs- und



Rund 6 600 junge Menschen haben 2011 an einem der zahlreichen Bosch-Standorte eine Ausbildung absolviert – wie hier eine angehende Mikrotechnikerin in Reutlingen bei Stuttgart.

Mikroelektronik zur Verfügung. Hierzu zählen Bauelemente und Komponenten, die etwa für Hybrid- und Elektrofahrzeuge, aber auch für Photovoltaik-Systeme genutzt werden.

Mitarbeiter weltweit fortbilden

Über die Förderung von Bildung und Forschung hinaus geht es uns stets auch um die Weiterbildung unserer Belegschaft. Sie erfolgt mit Blick auf immer stärker global ausgerichtete Erfordernisse. Immer häufiger finden Qualifizierungsmaßnahmen auch in Asien sowie Nord- und Südamerika statt. Weltweit hat Bosch im Jahr 2011 mehr als 200 Millionen Euro in die Weiterbildung der Mitarbeiter investiert. Auch das Robert Bosch Kolleg mit Sitz in Stuttgart haben wir international ausgebaut. Seit 2010 bietet das Kolleg, das im vergangenen Jahr 30-jähriges Bestehen feierte, Weiterbildung auf Hochschulniveau auch in Indien, China und Japan an. Rund 20 000 Fach- und Führungskräfte haben seit der Gründung 1981 mehr als 2 000 Seminare und Vorträge besucht.

Starke Identifikation mit Bosch

Nach 2005, 2007 und 2009 haben wir 2011 zum vierten Mal eine Mitarbeiterbefragung durchgeführt. Weltweit baten wir unsere Mitarbeiter um ihre Meinung zur Unternehmensstrategie und -reputation, zu Führung, Zusammenarbeit und Bedingungen am Arbeitsplatz sowie zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Der hohe Rücklauf von 84 Prozent zeigt die beträchtliche Bedeutung, die dieses Instrument für unsere Mitarbeiter hat. Die Antworten belegen zudem die starke Identifikation mit dem Unternehmen: 84 Prozent der Mitarbeiter sind stolz darauf, bei Bosch zu arbeiten, drei Prozent mehr als 2009.

Vielfalt ist uns viel wert

Ein zentraler Bestandteil unserer Personalentwicklungsaktivitäten ist es, die Zahl der Maßnahmen auszuweiten, um Vielfalt im Unternehmen noch stärker zu verankern. Mehrere Studien belegen, dass die Verschiedenartigkeit der Belegschaft ein wichtiger Treiber für Innovation und Wertschöpfung ist. Daher wollen wir unter anderem den Anteil von Frauen bei Bosch steigern. Hierzu haben wir zum Beispiel an 38 Pilotstandorten eine Kommunikationsinitiative für Chancengleichheit gestartet. Ziel ist es, weltweit vor allem Führungskräfte noch stärker von den Vorteilen von Vielfalt zu überzeugen – und dadurch mittelbar den Anteil auch weiblicher Führungskräfte zu erhöhen. Darüber hinaus haben wir anlässlich unseres Jubiläumsjahres das Projekt MORE (Mindset Organisation Executives) ins Leben gerufen. Weltweit arbeiten 160 Führungskräfte, die selbst wenig oder keine Erfahrung mit flexiblen

200 Mio. €

hat Bosch weltweit in die Weiterbildung der Mitarbeiter investiert.

Wird die Energiewende auch neue Arbeitsplätze in Singapur schaffen?

Gursharon Kaur Dhaliwal, 21
Trainee, Junior Managers Program



„Ein klares ‚Ja‘ – die Zahl der Mitarbeiter in Singapur wird weiter ansteigen. In Singapur ist unser Hauptquartier für Forschung und Entwicklung in Asien-Pazifik, das die Bereiche regenerative Energien und Elektromobilität im Fokus hat.“

Christoph Kübel



*Einheit von Beruf und Familie:
Bosch unterstützt seine Mitarbeiter
bei der Kinderbetreuung, etwa mit der
Eröffnung eines Bosch-Kindergartens
in Hatvan in Ungarn.*

20%

weniger CO₂-Emissionen sollen bis 2020
an den weltweiten Fertigungsstandorten
entstehen.

Arbeitszeitmodellen gesammelt haben, 125 Tage lang in Teilzeit oder phasenweise außerhalb ihres Büros, um dadurch ihren Horizont hinsichtlich neuer Arbeitswelten zu erweitern.

Ausbildungszahlen auf Rekordniveau

Allein in Deutschland haben 2011 rund 1 500 junge Menschen an 60 Standorten und 100 Niederlassungen ihre Ausbildung bei Bosch begonnen. Damit übertraf das Unternehmen das bereits hohe Vorjahresniveau von 1 400 Auszubildenden um mehr als fünf Prozent. Insgesamt absolvieren weltweit 6 600 Jugendliche eine Ausbildung bei Bosch, davon 4 600 in Deutschland. Wir betrachten eine umfassende und hochwertige Ausbildung als Basis für langfristigen Unternehmenserfolg und zugleich als Teil unserer gesellschaftlichen Verantwortung. Dies gilt auch für andere Regionen. Bosch hat zum Beispiel eine eigene Ausbildungsabteilung im chinesischen Suzhou, in der junge Menschen eine Ausbildung nach deutschen Standards erhalten, etwa als Industriemechaniker oder Mechatroniker.

Dank an die Mitarbeiter und die Arbeitnehmervertreter

Allen Mitarbeitern danken wir für ihre hohe Leistungsbereitschaft und ihre große Flexibilität. Ihr Engagement hat entscheidend dazu beigetragen, dass wir das Geschäftsjahr zum ersten Mal in der Unternehmensgeschichte mit einem Umsatz von mehr als 50 Milliarden Euro abschließen konnten. Den Arbeitnehmervertretern gilt ebenso unser Dank. Sie unterstützen die Weiterentwicklung von Bosch mit ihrer zukunfts- und lösungsorientierten Zusammenarbeit sowie mit vielen konstruktiven Ideen.

Umwelt

Erhalt und Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen ist die zentrale ökologische Herausforderung der Menschheit. Bosch richtet seine Geschäftstätigkeit deshalb konsequent an Energie- und Ressourceneffizienz aus: Etwa 40 Prozent des Umsatzes erwirtschaften wir heute bereits mit Erzeugnissen, die gezielt die Umwelt entlasten und den Rohstoffverbrauch minimieren. Rund die Hälfte unseres Forschungs- und Entwicklungsetats investieren wir in diese Bereiche.

An unseren weltweiten Fertigungsstandorten verfolgen wir das Ziel, den Kohlendioxidausstoß bis 2020 gegenüber dem Bezugsjahr 2007 um mindestens 20 Prozent zu verringern. Bis 2011 konnten wir die relativen CO₂-Emissionen um etwa zehn Prozent gegenüber 2007 senken. Durch Forschungsk Kooperationen und den gezielten Austausch mit unseren Partnern und Interessensgruppen erhalten wir wertvolle zusätzliche Impulse. Über unsere Aktivitäten, Fortschritte und Nachhaltigkeitsdaten berichten wir auch auf unserer Website.

Ausbau der regenerativen Energien

Die Photovoltaik wird einen wichtigen Teil der Energieversorgung von morgen übernehmen. Strom aus Sonnenenergie unterstützt neben anderer regenerativer Stromerzeugung aus Quellen wie Wind und Biomasse die Energiewende in Deutschland, die in den kommenden Jahren umgesetzt werden muss. Unser Geschäftsbereich Solar Energy liefert mit rund 3 500 Mitarbeitern hocheffiziente Solarzellen und Module bis hin zu schlüsselfertigen Solarkraftwerken – alles aus einer Hand.

Auch an seinen Standorten setzt Bosch verstärkt auf regenerative Energien. In Blaichach im Allgäu investierten wir knapp zehn Millionen Euro in die vollständige Erneuerung unseres Wasserkraftwerkes. Es produziert jährlich 15 000 Megawattstunden Strom; damit kann der Standort 85 Prozent seines Energiebedarfs aus Wasserkraft decken und spart annähernd 6 000 Tonnen CO₂ jährlich ein. Auch Photovoltaikanlagen setzen wir an Bosch-Standorten für mehr Energieeffizienz ein: So gewinnt beispielsweise die neue Waferfertigung in Reutlingen einen Teil ihres Stroms aus Sonnenenergie. Am Standort Madrid/Spainien deckt eine solarthermische Anlage rund 70 Prozent des Warmwasserbedarfs der Kantine und der Umkleideräume ab. Weiterhin ist eine Photovoltaik-Anlage für die Elektrizitätserzeugung im Aufbau.

Erweiterung des Energiespar-Portfolios

Noch nie in seiner Geschichte hat Bosch mehr energiesparende Haushaltsgeräte angeboten: Bei den Kühlgeräten gehören 20 Modelle der besten Energieeffizienzklasse A+++ an. Als erster Hausgerätehersteller hat die BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH ihre sparsamsten Geräte in einem sogenannten „Supereffizienz-Portfolio“ zusammengefasst, das kontinuierlich erweitert wird. Supereffiziente Kühlgefrierkombinationen brauchen bis zu 73 Prozent weniger Strom als vergleichbare Bosch-Geräte vor 15 Jahren. Hier entsteht durch den Austausch alter Geräte ein enormes Potenzial zur Reduzierung von Energieverbrauch und CO₂-Emissionen.

Hohe Umweltauszeichnung in China

Umweltschutz ist ein globales Thema, das in allen Kontinenten auf der Tagesordnung von Staaten und Unternehmen steht. In China erhielt Bosch als einziges nicht-chinesisches Unternehmen zum Jahresanfang

20

Kühlgeräte von Bosch gehören der besten Energieeffizienzklasse A+++ an.

Welche Technik fürs Leben ist besonders für Schwellenländer geeignet?

Falko Satoshi Wagner, 12
Sohn von Friedrich Wagner
Car Multimedia



„Dort werden ähnliche Lösungen der Technik fürs Leben wie in Industrienationen nachgefragt, aber dem oftmals niedrigeren Einkommen angepasst, damit sich die Menschen die Produkte leisten können.“

Uwe Raschke



Gefördert durch die Robert Bosch Stiftung werden im indischen Sankara Eye Hospital Patienten modernste Technologien zugänglich gemacht, um Augenkrankheiten zu behandeln.

2011 eine bedeutende Auszeichnung: Die All-China Environment Federation verlieh uns den höchsten Umweltpreis CEFE (China Environmentally Friendly Enterprise). China würdigt so die vorbildhafte ökologische Ausrichtung von elf Bosch-Tochtergesellschaften in diesem Land.

Gesellschaftliches Engagement

In der Tradition unseres Firmengründers Robert Bosch übernehmen wir im besonderen Maße gesellschaftliche Verantwortung – nicht nur im Unternehmen, sondern auch über dessen Grenzen hinaus. Deshalb engagieren wir uns dauerhaft für Bildung, wissenschaftlichen Nachwuchs und in karitativen Projekten. Dabei unterstützen wir auch den Verein Primavera, der von aktiven und ehemaligen Mitarbeitern gegründet wurde, um Kindern an Bosch-Standorten in Entwicklungs- und Schwellenländern bessere Lebenschancen zu eröffnen. Spontane Hilfe leisten wir, wenn Regionen, in denen wir tätig sind, von Naturkatastrophen heimgesucht werden.

Hilfe für Japan

Im Jahr 2011 konnten wir in Japan ein besonderes Jubiläum begehen: Vor 100 Jahren gründete Bosch dort seine erste Niederlassung. Als am 11. März 2011 die Erdbeben-, Tsunami- und Atomkatastrophe den Norden des Landes traf, begannen umfangreiche Hilfsmaßnahmen, die wir 2012 fortsetzen. Sofort nach dem Erdbeben stellten wir dem Roten Kreuz eine Spende von einer Million Euro zur Verfügung. Vor allem unsere japanischen Mitarbeiter, aber auch Kollegen aus anderen Ländern spendeten zusätzlich persönlich und unsere japanische Regionalgesellschaft verdoppelte den Betrag, den ihre Mitarbeiter aufgebracht hatten. So kamen weitere rund 230 000 Euro zusammen. Unser Geschäftsbereich Power Tools lieferte kostenlos 200 Geräte für erste Aufbaumaßnahmen. Ab Juni 2011 halfen Teams unserer japanischen Belegschaft mit ihren Angehörigen in der Freizeit bei den Aufräumarbeiten in Higashimatsushima. Für die 40 000 Einwohner zählende, schwer beschädigte Stadt stellte Bosch überdies 300 Wohncontainer im Gesamtwert von 3,5 Millionen Euro zur Verfügung. Dort sind u. a. Kinderkrippen und Schulen untergebracht. Außerdem übergab Bosch der Stadtverwaltung sechs Fahrzeuge, damit Einwohner benachbarter Regionen diese Einrichtungen ebenfalls nutzen können.

Spende für Flutopfer in Thailand

Schwere Monsunregen und Tropenstürme haben im Spätsommer 2011 eine Flutkatastrophe in Thailand verursacht, von der über 12 Millionen Menschen betroffen waren. Über ein Drittel des Landes wurde überschwemmt. Die Bosch-Gruppe spendete 150 000 Euro an das Rote Kreuz für Sofortmaßnahmen.



Glückliche Kinder: Bosch spendete Schulen in Bangkok Sportgeräte, Spielzeug und Lernmaterial.

Nachhaltige Hilfe vor Ort

In China sind wir seit mehr als 100 Jahren tätig und beschäftigen dort mittlerweile rund 30 000 Mitarbeiter. Unser langjähriges und langfristiges Engagement in diesem Land haben wir 2011 mit der Gründung des Bosch China Charity Center unterstrichen. Dort bündeln wir unsere gesellschaftlichen und gemeinnützigen Aktivitäten und setzen sie wirkungsvoll um. Mit einem jährlichen Budget von knapp drei Millionen Euro wollen wir insbesondere in den ländlichen Regionen Chinas die ärmeren Schichten unterstützen und Kindern Zugang zu Bildung ermöglichen.

In den USA haben wir den Bosch Community Fund ins Leben gerufen. So kommen künftig unsere gemeinnützigen Aktivitäten im Umfeld von 50 unserer US-Standorte aus einer Hand. Schwerpunkt ist die Weiterbildung der Jugend in den Bereichen Wissenschaft, Technik und Umwelt. Abgerundet wird unser weltweites Engagement mit der 2008 gegründeten Bosch India Foundation und dem Instituto Robert Bosch in Brasilien, das bereits seit 1971 karitative und kulturelle Projekte fördert.

Schüler von heute – Mitarbeiter von morgen

Begeisterung und frühzeitiges Interesse an Technik und Naturwissenschaften zu fördern, ist der Grund für unser langjähriges Engagement bei „Jugend forscht“. Seit 1985 richten wir den Landeswettbewerb Baden-Württemberg aus, an dem auch Bosch-Auszubildende schon mehrere Male erfolgreich teilgenommen haben.

Darüber hinaus engagieren wir uns als Gründungsmitglied bei der „Wissensfabrik – Unternehmen für Deutschland e. V.“ für die Förderung und Bildung von Kindern und Jugendlichen im Bereich Naturwissenschaften und Technik. Deutschlandweit unterhält Bosch rund 260 Partnerschaften mit Bildungseinrichtungen wie Schulen und Kindergärten.

260

Partnerschaften mit Bildungseinrichtungen deutschlandweit

Mehr Informationen im Internet:

Jobs & Karriere

www.bosch-career.com

Unternehmerische Verantwortung

<http://csr.bosch.com>

Primavera

www.primavera-ev.de

Robert Bosch Stiftung



Seit 1964 führt die Robert Bosch Stiftung GmbH die auf das Gemeinwohl gerichteten Bestrebungen des Unternehmensgründers in zeitgemäßer Form weiter. Sie verfolgt ihre Ziele mit eigenen Programmen und in ihren Einrichtungen, fördert aber auch geeignete Projekte und Initiativen Dritter, um wichtige gesellschaftliche Aufgaben aufzugreifen.

Stipendiaten des „Fellowship Program amerikanischer Führungsnachwuchs“ vor dem Robert Bosch Haus, dem ehemaligen Wohnhaus des Firmengründers, heute Sitz der Robert Bosch Stiftung. Als Weiterbildungszentrum der Bosch-Gruppe dient das benachbarte Bosch Haus Heidehof, in dem auch Mitarbeiter der Stiftung ihren Arbeitsplatz haben.

In vielen Projekten der Stiftung werden – den Werten und dem Auftrag Robert Boschs folgend – Lösungen für soziale und gesellschaftliche Fragen erarbeitet und erprobt. Kernthemen sind dabei Gesundheit, Bildung und Völkerverständigung. Die Dividende, die die Stiftung als Gesellschafterin der Robert Bosch GmbH erhält, ermöglicht diese Projekte. Ebenso wie das Unternehmen setzt auch die Stiftung auf qualitativ hochwertige Arbeit. Sie entwickelt Ideen, die in der Praxis bestehen können, und sorgt dafür, dass diese anschließend möglichst breit übernommen werden können.

Begegnungen ermöglichen

Auf internationaler Ebene tragen Stiftungen dazu bei, den konstruktiven Dialog zwischen Nationen aufrechtzuerhalten. Indem die Begegnung vor allem junger Menschen gefördert wird, ermöglicht die Robert Bosch Stiftung eine differenzierte Wahrnehmung und weckt das Verständnis für den anderen. Internationale Stipendienprogramme, der Austausch junger Führungskräfte aus den Verwaltungen Europas, Recherchereisen von Journalisten – das sind typische Beispiele aus der Stiftungsarbeit.

Ebenso das Programm „Jugend denkt Europa“, bei dem jedes Jahr mehrere hundert Schüler europaweit gemeinsam an Projekten arbeiten. Ein besonderes Augenmerk gilt dem Aufbau und der Unterstützung demokratischer Strukturen – zunächst in Osteuropa, jetzt auch im Kaukasus. Der Förderung von Kulturvorhaben kommt ebenfalls eine wichtige Rolle zu. Seit vielen Jahren unterstützt die Robert Bosch Stiftung Autoren und Übersetzer als wertvolle „Brückenbauer“ sowie junge Führungskräfte, die als „Kulturmanager“ in verschiedenen Institutionen im Ausland arbeiten.

Wissenschaft und Forschung tragen zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit unserer Gesellschaften und zur Lösung globaler Fragen bei. Für die Robert Bosch Juniorprofessur „Nachhaltige Nutzung natürlicher Ressourcen“ werden jährlich junge, exzellente Forscher gesucht. 2011 wurde die Juniorprofessur zum vierten Mal vergeben. Der Ingenieur Dr. Pieter Samyn wird eine Forschungsgruppe an der Albert-Ludwigs-Universität in Freiburg etablieren, um herauszufinden, wie die bei der Papierherstellung anfallenden Abfallprodukte künftig als Rohstoff genutzt werden können.

Mit unkonventionellen Initiativen zur politischen Bildung will die Stiftung vor allem Jugendliche ansprechen, die von den herkömmlichen Angeboten nicht erreicht werden. Lernzentren in mehreren Fußballstadien oder das Internetprojekt „Du hast die Macht“ sollen sie anregen, sich stärker mit politischen Themen auseinanderzusetzen.

Reformen beschleunigen

Der Deutsche Schulpreis der Robert Bosch Stiftung und der Heidehof Stiftung hat sich als Qualitätssiegel im deutschen Bildungswesen etabliert. 2011 wurde er zum fünften Mal vergeben. Mit diesem Preis und vielen anderen Programmen sollen Bildungsreformen in Deutschland beschleunigt und die Qualität gesteigert werden. Die Stiftung beschäftigt sich außerdem mit dem Übergang von Schule zu Ausbildung und Beruf und mit der Frage, wie Führung und das Management in den Schulen verbessert werden können. Ein weiterer Schwerpunkt ist das Thema Alter und Demographie. Hier geht es unter anderem darum, die Folgen des demographischen Wandels zu gestalten. Auch den schwierigen Seiten des Altseins – wie etwa Multimorbidität oder Demenz – widmet sich die Stiftung in ihrer Projektarbeit intensiv.

Zur Stiftung gehören außerdem das Robert-Bosch-Krankenhaus, das Dr. Margarete Fischer-Bosch-Institut für Klinische Pharmakologie und das Institut für Geschichte der Medizin der Robert Bosch Stiftung. Die Otto und Edith Mühlischlegel Stiftung, die Hans-Walz-Stiftung, die DVA-Stiftung und die Rochus und Beatrice Mummert Stiftung sind unselbstständige Stiftungen unter dem Dach der Robert Bosch Stiftung. Sie vertiefen einzelne Themen wie Alter, komplementärmedizinische Forschung, den deutsch-französischen Dialog und internationale Nachwuchsförderung.

Gesamtförderung 2011 der Robert Bosch Stiftung

in Millionen Euro

Gesundheit und Wissenschaft	11,7
Gesellschaft und Kultur	6,8
Völkerverständigung Westeuropa, Amerika, Türkei, Japan, Indien	11,1
Völkerverständigung Mitteleuropa, Südosteuropa, GUS, China	11,4
Bildung und Gesellschaft	10,2
GF-Sonderbereich Zukunftsfragen der Gesundheitsvorsorge	0,6
Forschungsförderung Institute ¹ und Robert-Bosch-Krankenhaus	8,2
Investitionen am Robert-Bosch-Krankenhaus	5,6
Unselbstständige Stiftungen	2,7
Gesamt	68,3

¹ Dr. Margarete Fischer-Bosch-Institut für Klinische Pharmakologie, Institut für Geschichte der Medizin der Robert Bosch Stiftung

≈ 800

Projekte werden jedes Jahr von der Robert Bosch Stiftung bewilligt.

Mehr Informationen im Internet:

Robert Bosch Stiftung
www.bosch-stiftung.de

Konzernabschluss der Bosch-Gruppe

Konzernabschluss

- 110** Gewinn- und Verlustrechnung
- 111** Gesamtergebnisrechnung
- 112** Bilanz zum 31. Dezember 2011
- 114** Eigenkapitalveränderungsrechnung
- 116** Kapitalflussrechnung
- 117** Konzernanhang

- 182** **Bestätigungsvermerk**

- 184** **Zehnjahresübersicht der Bosch-Gruppe**

*Was bedeutet
Nachhaltigkeit
für den
Finanzbereich?*

Felipe Dissenha, 14
Sohn von Dalton Dissenha
Fertigungsplanung weltweit



„Nachhaltigkeit im Finanzbereich heißt, zu jeder Zeit über hinreichend Liquidität zu verfügen und die finanzielle Unabhängigkeit sicherzustellen.“

Stefan Asenkerschbaumer

Konzernabschluss der Bosch-Gruppe 2011

Gewinn- und Verlustrechnung 1. Januar bis 31. Dezember 2011

	Anhang	2011	2010
Umsatzerlöse	1)	51 494	47 259
Herstellungskosten des Umsatzes		-34 547	-31 064
Bruttoergebnis		16 947	16 195
Vertriebs- und Verwaltungskosten	2)	-9 378	-9 010
Forschungs- und Entwicklungskosten	3)	-4 190	-3 810
Sonstige betriebliche Erträge	4)	1 217	1 195
Sonstige betriebliche Aufwendungen	5)	-1 887	-1 389
EBIT		2 709	3 181
Finanzerträge	6)	1 573	1 912
Finanzaufwendungen	6)	-1 654	-1 608
Ergebnis vor Steuern		2 628	3 485
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	7)	-808	-996
Ergebnis nach Steuern		1 820	2 489
davon nicht beherrschende Anteile	8)	74	112
davon Gesellschafter des Mutterunternehmens		1 746	2 377

Werte in Millionen Euro

Gesamtergebnisrechnung

1. Januar bis 31. Dezember 2011

	2011	2010
Ergebnis nach Steuern	1 820	2 489
Veränderung aus veräußerbaren Finanzinstrumenten		
im Eigenkapital erfasst	-466	635
davon nicht beherrschende Anteile		
in die Gewinn- und Verlustrechnung übernommen	-64	-216
davon nicht beherrschende Anteile	-4	7
Veränderung versicherungsmathematischer Gewinne und Verluste bei Pensionsrückstellungen	-343	-525
davon nicht beherrschende Anteile		-1
Ausgleichsposten aus der Währungsumrechnung ausländischer Tochtergesellschaften	-26	885
davon nicht beherrschende Anteile	-21	48
Erfolgsneutral erfasste Wertänderungen der Periode	-899	779
Gesamtergebnis	921	3 268
davon nicht beherrschende Anteile	49	166
davon Gesellschafter des Mutterunternehmens	872	3 102

Werte in Millionen Euro

Werte in Millionen Euro

Passiva	Anhang	31.12.2011	31.12.2010
Kurzfristige Schulden			
Finanzverbindlichkeiten	18)	437	250
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	19)	4 241	3 895
Ertragsteuerverbindlichkeiten		176	216
Übrige Verbindlichkeiten	20)	4 566	4 226
Ertragsteuerrückstellungen		413	422
Übrige Rückstellungen	20)	2 688	3 155
		12 521	12 164
Langfristige Schulden			
Finanzverbindlichkeiten	18)	3 851	3 397
Übrige Verbindlichkeiten	20)	453	441
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	21)	6 861	6 503
Ertragsteuerrückstellungen		337	237
Übrige Rückstellungen	20)	2 866	2 842
Latente Steuern	7)	810	856
		15 178	14 276
Eigenkapital	22)		
Gezeichnetes Kapital		1 200	1 200
Kapitalrücklage		4 557	4 557
Gewinnrücklagen		20 589	19 886
Bilanzgewinn		88	82
Nicht beherrschende Anteile		483	518
		26 917	26 243
Bilanzsumme		54 616	52 683

Werte in Millionen Euro

Eigenkapitalveränderungsrechnung

			Gewinnrücklagen		
	Gezeichnetes Kapital	Kapital- rücklage	Erwirt- schaftete Ergebnisse	Eigene Anteile	Währungs- umrechnung
1.1.2010	1200	4557	15885	-62	-283
Gesamtergebnis					837
Dividendenzahlungen					
Einstellung in die Gewinnrücklagen			2 295		
Übrige Veränderungen					
31.12.2010	1200	4557	18180	-62	554
Gesamtergebnis					-5
Dividendenzahlungen					
Einstellung in die Gewinnrücklagen			1 658		
Übrige Veränderungen					
31.12.2011	1200	4557	19838	-62	549

Werte in Millionen Euro

Kumulierte ergebnisneutrale Eigenkapitalveränderung						
Wertpapiere	Sonstige	Summe	Bilanz- ergebnis	Eigenkapital Mutterunter- nehmen	Eigenkapital nicht beherrschende Anteile	Konzern- eigenkapital
1 392	-70	1 039	67	22 686	383	23 069
412	-524	725	2 377	3 102	166	3 268
			-67	-67	-28	-95
			-2 295			
	4	4		4	-3	1
1 804	-590	1 768	82	25 725	518	26 243
-526	-343	-874	1 746	872	49	921
			-82	-82	-76	-158
			-1 658			
	-81	-81		-81	-8	-89
1 278	-1 014	813	88	26 434	483	26 917

Kapitalflussrechnung

Anhang 23)	2011	2010
Ergebnis vor Steuern	2 628	3 485
Abschreibungen ¹	3 287	2 812
Verminderung Pensionsrückstellungen	-35	-41
Verminderung langfristige Rückstellungen	-139	-67
Buchgewinne aus Abgang von Anlagevermögen	-59	-220
Buchverluste aus Abgang von Anlagevermögen	85	119
Buchgewinne aus Abgang von Wertpapieren	-278	-236
Buchverluste aus Abgang von Wertpapieren	182	111
Finanzerträge	-692	-669
Finanzaufwendungen	812	578
Erhaltene Zinsen und Dividenden	404	405
Gezahlte Zinsen	-172	-298
Gezahlte Ertragsteuern	-1 064	-519
Cash-Flow	4 959	5 460
Erhöhung Vorräte	-819	-1 069
Erhöhung Forderungen und sonstige Vermögenswerte	-1 037	-391
Erhöhung Verbindlichkeiten	109	775
Verminderung kurzfristige Rückstellungen	-495	-384
Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit (A)	2 717	4 391
Erwerb von Tochterunternehmen und sonstigen Geschäftseinheiten	-26	-14
Investitionen in das Anlagevermögen	-3 851	-2 839
Erlöse aus Abgang von Anlagevermögen	244	564
Kauf von Wertpapieren	-7 603	-7 072
Verkauf von Wertpapieren	7 623	6 443
Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit (B)	-3 613	-2 918
Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen	-61	-3
Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten	1 195	244
Tilgung von Finanzverbindlichkeiten	-588	-830
Gezahlte Dividenden	-158	-95
Mittelveränderung aus Finanzierungstätigkeit (C)	388	-684
Veränderung der liquiden Mittel (A+B+C)	-508	789
Liquidität Jahresanfang (1.1.)	3 821	2 937
Wechselkursbedingte Erhöhung der Liquidität	14	87
Konsolidierungskreisbedingte Erhöhung der Liquidität	1	8
Liquidität Jahresende (31.12.)	3 328	3 821

Werte in Millionen Euro

¹ Nach Verrechnung von Zuschreibungen in Höhe von 41 Millionen EUR (Vorjahr 36 Millionen EUR)

Anhang

Grundlagen und Methoden

Allgemeine Erläuterungen

Der Konzernabschluss der Bosch-Gruppe zum 31. Dezember 2011 ist nach den Vorschriften des *International Accounting Standards Board* (IASB), London, erstellt. Es werden die am Abschlussstichtag in der EU anzuwendenden *International Financial Reporting Standards* (IFRS) und Interpretationen des *International Financial Reporting Interpretations Committee* (IFRIC) berücksichtigt. Die Angaben zum Vorjahr sind nach denselben Grundsätzen ermittelt.

Der Konzernabschluss entspricht den Vorschriften des § 315a des Handelsgesetzbuches (HGB) sowie der Verordnung (EG) Nr. 1606/2002 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 19. Juli 2002 betreffend die Anwendung internationaler Rechnungslegungsstandards.

Die von der EU übernommenen Änderungen in IFRS 7 *Finanzinstrumente: Angaben* (zwingende Anwendung für Geschäftsjahre, die am 1. Juli 2011 oder danach beginnen) werden nicht vorzeitig angewendet.

Zur Klarheit und Übersichtlichkeit des Konzernabschlusses sind einzelne Posten der Gewinn- und Verlustrechnung und der Bilanz zusammengefasst. Diese Posten sind im Anhang gesondert erläutert. Die Gewinn- und Verlustrechnung ist nach dem Umsatzkostenverfahren aufgestellt.

Die Erstellung des Konzernabschlusses nach IFRS erfordert, dass für einige Positionen Annahmen getroffen werden. Diese Annahmen wirken sich aus auf Höhe und Ausweis der bilanzierten Vermögenswerte und Schulden, der Erträge und Aufwendungen sowie auf die Angabe von Eventualverbindlichkeiten.

Die Konzernwährung ist der Euro (EUR). Alle Beträge werden in Millionen EUR angegeben, soweit nichts anderes vermerkt ist.

Der zum 31. Dezember 2011 aufgestellte Konzernabschluss wurde am 9. März 2012 durch die Geschäftsführung freigegeben. Konzernabschluss und Konzernlagebericht werden beim elektronischen Bundesanzeiger eingereicht und dort bekannt gemacht.

Konsolidierungsmethoden

In den Konzernabschluss sind neben der Robert Bosch GmbH die Tochterunternehmen einbezogen, bei denen die Robert Bosch GmbH die Kriterien gemäß IAS 27 *Konzern- und Einzelabschlüsse* erfüllt bzw. die Interpretation des *Standing Interpretations Committee* SIC 12 *Konsolidierung – Zweckgesellschaften* anzuwenden ist. Diese Unternehmen werden von dem Zeitpunkt an in den Konzernabschluss einbezogen, von dem an die Möglichkeit zur Beherrschung besteht. Umgekehrt werden Tochterunternehmen dann nicht mehr berücksichtigt, wenn diese Möglichkeit nicht mehr gegeben ist.

Das Kapital der im Geschäftsjahr erstmals konsolidierten Gesellschaften ist gemäß IFRS 3 *Unternehmenszusammenschlüsse* nach der Erwerbsmethode konsolidiert. Zum Zeitpunkt des Erwerbs werden die Anschaffungskosten der Beteiligung mit dem anteiligen neu bewerteten Eigenkapital verrechnet. Dabei sind Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten zu Zeitwerten angesetzt. Verbleibende aktivische Unterschiedsbeträge werden als Firmenwerte bilanziert. Passivische Unterschiedsbeträge werden ergebniswirksam erfasst. Im Fall zugekaufter nicht beherrschender Anteile wird der Unterschiedsbetrag mit dem Eigenkapital verrechnet.

Unternehmen unter gemeinschaftlicher Führung im Sinne des IAS 31 *Anteile an Gemeinschaftsunternehmen* werden quotaal konsolidiert.

Gemäß IAS 28 *Anteile an assoziierten Unternehmen* sind Beteiligungen dann nach der Equity-Methode einzubeziehen, wenn ein maßgeblicher Einfluss ausgeübt werden kann. Derzeit ist kein Unternehmen nach der Equity-Methode bilanziert.

Innerhalb des Konsolidierungskreises werden alle konzerninternen Gewinne und Verluste, Umsatzerlöse, Aufwendungen und sonstigen Erträge sowie Forderungen und Verbindlichkeiten bzw. Rückstellungen eliminiert. Bei ergebniswirksamen Konsolidierungsvorgängen werden die ertragsteuerlichen Auswirkungen berücksichtigt und latente Steuern angesetzt.

Währungsumrechnung

In den Einzelabschlüssen der Konzerngesellschaften werden sämtliche Forderungen und Verbindlichkeiten in Fremdwährungen mit dem Bilanzstichtagskurs bewertet, unabhängig davon, ob sie kursgesichert sind oder nicht. Kursgewinne und -verluste aus Umbewertungen werden ergebniswirksam erfasst.

Die Abschlüsse der konsolidierten ausländischen Gesellschaften werden gemäß IAS 21 *Auswirkungen von Wechselkursänderungen* in Euro umgerechnet. Aktiv- und Passivposten werden mit dem Bilanzstichtagskurs, das Eigenkapital mit historischen Kursen umgerechnet. Die Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung werden mit Jahresdurchschnittskursen in Euro umgerechnet. Die hieraus resultierenden Währungsumrechnungsdifferenzen werden bis zum Abgang der Tochterunternehmen ergebnisneutral behandelt und als gesonderte Position im Eigenkapital ausgewiesen.

Für die wichtigsten Fremdwährungen der Bosch-Gruppe gelten folgende Kurse:

		Stichtagskurs		Durchschnittskurs	
	1 EUR =	31. 12. 2011	31. 12. 2010	2011	2010
Australien	AUD	1,27	1,31	1,35	1,44
Brasilien	BRL	2,42	2,22	2,33	2,33
China	CNY	8,16	8,81	9,00	8,98
Großbritannien	GBP	0,84	0,86	0,87	0,86
Indien	INR	68,71	59,76	64,89	60,59
Japan	JPY	100,20	108,65	110,94	116,24
Korea	KRW	1 498,69	1 499,06	1 541,28	1 531,82
Polen	PLN	4,42	3,97	4,11	3,99
Russische Föderation	RUB	41,67	40,33	40,87	40,18
Schweiz	CHF	1,22	1,25	1,23	1,38
Tschechische Republik	CZK	25,80	25,06	24,58	25,30
Ungarn	HUF	311,13	278,75	279,29	275,47
USA	USD	1,29	1,34	1,39	1,33

**Bilanzierungs- und
Bewertungsmethoden**

Flüssige Mittel umfassen den Kassenbestand, Notenbankguthaben und Guthaben bei Kreditinstituten mit einer ursprünglichen Laufzeit von weniger als 90 Tagen. Die Bewertung erfolgt zu fortgeführten Anschaffungskosten.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Ertragsteuerforderungen, übrige Vermögenswerte (kurzfristig) und übrige finanzielle Vermögenswerte (langfristig) werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Allen erkennbaren Einzelrisiken und allgemeinen Kreditrisiken wird durch angemessene Wertberichtigungen Rechnung getragen. Davon ausgenommen sind derivative Finanzinstrumente. Bei Finanzierungs-Leasing-Verträgen mit der Bosch-Gruppe als Leasinggeber wird eine Forderung in Höhe des Nettoinvestitionswertes bilanziert. Finanzierungs-Leasing liegt vor, wenn im Wesentlichen alle Risiken und Chancen im Zusammenhang mit dem Eigentum auf den Leasingnehmer übergegangen sind.

Unter den **Vorräten** sind Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, unfertige Erzeugnisse und Leistungen, fertige Erzeugnisse und Waren sowie geleistete Anzahlungen ausgewiesen. Die Vorräte sind zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten nach der Durchschnittsmethode angesetzt. Die Herstellungskosten enthalten neben den Einzelkosten zu-rechenbare Teile der Material- und Fertigungsgemeinkosten sowie fertigungsbedingte Abschreibungen, die direkt dem Herstellungsprozess zugeordnet werden können. Bestands- und Vertriebsrisiken, die sich aus der geminderten Verwertbarkeit ergeben, werden durch Abwertungen berücksichtigt. Weitere Abwertungen erfolgen, wenn der Nettoveräußerungswert der Vorräte unter den Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten liegt.

Das **Sachanlagevermögen** wird zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten abzüglich planmäßiger und gegebenenfalls außerplanmäßiger Abschreibungen bewertet. Die Abschreibungen werden entsprechend dem wirtschaftlichen Nutzungsverlauf linear vorgenommen.

Den planmäßigen Abschreibungen liegen folgende Bandbreiten für die Nutzungsdauern zugrunde:

	Nutzungsdauer
Gebäude	10–33 Jahre
Technische Anlagen und Maschinen	6–14 Jahre
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	3–12 Jahre

Außerplanmäßige Abschreibungen auf Sachanlagen werden gemäß IAS 36 *Wertminderung von Vermögenswerten* vorgenommen, wenn der erzielbare Betrag des betreffenden Vermögenswertes unter den Buchwert gesunken ist. Entsprechende Zuschreibungen erfolgen, wenn die Gründe für eine außerplanmäßige Abschreibung aus den Vorjahren entfallen sind. Reparaturkosten werden erfolgswirksam erfasst.

Gemietete Sachanlagen, die wirtschaftlich als Anlagenkäufe mit langfristiger Finanzierung anzusehen sind (Finanzierungs-Leasing), werden gemäß IAS 17 *Leasingverhältnisse* im Zugangszeitpunkt zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten oder zum niedrigeren Barwert der Mindestleasingzahlungen aktiviert. Die Abschreibungen erfolgen planmäßig über die wirtschaftliche Nutzungsdauer. Ist ein späterer Eigentumsübergang des Leasinggegenstandes unsicher, wird die Laufzeit des Leasingvertrages zugrunde gelegt, sofern diese kürzer ist als die wirtschaftliche Nutzungsdauer. Der Finanzaufwand aus diesen Leasingverhältnissen wird im Übrigen Finanzergebnis ausgewiesen.

Immobilien, die als **Finanzinvestition** gehalten werden, sind gemäß IAS 40 *Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien* zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

Zuwendungen der öffentlichen Hand werden gemäß IAS 20 *Bilanzierung und Darstellung von Zuwendungen der öffentlichen Hand* nur aktiviert, wenn eine angemessene Sicherheit darüber besteht, dass die Zuwendungen gewährt und die damit verbundenen Bedingungen erfüllt werden. Zuwendungen für Vermögenswerte werden bei der Ermittlung des Buchwertes der Vermögenswerte abgezogen. Erfolgsbezogene Zuwendungen werden in der Periode erfolgswirksam erfasst, in der die entsprechenden Aufwendungen anfallen, die die Zuwendungen kompensieren sollen.

Erworbene und selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte werden nach IAS 38 *Immaterielle Vermögenswerte* aktiviert, wenn mit diesen ein zukünftiger wirtschaftlicher Nutzen verbunden ist und die Kosten der Vermögenswerte sich zuverlässig bestimmen lassen. Diese Vermögenswerte werden zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten angesetzt und entsprechend ihrer wirtschaftlichen Nutzungsdauer linear abgeschrieben. Die Nutzungsdauer beträgt in der Regel vier Jahre. Bei im Rahmen von Unternehmenserwerben bilanzierten immateriellen Vermögenswerten beträgt die Nutzungsdauer bis zu 20 Jahre.

Fremdkapitalkosten, die im Zusammenhang mit dem Erwerb, dem Bau oder der Herstellung von qualifizierten Vermögenswerten stehen, werden für den Zeitraum bis zur Inbetriebnahme in die Anschaffungs- und Herstellungskosten dieser Vermögenswerte einbezogen und anschließend mit dem betreffenden Vermögenswert abgeschrieben. Andere Fremdkapitalkosten werden aufwandswirksam erfasst.

Der **Firmenwert** aus Unternehmenserwerben ist der Unterschied zwischen Kaufpreis einerseits und dem anteiligen mit dem beizulegenden Zeitwert angesetzten Eigenkapital zum Zeitpunkt des Erwerbs andererseits. Die Firmenwerte werden den Geschäftsbereichen (Cash Generating Units) zugeordnet und jährlich auf Werthaltigkeit geprüft. Sofern der Buchwert des Reinvermögens einer Cash Generating Unit den erzielbaren Betrag übersteigt, werden Abschreibungen nach den Vorschriften des IAS 36 vorgenommen.

Gemäß IFRS 1 *Erstmalige Anwendung der International Financial Reporting Standards* wurden die zum 1. Januar 2004 (Date of Transition) bestehenden Firmenwerte mit dem Buchwert nach deutschem Handelsrecht übernommen. Sie werden ebenfalls auf Werthaltigkeit nach den Vorschriften des IAS 36 geprüft.

Immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer werden jährlich auf Werthaltigkeit getestet. Abnutzbare immaterielle Vermögenswerte werden nur bei Vorliegen konkreter Anhaltspunkte auf Werthaltigkeit überprüft. Außerplanmäßige Abschreibungen werden gemäß IAS 36 vorgenommen, wenn der erzielbare Betrag des betreffenden Vermögenswertes unter den Buchwert gesunken ist. Entsprechende Zuschreibungen erfolgen, wenn die Gründe für eine außerplanmäßige Abschreibung aus den Vorjahren entfallen sind.

Finanzinstrumente

Ein Finanzinstrument ist ein Vertrag, der gleichzeitig bei dem einen Unternehmen zu einem finanziellen Vermögenswert und bei dem anderen Unternehmen zu einer finanziellen Schuld oder zu einem Eigenkapitalinstrument führt. Die Bestandsermittlung von Finanzinstrumenten erfolgt in der Regel zum Erfüllungstag. Finanzinstrumente werden zu fortgeführten Anschaffungskosten oder zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. Bei allen finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten, die nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bilanziert werden, werden direkt zurechenbare Transaktionskosten berücksichtigt. Der beizulegende Zeitwert entspricht dem Markt- oder Börsenwert. Falls ein Markt- oder Börsenwert nicht verlässlich ermittelbar ist, wird der beizulegende Zeitwert nach finanzmathematischen Verfahren basierend auf Marktdaten ermittelt (im Wesentlichen Discounted Cash-Flow-Methode und Black-

Scholes-Modell). Die Ermittlung des Zeitwertes für nach IFRS 7 *Finanzinstrumente: Angaben* anzugebende Marktwerte erfolgt analog. Bei kurzfristigen finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten entspricht der Zeitwert dem Buchwert.

Entsprechend IAS 39 *Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung* werden in der Bosch-Gruppe folgende Kategorien von Finanzinstrumenten angewendet:

- ▶ Bis zur Endfälligkeit gehaltene Finanzinvestitionen
- ▶ Kredite und Forderungen
- ▶ Finanzielle Verbindlichkeiten, bewertet zu fortgeführten Anschaffungskosten
- ▶ Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten
- ▶ Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte

Die *Fair Value Option* nach IAS 39 wird nicht angewendet.

Bis zur Endfälligkeit gehaltene Finanzinvestitionen, Kredite und Forderungen sowie kurz- und langfristige finanzielle Verbindlichkeiten werden unter Anwendung der Effektivzinsmethode zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Es handelt sich hierbei im Wesentlichen um Darlehen, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie kurz- und langfristige übrige finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten. Bei Krediten und Forderungen werden Wertminderungen, die der Berücksichtigung der erwarteten Ausfallrisiken dienen, in Form von Wertberichtigungen für Einzelrisiken bzw. allgemeine Kreditrisiken vorgenommen. Im Rahmen der Wertberichtigungen für allgemeine Kreditrisiken werden finanzielle Vermögenswerte, für die ein potenzieller Abwertungsbedarf besteht, anhand gleichartiger Ausfallrisikoeigenschaften gruppiert und gemeinsam auf Wertminderungen untersucht sowie gegebenenfalls wertberichtigt.

Die zu Handelszwecken gehaltenen finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten werden zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Die Bewertungsänderungen werden ergebniswirksam erfasst. Es handelt sich um derivative Finanzinstrumente, die entsprechend des internen Risikomanagements zur Sicherung vor allem von Währungs-, Zins- und Rohstoffrisiken eingesetzt werden. *Hedge-Accounting* wird in der Bosch-Gruppe nicht angewendet.

Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte sind nicht-derivative finanzielle Vermögenswerte, die keiner der vorstehend genannten Kategorien zugeordnet werden können. Sie werden mit dem beizulegenden Zeitwert angesetzt. Unrealisierte Gewinne und Verluste aus Marktwertänderungen werden bis zur Realisierung unter Berücksichtigung latenter Steuern im Eigenkapital ausgewiesen. Erhaltene Zinsen werden unter Anwendung der Effektivzinsmethode grundsätzlich als Zinsertrag erfolgswirksam berücksichtigt. Dividenden werden erfolgswirksam erfasst, sobald ein Rechtsanspruch auf Zahlung entsteht. Sind Wertberichtigungen erforderlich, wird der kumulierte Nettoverlust aus dem Eigenkapital eliminiert und im Ergebnis ausgewiesen. Ergibt sich nach IAS 39 eine Wertaufholung, wird diese bei Eigenkapitalinstrumenten direkt mit dem Eigenkapital verrechnet. Bei Fremdkapitalinstrumenten erfolgt eine erfolgswirksame Zuschreibung maximal in Höhe der bisher vorgenommenen Wertberichtigung.

Sofern der beizulegende Zeitwert für zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte nicht verlässlich zu ermitteln ist, werden sie zu Anschaffungskosten bilanziert. Dabei handelt es sich um Beteiligungen, für die kein aktiver Markt existiert. Erforderliche Wertberichtigungen werden erfolgswirksam vorgenommen und nicht rückgängig gemacht.

Zu jedem Bilanzstichtag werden die Buchwerte der finanziellen Vermögenswerte, die nicht erfolgswirksam mit dem beizulegenden Zeitwert zu bewerten sind, daraufhin untersucht, ob objektive substantielle Hinweise auf eine nachhaltige Wertminderung bestehen wie zum Beispiel erhebliche finanzielle Schwierigkeiten des Schuldners, die hohe Wahrscheinlichkeit eines Insolvenzverfahrens gegen den Schuldner, der Wegfall

eines aktiven Marktes für den finanziellen Vermögenswert, ein andauernder Rückgang des beizulegenden Zeitwertes des finanziellen Vermögenswertes unter die fortgeführten Anschaffungskosten, bedeutende Veränderungen des technologischen, ökonomischen oder rechtlichen Umfelds oder des Marktumfelds des Emittenten. Ein etwaiger Wertminderungsaufwand begründet sich durch einen im Vergleich zum Buchwert niedrigeren beizulegenden Zeitwert. Der dafür zu bestimmende beizulegende Zeitwert von Krediten und Forderungen entspricht dem Barwert der geschätzten und mit dem ursprünglichen Effektivzinssatz diskontierten künftigen Zahlungsströme.

Aktive und passive latente Steuern werden gemäß IAS 12 *Ertragsteuern* für temporäre Differenzen zwischen den steuerlichen Wertansätzen und den Wertansätzen in der Konzernbilanz gebildet, es sei denn, diese resultieren aus dem erstmaligen Ansatz eines Vermögenswertes oder einer Schuld aus einem Geschäftsvorfall, der kein Unternehmenszusammenschluss ist und zum Zeitpunkt des Geschäftsvorfalles weder das Ergebnis vor Steuern noch das zu versteuernde Ergebnis beeinflusst hat. Dies gilt auch für steuerliche Verlustvorträge und Steuergutschriften, soweit diese mit hinreichender Sicherheit genutzt werden können. Der Ansatz erfolgt in Höhe der voraussichtlichen Steuerbelastung bzw. -entlastung nachfolgender Geschäftsjahre. Als Grundlage gilt der zum Zeitpunkt der Realisation gültige Steuersatz. Steuerliche Konsequenzen von Gewinnausschüttungen werden grundsätzlich erst zum Zeitpunkt des Gewinnverwendungsbeschlusses berücksichtigt. Wenn die Realisierung aktivierter latenter Steuern unsicher ist, werden sie entsprechend wertberichtigt.

Verbindlichkeiten werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Verbindlichkeiten aus Finanzierungs-Leasing-Verträgen werden zum Barwert der künftigen Leasingraten unter den übrigen Verbindlichkeiten ausgewiesen. Bei der Bewertung von Anleihen kommt die Effektivzinismethode zur Anwendung.

Pensionsrückstellungen werden nach IAS 19 *Leistungen an Arbeitnehmer* entsprechend dem Anwartschaftsbarwertverfahren gebildet, das u.a. zu erwartende Steigerungen von Renten und Gehältern berücksichtigt.

Die **Steuerrückstellungen** betreffen Verpflichtungen aus Ertragsteuern und sonstigen Steuern. Die latenten Steuern werden in separaten Positionen der Bilanz ausgewiesen.

Sonstige Rückstellungen werden gemäß IAS 37 *Rückstellungen, Eventualverbindlichkeiten und Eventualforderungen* dann gebildet, wenn eine gegenwärtige Verpflichtung aus einem vergangenen Ereignis besteht und diese wahrscheinlich zu einem künftigen Abfluss von Ressourcen führt. Außerdem muss deren Höhe zuverlässig geschätzt werden können. Die Bewertung der Sonstigen Rückstellungen erfolgt zu Vollkosten. Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr werden mit ihrem abgezinsten Erfüllungsbetrag angesetzt.

Erlöse werden bei Lieferung der Erzeugnisse und Waren bzw. bei Erbringung der Leistungen realisiert, wenn Eigentum und Risiko auf den Erwerber übergegangen sind. Dabei werden Erlösschmälerungen berücksichtigt. Zins- und Leasingerträge werden entsprechend den vertraglichen Regeln erfasst und gegebenenfalls zeitanteilig abgegrenzt. Bei Finanzierungs-Leasing werden die erhaltenen Zahlungen mit finanzmathematischen Methoden aufgeteilt.

Die **Herstellungskosten des Umsatzes** enthalten die Kosten der verkauften eigengefertigten Erzeugnisse sowie die Einstandskosten der verkauften Handelswaren. Zu den Herstellungskosten der eigengefertigten Erzeugnisse gehören die direkt zurechenbaren Material- und Fertigungseinzelkosten, die zurechenbaren Teile der Produktionsgemeinkosten einschließlich der Abschreibungen auf Produktionsanlagen und auf übrige immaterielle Vermögenswerte sowie die Abwertung von Vorräten.

Nicht aktivierungsfähige **Entwicklungskosten** werden aufwandswirksam erfasst.

Konsolidierung

Konsolidierungskreis

Die Robert Bosch GmbH hat ihren Sitz in Stuttgart, Deutschland. Gesellschafter der Robert Bosch GmbH sind die Robert Bosch Stiftung GmbH, Stuttgart (92,0% der Anteile), die Familie Bosch (7,4% der Anteile) sowie die Robert Bosch Industrietreuhand KG, Stuttgart, die die unternehmerischen Gesellschafterfunktionen ausübt. Die Robert Bosch GmbH hält eigene Anteile in Höhe von 0,6% des Kapitals.

Der Konsolidierungskreis umfasst neben der Robert Bosch GmbH weitere 349 (Vorjahr 360) voll konsolidierte Gesellschaften. Er hat sich wie folgt entwickelt:

	Inland	Ausland	Gesamt
Einbezogen zum 31.12.2009	63	313	376
Zugänge/Neugründungen im Geschäftsjahr 2010	2	6	8
Abgänge/Fusionen im Geschäftsjahr 2010	6	17	23
Einbezogen zum 31.12.2010	59	302	361
Zugänge/Neugründungen im Geschäftsjahr 2011	3	15	18
Abgänge/Fusionen im Geschäftsjahr 2011	3	26	29
Einbezogen zum 31.12.2011	59	291	350

Gemäß SIC 12 sind im Konsolidierungskreis Spezialfonds und andere Anlageobjekte enthalten, bei denen die Bosch-Gruppe die wirtschaftlichen Chancen und Risiken trägt.

Im Geschäftsjahr 2011 werden folgende Gesellschaften bzw. Teilkonzerne erstmals konsolidiert:

- ▶ Bosch Emission Systems GmbH & Co. KG, Stuttgart,
- ▶ Hüttlin GmbH, Schopfheim,
- ▶ aleo solar Australia Pty. Ltd., Thornbury, Australien,
- ▶ Bosch Power Tools Engineering Sdn. Bhd., Penang, Malaysia,
- ▶ OOO Bosch Power Tools, Engels, Russische Föderation.

Durch gesellschaftsrechtliche Neustrukturierungen und Fusionen verminderte sich die Anzahl der konsolidierten Tochterunternehmen um insgesamt 29.

Durch Veränderung des Konsolidierungskreises nahmen die Umsatzerlöse um 39 Millionen EUR und die Bilanzsumme um 21 Millionen EUR zu.

Quotenkonsolidierung

Die folgenden Unternehmen stehen unter gemeinschaftlicher Führung. Gemäß IAS 31 sind die Abschlüsse deshalb entsprechend der Anteile am Kapital einbezogen:

- ▶ BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH (50%), München (der Teilkonzern umfasst 69 Gesellschaften),
- ▶ ZF Lenksysteme GmbH (50%), Schwäbisch Gmünd (der Teilkonzern umfasst 12 Gesellschaften),
- ▶ United Automotive Electronic Systems Co., Ltd. (51%), Shanghai, China,
- ▶ KEFICO Corporation (50%), Gunpo, Korea (der Teilkonzern umfasst 3 Gesellschaften),
- ▶ Purolator Filters North America LLC (50%), Fayetteville, NC, USA.

Die quotale Konsolidierung dieser Gesellschaften wirkt sich auf Vermögenswerte, Schulden sowie Erträge und Aufwendungen der Bosch-Gruppe wie folgt aus:

Auswirkungen der Quotenkonsolidierung auf Vermögenswerte und Schulden

Millionen Euro	2011	2010
Kurzfristige Vermögenswerte	3 366	2 940
Langfristige Vermögenswerte	1 736	1 596
Kurzfristige Schulden	2 187	1 940
Langfristige Schulden	1 415	1 171

Auswirkungen der Quotenkonsolidierung auf die Gewinn- und Verlustrechnung

Millionen Euro	2011	2010
Erträge	7 782	7 078
Aufwendungen	7 397	6 689

Der auf die Bosch-Gruppe entfallende Anteil der Eventualverbindlichkeiten dieser Gesellschaften beträgt 2 Millionen EUR (Vorjahr 2 Millionen EUR).

Unternehmenszusammenschlüsse

Im Geschäftsjahr wurden 100 % der Anteile an der Hüttlin GmbH, Schopfheim, sowie der Geschäftsbetrieb des Bereichs Manesty der BWI plc., Knowsley, Großbritannien, für insgesamt 26 Millionen EUR erworben. Die genannten Unternehmenszusammenschlüsse wurden durch die Übertragung von Zahlungsmitteln finanziert und hatten keinen wesentlichen Einfluss auf den Umsatz und das Ergebnis der Bosch-Gruppe.

Aufgegebene Geschäftsaktivitäten

Im Geschäftsjahr wurden keine Entscheidungen getroffen, die zur Klassifizierung von Unternehmensteilen, Tochterunternehmen oder Gemeinschaftsunternehmen als zur Veräußerung gehalten führten.

Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

1 Umsatzerlöse

Die Umsatzerlöse betragen 51.494 Millionen EUR (Vorjahr 47.259 Millionen EUR). Davon entfallen auf den Unternehmensbereich Kraftfahrzeugtechnik 30.404 Millionen EUR (Vorjahr 28.097 Millionen EUR), auf den Unternehmensbereich Industrietechnik 8.038 Millionen EUR (Vorjahr 6.660 Millionen EUR) und auf den Unternehmensbereich Gebrauchsgüter und Gebäudetechnik 13.029 Millionen EUR (Vorjahr 12.480 Millionen EUR). Die nicht den Unternehmensbereichen zuzuordnenden Umsätze betragen 23 Millionen EUR (Vorjahr 22 Millionen EUR).

2 Vertriebs- und Verwaltungskosten

Millionen Euro	2011	2010
Verwaltungskosten	2.468	2.321
Vertriebskosten	6.910	6.689
	9.378	9.010

Die Vertriebskosten enthalten insbesondere Personal- und Sachkosten, Abschreibungen des Vertriebsbereichs, Kundendienst-, Logistik-, Marktforschungs-, Verkaufsförderungs-, Versand-, Werbe- und Garantiekosten.

3 Forschungs- und Entwicklungskosten

Die Forschungs- und Entwicklungskosten umfassen neben den Forschungskosten auch die nicht aktivierungsfähigen Entwicklungskosten sowie die Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten. Darüber hinaus sind an Kunden direkt weiterverrechnete Entwicklungsleistungen enthalten.

Millionen Euro	2011	2010
Forschungs- und Entwicklungskosten gesamt	4.189	3.809
Im Geschäftsjahr aktivierte Entwicklungskosten	-134	-131
Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten	135	132
	4.190	3.810

4 Sonstige betriebliche Erträge

Millionen Euro	2011	2010
Erträge aus Wechselkursveränderungen	553	614
Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen auf Forderungen und sonstige Vermögenswerte	59	73
Erträge aus Abgängen des Anlagevermögens	56	47
Erträge aus Vermietung, Verpachtung und Leasing	13	12
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen (außerhalb der Funktionsbereiche)	133	88
Übrige sonstige betriebliche Erträge	403	361
	1 217	1 195

Den Erträgen aus Wechselkursveränderungen stehen Aufwendungen gegenüber, die in den Sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen werden. In diesen Erträgen und Aufwendungen sind die effektiven Wechselkursergebnisse und die Ergebnisse aus den dem operativen Geschäft zuzuordnenden Devisenderivaten enthalten.

Die Bilanzierung von Leasingverhältnissen erfolgt dann nach den Regeln des Operating-Leasing, wenn die mit dem Leasinggegenstand verbundenen wesentlichen Chancen und Risiken beim Leasinggeber verbleiben. Die jeweiligen Vermögenswerte werden im Sachanlagevermögen aktiviert und die erhaltenen Leasingzahlungen werden, soweit sie nicht als Umsatz ausgewiesen werden, in den Sonstigen betrieblichen Erträgen erfasst.

Die Ertragszuwendungen der öffentlichen Hand betragen 62 Millionen EUR (Vorjahr 77 Millionen EUR). Sie werden mit den jeweiligen Aufwendungen verrechnet. Sofern keine entsprechenden Aufwendungen bestehen, erfolgt der Ausweis in den Übrigen sonstigen betrieblichen Erträgen.

5 Sonstige betriebliche Aufwendungen

Millionen Euro	2011	2010
Aufwendungen aus Wechselkursveränderungen	683	560
Wertberichtigungen auf Forderungen und sonstige Vermögenswerte	160	115
Aufwendungen aus Abgängen des Anlagevermögens	84	117
Sonstige Steuern	34	21
Aufwendungen aus der Bildung von Rückstellungen	167	155
Außerplanmäßige Abschreibungen auf Firmenwerte	498	
Übrige sonstige betriebliche Aufwendungen	261	421
	1 887	1 389

6 Finanzergebnis

Millionen Euro	2011	2010
Erträge aus Beteiligungen	28	57
Gewinne aus dem Abgang von Beteiligungen	3	171
Beteiligungsergebnis	31	228
Zinsen und ähnliche Erträge	392	342
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-274	-256
Zinsergebnis	118	86
Gewinne aus dem Abgang von Wertpapieren	278	236
Verluste aus dem Abgang von Wertpapieren	-182	-111
Währungsgewinne	585	724
Währungsverluste	-607	-495
Gewinne aus Derivaten	240	326
Verluste aus Derivaten	-366	-560
Übrige Erträge	47	56
Übrige Aufwendungen	-225	-186
Übriges Finanzergebnis	-230	-10
Finanzergebnis gesamt	-81	304
davon Finanzerträge	1573	1912
davon Finanzaufwendungen	-1654	-1608

Die Positionen „Gewinne bzw. Verluste aus Derivaten“ enthalten Vorgänge zur Absicherung von Finanzanlagen. In den Übrigen Aufwendungen sind Wertberichtigungen in Höhe von 34 Millionen EUR (Vorjahr 7 Millionen EUR) auf Wertpapiere enthalten.

Die Zinsaufwendungen sind um die aktivierten Fremdkapitalzinsen in Höhe von 7 Millionen EUR (Vorjahr 5 Millionen EUR) vermindert. Der zugrunde gelegte Fremdfinanzierungszinssatz beträgt 4,5 % (Vorjahr 4,0 %).

Von den Zinserträgen und -aufwendungen entfallen auf nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete Finanzinstrumente folgende Beträge:

Millionen Euro	2011		2010	
	Zinserträge	Zinsaufwendungen	Zinserträge	Zinsaufwendungen
Kredite und Forderungen	113		77	
Bis zur Endfälligkeit gehaltene Finanzinvestitionen	1		4	
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	276	28	259	29
Finanzielle Verbindlichkeiten, bewertet zu fortgeführten Anschaffungskosten		246		227

In den Zinserträgen der Kategorie „Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte“ sind Dividenden erträge aus gehaltenen Eigenkapitalinstrumenten in Höhe von 68 Millionen EUR (Vorjahr 74 Millionen EUR) enthalten.

7 Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

Die Ertragsteuern gliedern sich nach ihrer Herkunft wie folgt:

Millionen Euro	2011	2010
Tatsächliche Steuern	1 042	888
Latente Steuern	-234	108
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	808	996

Die latenten Steuern werden auf Basis der Steuersätze ermittelt, die nach der Rechtslage in den einzelnen Ländern zum voraussichtlichen Realisationszeitpunkt gelten bzw. erwartet werden. Für deutsche Unternehmen gilt ein Körperschaftsteuersatz von 15 %. Unter Berücksichtigung des Solidaritätszuschlags von 5,5 % und der für in Deutschland erzielte Gewinne zu entrichtenden Gewerbesteuer ergibt sich ein Gesamtsteuersatz von 29 %.

Die Steuersätze außerhalb Deutschlands liegen zwischen 7 % und 42 %.

Zum 31. Dezember sind aktive und passive latente Steuern folgenden Bilanzpositionen zuzuordnen:

Millionen Euro	2011		2010	
	Aktiv	Passiv	Aktiv	Passiv
Forderungen, übrige Vermögenswerte und Vorräte	455	254	366	209
Wertpapiere und Beteiligungen	5	269	89	277
Sachanlagevermögen	172	559	158	558
Immaterielle Vermögenswerte	84	364	82	418
Übrige Aktiva	124	1	108	
Verbindlichkeiten	490	41	385	32
Rückstellungen	1 387	50	1 308	42
Übrige Passiva	1	44	1	21
Steuerliche Verlustvorträge und Steuergutschriften	664		700	
Bruttobetrag	3 382	1 582	3 197	1 557
Wertberichtigungen	-474		-619	
Saldierungen	-772	-772	-701	-701
	2 136	810	1 877	856

Verlustvorträge, für die keine aktiven latenten Steuern bilanziert worden sind, bestehen in Höhe von 959 Millionen EUR (Vorjahr 1 002 Millionen EUR). Davon verfallen 18 Millionen EUR (Vorjahr 9 Millionen EUR) innerhalb der nächsten drei Jahre.

Aus Konsolidierungsvorgängen resultieren 154 Millionen EUR aktive latente Steuern (Vorjahr 131 Millionen EUR) und 15 Millionen EUR passive latente Steuern (Vorjahr 15 Millionen EUR).

Im Geschäftsjahr werden latente Steuern in Höhe von 47 Millionen EUR (Vorjahr 178 Millionen EUR) ergebnisneutral im Eigenkapital erfasst. Davon mindert 1 Million EUR (Vorjahr 2 Millionen EUR) die Rücklage aus Wertpapieren und 48 Millionen EUR erhöhen die Gewinnrücklagen aufgrund der Änderung versicherungsmathematischer Parameter gemäß IAS 19 (Vorjahr 180 Millionen EUR).

Basis für den erwarteten Ertragsteueraufwand ist der deutsche Steuersatz von 29%. Der Unterschied zwischen erwartetem und ausgewiesenem Ertragsteueraufwand ist auf folgende Ursachen zurückzuführen:

Millionen Euro	2011	2010
Ergebnis vor Steuern	2 628	3 485
Erwarteter Ertragsteueraufwand	762	1 011
Steuersatzbedingte Abweichungen	-21	-57
Nicht abzugsfähige Aufwendungen	239	113
Steuerfreie Erträge	-179	-247
Sonstige Unterschiede	7	176
Ausgewiesener Ertragsteueraufwand	808	996
Steuerquote	31 %	29 %

8 Nicht beherrschende Anteile

Die auf die nicht beherrschenden Anteile entfallenden Gewinne belaufen sich auf 94 Millionen EUR (Vorjahr 116 Millionen EUR). Dem stehen Verluste von 20 Millionen EUR gegenüber (Vorjahr 4 Millionen EUR).

9 Sonstige Angaben zur Gewinn- und Verlustrechnung

In der Gewinn- und Verlustrechnung sind Personalaufwendungen in Höhe von 14 719 Millionen EUR (Vorjahr 14 132 Millionen EUR) enthalten.

Der Materialaufwand beträgt 23 481 Millionen EUR (Vorjahr 21 081 Millionen EUR). Angaben zu Abschreibungen sind in den Erläuterungen zum Anlagevermögen enthalten.

Erläuterungen zur Bilanz

10 Flüssige Mittel

Millionen Euro	2011	2010
Guthaben bei Kreditinstituten (Laufzeit bis 90 Tage)	3 287	3 802
Kassenbestand und Notenbankguthaben	41	19
	3 328	3 821

11 Wertpapiere (kurzfristig)

Bei den als kurzfristig klassifizierten Wertpapieren handelt es sich um börsennotierte Wertpapiere mit einer Restlaufzeit von weniger als einem Jahr sowie um Wertpapiere, bei denen eine Veräußerungsabsicht innerhalb eines Jahres besteht.

12 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Millionen Euro	2011	2010
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	9 156	8 017
davon zum Stichtag nicht wertberichtigt und nicht überfällig	1 963	1 582
davon zum Stichtag nicht wertberichtigt und überfällig	129	120
seit weniger als einem Monat	97	76
seit mehr als einem Monat, aber weniger als drei Monaten	22	28
seit mehr als drei Monaten	10	16

Im Buchwert der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind Wertberichtigungen für Einzelrisiken in Höhe von 281 Millionen EUR (Vorjahr 262 Millionen EUR) sowie für allgemeine Kreditrisiken in Höhe von 227 Millionen EUR (Vorjahr 182 Millionen EUR) enthalten.

Von den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen haben 14 Millionen EUR (Vorjahr 14 Millionen EUR) eine Laufzeit von mehr als einem Jahr.

13 Übrige Vermögenswerte (kurzfristig)

Millionen Euro	2011	2010
Guthaben bei Kreditinstituten (Laufzeit mehr als 90 Tage)	131	324
Darlehensforderungen	283	236
Forderungen aus Finanzierungs-Leasing	28	27
Positive Marktwerte aus Derivaten	56	59
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten	142	134
Forderungen an Finanzbehörden (ohne Ertragsteuerforderungen)	719	685
Forderungen an Geschäftsführer, Mitarbeiter	41	41
Übrige sonstige Forderungen	416	350
	1816	1856

Die Forderungen aus Finanzierungs-Leasing-Verträgen resultieren aus der Vermietung von Erzeugnissen des Geschäftsbereichs Security Systems. Die vereinbarte Laufzeit beträgt in der Regel zehn Jahre. Die Forderungen gliedern sich wie folgt:

Millionen Euro	2011	2010
Bruttoinvestitionen in Finanzierungs-Leasing		
fällig innerhalb eines Jahres	37	36
fällig zwischen einem und fünf Jahren	114	113
fällig nach mehr als fünf Jahren	54	53
	205	202
Barwert der ausstehenden Mindestleasingzahlungen		
fällig innerhalb eines Jahres	28	27
fällig zwischen einem und fünf Jahren	92	91
fällig nach mehr als fünf Jahren	48	48
	168	166
Noch nicht realisierter Finanzertrag	37	36

Es liegen keine nicht garantierten Restwerte vor. Wertberichtigungen auf Leasingforderungen sind nicht erforderlich.

Die ausstehenden Mindestleasingzahlungen aus Operating-Leasing-Verträgen resultieren vor allem aus Aktivitäten des Geschäftsbereichs Security Systems. Sie gliedern sich wie folgt:

Millionen Euro	2011	2010
Fällig innerhalb eines Jahres	40	39
Fällig zwischen einem und fünf Jahren	119	121
Fällig nach mehr als fünf Jahren	49	55
	208	215

14 Vorräte

Millionen Euro	2011	2010
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	2 504	2 136
Unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen	1 280	1 177
Fertige Erzeugnisse und Waren	3 590	3 200
Geleistete Anzahlungen	285	267
	7 659	6 780

Vom Gesamtbetrag der Vorräte sind 288 Millionen EUR (Vorjahr 128 Millionen EUR) zum Nettoveräußerungswert bilanziert. Im Geschäftsjahr wurden Wertminderungen von 109 Millionen EUR (Vorjahr Wertaufholungen von 22 Millionen EUR) ergebniswirksam erfasst. Verpfändungen erfolgten nicht.

**15 Langfristige
finanzielle Vermögenswerte**

Millionen Euro	2011	2010
Wertpapiere	7 590	7 396
Beteiligungen	1 845	1 973
Übrige finanzielle Vermögenswerte	507	489
	9 942	9 858

Bis zur Endfälligkeit gehaltene Finanzinvestitionen

Millionen Euro	2011	2010
Fällig nach mehr als fünf Jahren	7	7
	7	7

Der Marktwert der bis zur Endfälligkeit gehaltenen Finanzinvestitionen beträgt 7 Millionen EUR (Vorjahr 7 Millionen EUR).

Übrige langfristige finanzielle Vermögenswerte

Millionen Euro	2011	2010
Darlehensforderungen	98	27
Forderungen aus Finanzierungs-Leasing	140	139
Sonstige Forderungen und sonstige Vermögenswerte	269	323
	507	489

Es bestehen keine Darlehens- oder sonstigen Forderungen mit einer Restlaufzeit von mehr als fünf Jahren.

Im Buchwert der Darlehensforderungen sind Wertberichtigungen für Einzelrisiken in Höhe von 9 Millionen EUR (Vorjahr 2 Millionen EUR) sowie für allgemeine Kreditrisiken in Höhe von 3 Millionen EUR (Vorjahr 2 Millionen EUR) enthalten.

Von den Darlehensforderungen und den Forderungen aus Finanzierungs-Leasing (jeweils kurz- und langfristig) sind 300 Millionen EUR (Vorjahr 234 Millionen EUR) nicht wertgemindert und nicht überfällig. Nicht wertgeminderte überfällige Darlehensforderungen und Forderungen aus Finanzierungs-Leasing (jeweils kurz- und langfristig) liegen nicht vor.

Langfristige Wertpapiere und Beteiligungen

Die Wertpapiere umfassen verzinsliche und sonstige Wertpapiere sowie Aktien, bei denen keine Veräußerungsabsicht innerhalb von zwölf Monaten vom Bilanzstichtag an besteht.

Der Marktwert der verpfändeten Wertpapiere beträgt 370 Millionen EUR (Vorjahr 304 Millionen EUR). Die verpfändeten Wertpapiere dienen der Besicherung von Bankbürgschaften. Zur Verpfändung wurden verzinsliche Wertpapiere mittlerer Laufzeit sowie Fondsanteile mindestens im Gegenwert der Ansprüche aus Bankbürgschaftsverpflichtungen verwendet.

Die langfristigen Wertpapiere und Beteiligungen haben sich wie folgt entwickelt:

Millionen Euro	Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte				Bis zur Endfälligkeit gehaltene Finanz- investitionen	Summe
	Beteiligungen		Wertpapiere		Wertpapiere	
	bewertet zum beizulegenden Zeitwert	bewertet zu Anschaffungs- kosten	Aktien	Sonstige		
Bruttowerte 1.1.2010	1384	721	1993	4739	6	8843
Konzernkreisänderungen		-53				-53
Zugänge	6	185	1068	4884		6143
Umbuchungen				-809		-809
Abgänge	-318	-6	-1083	-3821		-5228
Bewertungsänderungen	293		297	86		676
Währungsanpassungen	4	23	9	26	1	63
Bruttowerte 31.12.2010	1369	870	2284	5105	7	9635
Abschreibungen 1.1.2010		163				163
Konzernkreisänderungen		24				24
Zugänge		80				80
Abgänge		-4				-4
Währungsanpassungen		3				3
Abschreibungen 31.12.2010		266				266
Buchwerte 31.12.2010	1369	604	2284	5105	7	9369
Bruttowerte 1.1.2011	1369	870	2284	5105	7	9635
Konzernkreisänderungen		-95				-95
Zugänge	5	296	1156	5051		6508
Umbuchungen				-515		-515
Abgänge		-10	-1373	-3913		-5296
Bewertungsänderungen	-257		-213	41		-429
Währungsanpassungen		7	-4	-36		-33
Bruttowerte 31.12.2011	1117	1068	1850	5733	7	9775
Abschreibungen 1.1.2011		266				266
Zugänge		74				74
Abgänge		-1				-1
Währungsanpassungen		1				1
Abschreibungen 31.12.2011		340				340
Buchwerte 31.12.2011	1117	728	1850	5733	7	9435

16 Sachanlagen

Millionen Euro	Grundstücke, Gebäude des Betriebsvermögens	Als Finanzinvestition gehaltene Grundstücke und Gebäude	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung, vermietete Erzeugnisse	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Summe
Bruttowerte 1.1.2010	7 040	166	17 706	7 088	854	32 854
Konzernkreisänderungen	36	-14	41	-1	10	72
Zugänge	181		747	473	978	2 379
Umbuchungen	161		364	146	-671	
Abgänge	-66	-7	-924	-618	-43	-1 658
Währungsanpassungen	386	4	810	195	40	1 435
Bruttowerte 31.12.2010	7 738	149	18 744	7 283	1 168	35 082
Abschreibungen 1.1.2010	2 853	69	12 243	5 106	11	20 282
Konzernkreisänderungen	14	-9	35	-2		38
Zugänge	220	3	1 454	694	2	2 373
Abgänge	-47	-1	-831	-570		-1 449
Zuschreibungen	-1		-23			-24
Währungsanpassungen	158		568	136		862
Abschreibungen 31.12.2010	3 197	62	13 446	5 364	13	22 082
Buchwerte 31.12.2010	4 541	87	5 298	1 919	1 155	13 000
Bruttowerte 1.1.2011	7 738	149	18 744	7 283	1 168	35 082
Konzernkreisänderungen	8		-15	2	9	4
Zugänge	228		1 101	664	1 233	3 226
Umbuchungen	203	6	529	150	-888	
Abgänge	-91		-876	-516	-80	-1 563
Währungsanpassungen	69		-54	-6	11	20
Bruttowerte 31.12.2011	8 155	155	19 429	7 577	1 453	36 769
Abschreibungen 1.1.2011	3 197	62	13 446	5 364	13	22 082
Konzernkreisänderungen	1		-22	-4		-25
Zugänge	211	3	1 351	697	3	2 265
Umbuchungen	13	-1	-24	18	-6	
Abgänge	-56		-790	-461	-1	-1 308
Zuschreibungen	-11		-29	-1		-41
Währungsanpassungen	39		-24	4	1	20
Abschreibungen 31.12.2011	3 394	64	13 908	5 617	10	22 993
Buchwerte 31.12.2011	4 761	91	5 521	1 960	1 443	13 776

Im Gesamtbetrag der Abschreibungen sind folgende außerplanmäßige Abschreibungen enthalten:

- ▶ Grundstücke und Gebäude: 4 Millionen EUR (Vorjahr 15 Millionen EUR),
- ▶ Technische Anlagen und Maschinen: 42 Millionen EUR (Vorjahr 97 Millionen EUR),
- ▶ Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung: 4 Millionen EUR (Vorjahr 8 Millionen EUR).

In den außerplanmäßigen Abschreibungen des Geschäftsjahres sind 28 Millionen EUR enthalten, die auf technische Anlagen und Maschinen des Geschäftsbereichs Chassis Systems Brakes entfallen. Der durchgeführte Werthaltigkeitstest erfolgte auf Ebene des Geschäftsbereichs. Als erzielbarer Betrag wurde der beizulegende Zeitwert abzüglich der Veräußerungskosten angesetzt. Der Marktwert wurde durch qualifizierte Schätzung ermittelt.

In den Buchwerten sind folgende Beträge aus Finanzierungs-Leasing-Verträgen enthalten, bei denen die Bosch-Gruppe Leasingnehmer ist:

- ▶ Grundstücke und Gebäude: 28 Millionen EUR (Vorjahr 32 Millionen EUR),
- ▶ Technische Anlagen und Maschinen: 7 Millionen EUR (Vorjahr 16 Millionen EUR),
- ▶ Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung: 14 Millionen EUR (Vorjahr 18 Millionen EUR).

Die eingegangenen Verpflichtungen zum Erwerb von Sachanlagen betragen 418 Millionen EUR (Vorjahr 361 Millionen EUR), Verfügungsbeschränkungen bestehen in Höhe von 60 Millionen EUR (Vorjahr 45 Millionen EUR). Zuwendungen der öffentlichen Hand für Vermögenswerte in Höhe von 25 Millionen EUR (Vorjahr 28 Millionen EUR) wurden von den Zugängen im Berichtsjahr abgesetzt.

Bei den als Finanzinvestition gehaltenen Grundstücken und Gebäuden handelt es sich um vermietete Immobilien, die zu fortgeführten Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten bewertet werden. Bei Bewertung zu Zeitwerten ergibt sich ein Bestand von 156 Millionen EUR (Vorjahr 145 Millionen EUR). Die Bestimmung der Zeitwerte erfolgt auf der Basis frei verfügbarer Marktpiegel und eigener Einschätzung. Die Mieteinnahmen aus den als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien betragen 9 Millionen EUR (Vorjahr 7 Millionen EUR), die Aufwendungen zur Instandhaltung 4 Millionen EUR (Vorjahr 4 Millionen EUR).

17 Immaterielle Vermögenswerte

Millionen Euro	Erworbene immaterielle Vermögenswerte (ohne Firmenwerte)	Erworbene Firmenwerte	Selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte	Summe
Bruttowerte 1.1.2010	2448	4724	1049	8221
Konzernkreisänderungen		16		16
Zugänge	112	11	146	269
Umbuchungen	9	-9		
Abgänge	-135	-7	-175	-317
Währungsanpassungen	127	115	1	243
Bruttowerte 31.12.2010	2561	4850	1021	8432
Abschreibungen 1.1.2010	1103	275	638	2016
Zugänge	244		140	384
Umbuchungen	3	-3		
Abgänge	-106	-7	-175	-288
Zuschreibungen	-1			-1
Währungsanpassungen	49	4	1	54
Abschreibungen 31.12.2010	1292	269	604	2165
Buchwerte 31.12.2010	1269	4581	417	6267
Bruttowerte 1.1.2011	2561	4850	1021	8432
Konzernkreisänderungen	19	29		48
Zugänge	135	2	187	324
Abgänge	-83		-270	-353
Währungsanpassungen	25	3		28
Bruttowerte 31.12.2011	2657	4884	938	8479
Abschreibungen 1.1.2011	1292	269	604	2165
Konzernkreisänderungen	7			7
Zugänge	311	498	180	989
Abgänge	-77		-270	-347
Währungsanpassungen	15	-4		11
Abschreibungen 31.12.2011	1548	763	514	2825
Buchwerte 31.12.2011	1109	4121	424	5654

Im Gesamtbetrag der Abschreibungen des Geschäftsjahres sind folgende außerplanmäßige Abschreibungen enthalten:

- Erworbene immaterielle Vermögenswerte (ohne Firmenwerte): 66 Millionen EUR (Vorjahr 0 Millionen EUR),
- Selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte: 24 Millionen EUR (Vorjahr 23 Millionen EUR).

Der von Überkapazitäten geprägte Markt für Photovoltaik sowie der scharfe Wettbewerb durch asiatische Anbieter und der damit einhergehende Preisverfall führten im Geschäftsjahr zu außerplanmäßigen Abschreibungen von immateriellen Vermögenswerten (ohne Firmenwerte) des Geschäftsbereichs Solar Energy in Höhe von 66 Millionen EUR.

Die Firmenwerte von 4 121 Millionen EUR (Vorjahr 4 581 Millionen EUR) verteilen sich nach Unternehmensbereichen wie folgt: Kraftfahrzeugtechnik 103 Millionen EUR (Vorjahr 102 Millionen EUR), Industrietechnik 2 223 Millionen EUR (Vorjahr 2 688 Millionen EUR), Gebrauchsgüter und Gebäudetechnik 1 795 Millionen EUR (Vorjahr 1 791 Millionen EUR).

Die Firmenwerte werden einem jährlichen Werthaltigkeitstest unterzogen. Eine Wertminderung ist vorzunehmen, wenn der erzielbare Betrag unter dem Buchwert der Geschäftsbereiche (Cash Generating Units) liegt. Der erzielbare Betrag wird aus den zukünftigen Mittelzuflüssen (Cash-Flows) abgeleitet. Der Ermittlung der Cash-Flows liegen Wirtschaftspläne mit einem Planungshorizont von fünf Jahren zugrunde.

Als Wachstumsfaktoren nach Ende des Planungszeitraums wurden für den Bereich Kraftfahrzeugtechnik 1,0% (Vorjahr 1,0%), für die Industrietechnik 2,0% (Vorjahr 2,0%) und für Gebrauchsgüter und Gebäudetechnik 2,0% (Vorjahr 2,0%) angesetzt. Als Diskontierungssatz vor Steuern wurden für den Bereich Kraftfahrzeugtechnik 9,2% (Vorjahr 10,2%), für die Industrietechnik 10,1% (Vorjahr 11,0%) und für Gebrauchsgüter und Gebäudetechnik 10,4% (Vorjahr 11,3%) verwendet. Als risikoloser Zins wurden 2,7% (Vorjahr 3,4%) und als Marktrisikoprämie 5,0% (Vorjahr 5,0%) angesetzt. Der verwendete typisierte Steuersatz beträgt 29% (Vorjahr 29%).

Der jährliche Werthaltigkeitstest des Geschäftsbereichs Solar Energy ergab Wertminderungen von Firmenwerten in Höhe von 498 Millionen EUR.

18 Kurz- und langfristige Finanzverbindlichkeiten

Millionen Euro	2011		2010	
	bis 1 Jahr	über 1 Jahr	bis 1 Jahr	über 1 Jahr
Anleihen		2 472		2 348
Schuldscheindarlehen		499		499
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	383	858	248	529
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	54	22	2	21
	437	3 851	250	3 397

Von den Finanzverbindlichkeiten haben 1 370 Millionen EUR (Vorjahr 1 821 Millionen EUR) eine Restlaufzeit von mehr als fünf Jahren.

Konditionen der wesentlichen Anleihen

					Millionen Euro	
Zinskonditionen	Zinssatz	Laufzeit Beginn	Laufzeit Ende	Währung	Nominalwert	Kurswert 31.12.2011
Fest	4,375%	05/2006	05/2016	EUR	750	833
Fest	3,750%	06/2009	06/2013	EUR	700	727
Fest	5,125%	06/2009	06/2017	EUR	600	695
Fest	5,000%	08/2009	08/2019	EUR	300	357

Die undiskontierten Zahlungsabflüsse der originären und derivativen finanziellen Verbindlichkeiten sind aus der folgenden Tabelle ersichtlich:

Millionen Euro	Buchwert	Undiskontierte Zahlungsabflüsse					
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017 ff.
Originäre finanzielle Verbindlichkeiten							
Anleihen	2472	109	794	134	81	857	987
Schuldscheindarlehen	499	21	21	358	9	9	175
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1241	425	480	74	65	27	290
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	908	803	47	37	19	12	17
Verbindlichkeiten aus Finanzierungs-Leasing	30	16	6	5	3	2	15
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten	305	315	40	8	20	1	1

Millionen Euro	Buchwert	Undiskontierte Zahlungsabflüsse					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016 ff.
Originäre finanzielle Verbindlichkeiten							
Anleihen	2348	105	105	791	79	79	1769
Schuldscheindarlehen	499	22	22	22	358	9	184
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	777	250	36	428	41	33	15
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	906	795	36	47	25	21	24
Verbindlichkeiten aus Finanzierungs-Leasing	40	17	10	7	4	3	24
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten	74	42	1		8	10	3

In den undiskontierten Zahlungsabflüssen sind Zins- und Tilgungszahlungen enthalten. Jederzeit rückzahlbare finanzielle Verbindlichkeiten sind dem frühesten Zeitband zugeordnet. Die variablen Zinszahlungen wurden unter Verwendung des letzten vor dem jeweiligen Bilanzstichtag festgestellten Zinssatzes ermittelt.

Für die unter den derivativen finanziellen Verbindlichkeiten ausgewiesenen Derivate, bei denen ein Bruttoausgleich vereinbart worden ist, werden die undiskontierten Zahlungsabflüsse mit den entsprechenden Zahlungszuflüssen saldiert.

**19 Verbindlichkeiten aus
Lieferungen und Leistungen**

Millionen Euro	2011	2010
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	4 148	3 762
Wechselverbindlichkeiten	93	133
	4 241	3 895

Es bestehen Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr in Höhe von 2 Millionen EUR (Vorjahr 7 Millionen EUR).

**20 Übrige Verbindlichkeiten
und Rückstellungen**
Übrige Verbindlichkeiten

Millionen Euro	2011		2010	
	bis 1 Jahr	über 1 Jahr	bis 1 Jahr	über 1 Jahr
Darlehen	102	67	98	92
Abgegrenzte Verbindlichkeiten im Personalbereich	1 532		1 436	
Abgegrenzte Verbindlichkeiten im Verkaufsbereich	557		522	
Sonstige abgegrenzte Verbindlichkeiten	388		346	
Passive Rechnungsabgrenzungsposten	122		122	
Steuerverbindlichkeiten (ohne Ertragsteuerverbindlichkeiten)	393		340	
Verbindlichkeiten aus Finanzierungs-Leasing	10	20	14	26
Abgrenzung erhaltener Werkzeugkostenzuschüsse	32	104	43	105
Erhaltene Anzahlungen auf Vorräte	555		546	
Sonstige übrige Verbindlichkeiten	875	262	759	218
	4 566	453	4 226	441

Darlehen mit einer Restlaufzeit von mehr als fünf Jahren liegen in Höhe von 5 Millionen EUR vor (Vorjahr 9 Millionen EUR). Die sonstigen übrigen Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von mehr als fünf Jahren betragen 2 Millionen EUR (Vorjahr 0 Millionen EUR).

Im Personalbereich betreffen die abgegrenzten Verbindlichkeiten im Wesentlichen Urlaubs- und Gehaltsansprüche sowie abgegrenzte Sonderzahlungen, im Verkaufsbereich vor allem Bonus- und Provisionszahlungen.

Verbindlichkeiten aus Finanzierungs-Leasing resultieren insbesondere aus Kraftfahrzeug-Leasing-Verträgen mit einer Laufzeit zwischen drei und sechs Jahren. Die Verbindlichkeiten gliedern sich wie folgt:

Millionen Euro	2011	2010
Künftige Mindestleasingzahlungen		
fällig innerhalb eines Jahres	12	17
fällig zwischen einem und fünf Jahren	20	26
fällig nach mehr als fünf Jahren	16	17
In den künftigen Mindestleasingzahlungen enthaltener Zinsanteil		
fällig innerhalb eines Jahres	2	3
fällig zwischen einem und fünf Jahren	7	7
fällig nach mehr als fünf Jahren	9	10
Barwert der künftigen Mindestleasingzahlungen		
fällig innerhalb eines Jahres	10	14
fällig zwischen einem und fünf Jahren	13	19
fällig nach mehr als fünf Jahren	7	7
	30	40

Rückstellungen (ohne Ertragsteuerrückstellungen und Rückstellungen für Pensionen)

Millionen Euro	2011		2010	
	bis 1 Jahr	über 1 Jahr	bis 1 Jahr	über 1 Jahr
Steuerrückstellungen (ohne Ertragsteuerrückstellungen)	36	81	10	76
Rückstellungen im Personalbereich	595	994	747	913
Rückstellungen im Vertriebsbereich	1635	1142	1879	1128
Sonstige Rückstellungen	422	649	519	725
	2688	2866	3155	2842

Die Rückstellungen haben sich wie folgt entwickelt:

Millionen Euro	Stand 1.1.2011	Konzern- kreis- änderungen	Verbrauch	Auflösung	Zuführung einschl. Aufzinsung	Währungs- an- passungen	Stand 31.12.2011
Steuerrückstellungen	745		-362	-50	561	-27	867
Rückstellungen im Personalbereich	1660	1	-291	-201	421	-1	1589
Rückstellungen im Vertriebsbereich	3007	2	-927	-494	1177	12	2777
Sonstige Rückstellungen	1244	1	-336	-154	318	-2	1071
	6656	4	-1916	-899	2477	-18	6304

Von den Zuführungen entfallen 60 Millionen EUR (Vorjahr 49 Millionen EUR) auf Aufzinsungen.

Rückstellungen im Personalbereich betreffen Verpflichtungen aus Personalanpassungsmaßnahmen, Altersteilzeit und weitere Sonderleistungen, bei denen Zeitpunkt oder Höhe noch nicht exakt bestimmbar sind. Rückstellungen im Vertriebsbereich berücksichtigen überwiegend Verluste aus Liefer- und Garantieverpflichtungen einschließlich der Risiken aus Rückruf-, Austausch- und Produkthaftungsfällen. Die Sonstigen Rückstellungen werden unter anderem für Risiken aus Restrukturierungen, Einkaufsverpflichtungen sowie Erneuerungsverpflichtungen aus Miet- und Pachtverträgen gebildet.

Haftungsverhältnisse und sonstige finanzielle Verpflichtungen

Für folgende Eventualverbindlichkeiten sind keine Rückstellungen gebildet, da der Eintritt des Risikos als wenig wahrscheinlich betrachtet wird:

Millionen Euro	2011	2010
Verbindlichkeiten aus der Begebung und Übertragung von Wechseln	17	18
Verbindlichkeiten aus Bürgschaften	23	24
Verbindlichkeiten aus Gewährleistungsverträgen	3	4
Sonstige Verbindlichkeiten	7	4
	50	50

Verpflichtungen aus Operating-Leasing betreffen im Wesentlichen Mietverträge für technische Anlagen, für IT-Ausstattung und Kraftfahrzeuge. Die Laufzeit beträgt zwischen zwei und sechs Jahren. Der Mindestbetrag der nicht abgezinsten künftigen Zahlungen aus Operating-Leasing beläuft sich auf 755 Millionen EUR (Vorjahr 640 Millionen EUR). Die Verpflichtungen haben folgende Fälligkeiten:

Millionen Euro	2011	2010
Fällig innerhalb eines Jahres	220	216
Fällig zwischen einem und fünf Jahren	416	346
Fällig nach mehr als fünf Jahren	119	78
	755	640

Die erfolgswirksamen Zahlungen von 239 Millionen EUR (Vorjahr 247 Millionen EUR) sind in den Kosten der Funktionsbereiche (Herstellungskosten des Umsatzes, Vertriebs-, Verwaltungs-, Forschungs- und Entwicklungskosten) enthalten.

21 Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Mitarbeitern der in den Konzernabschluss einbezogenen Gesellschaften stehen in Abhängigkeit von den Rahmenbedingungen des jeweiligen Landes Ansprüche im Rahmen der betrieblichen Altersversorgung zu. Die Versorgungsleistungen umfassen sowohl bereits laufende Leistungen als auch Anwartschaften aktiver oder ausgeschiedener Mitarbeiter.

Die betriebliche Altersversorgung erfolgt im Konzern sowohl beitrags- als auch leistungsorientiert. Bei den beitragsorientierten Altersversorgungssystemen (Defined Contribution Plans) zahlt das Unternehmen aufgrund gesetzlicher oder vertraglicher Bestimmungen bzw. auf freiwilliger Basis Beiträge an staatliche oder private Versorgungs- oder Versicherungsträger. Über die Zahlung der Beiträge hinaus bestehen für das Unternehmen keine weiteren Leistungsverpflichtungen. Bei leistungsorientierten Versorgungssystemen (Defined Benefit Plans) handelt es sich um rückstellungs-, fonds- oder versicherungsfinanzierte Versorgungssysteme.

Für die Mitarbeiter der Bosch-Gruppe in Deutschland gilt seit dem 1. Januar 2006 weit überwiegend der Bosch Vorsorge Plan. Während der Anwartschaftsphase werden sowohl Firmen- als auch Mitarbeiterbeiträge bis zu der für Pensionsfonds geltenden steuerlichen Beitragsgrenze in den Bosch Pensionsfonds eingebracht, die übersteigenden Beträge sowie die Ansprüche von Mitarbeitern der Jahrgänge 1950 und älter werden in der Rückstellung geführt.

Die Pensionsrückstellungen für die leistungsorientierten Altersversorgungssysteme werden gemäß IAS 19 nach der Projected Unit Credit-Methode ermittelt. Dabei werden die zukünftigen Verpflichtungen mit versicherungsmathematischen Verfahren bei vorsichtiger Einschätzung der relevanten Einflussgrößen bewertet. Die unter dynamischen Gesichtspunkten nach Eintritt des Versorgungsfalles zu erwartenden Versorgungsleistungen werden über die gesamte Beschäftigungszeit der Mitarbeiter verteilt.

Bei allen leistungsorientierten Versorgungssystemen erfolgen versicherungsmathematische Berechnungen und Schätzungen. Dabei spielen neben Annahmen zur Lebenserwartung die folgenden Rechnungsparameter eine Rolle, die von der wirtschaftlichen Situation des jeweiligen Landes abhängen:

In Prozent	Europa		Amerika		Asien		Afrika, Australien		Gesamt	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Abzinsungsfaktor	4,9	5,0	4,5	5,4	1,3	1,2	9,3	8,9	4,8	4,9
Erwartete Vermögensrendite	4,4	4,9	6,4	7,8	1,9	2,4	n. a.	n. a.	4,8	5,5
Anwartschaftsdynamik	2,9	2,9	4,2	4,2	2,3	2,6	7,0	7,0	3,1	3,1
Rentendynamik	1,4	1,4	0,0	0,1	n. a.	n. a.	6,0	6,0	1,2	1,2
Zielkostentrend medizinischer Pläne	n. a.	n. a.	5,0	5,0	n. a.	n. a.	8,3	7,6	5,1	5,0

n.a. nicht anwendbar

Die Annahmen zur erwarteten Vermögensrendite basieren auf einer Ziel-Portfoliostruktur und den prognostizierten Renditen in den einzelnen Anlagekategorien. Grundlage dieser Prognosen sind öffentlich zugängliche und interne Kapitalmarktstudien und -vorausagen für jede Kategorie von Vermögenswerten. Die Anwartschaftsdynamik enthält zukünftig erwartete Gehaltssteigerungen, die u. a. in Abhängigkeit von der wirtschaftlichen Situation und der Inflation geschätzt werden.

Anpassungsbeträge zwischen dem versicherungsmathematischen Anwartschaftsbarwert, nach Abzug des Fondsvermögens, und der Rückstellung ergeben sich vorwiegend aus versicherungsmathematischen Gewinnen oder Verlusten im Zusammenhang mit Bestandsänderungen und Abweichungen der tatsächlichen Trends von den Rechnungsannahmen.

Zur Transparenz der Berichterstattung werden die versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste aus leistungsorientierten Pensionsplänen ergebnisneutral gegen das Eigenkapital verrechnet. Somit sind alle versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste bilanziell erfasst.

Die sich nach der Projected Unit Credit-Methode ergebenden Pensionsverpflichtungen werden bei extern finanzierten Versorgungssystemen um das Vermögen der externen Versorgungseinrichtungen gekürzt. Bei den externen Versorgungseinrichtungen handelt es sich in Deutschland um die Bosch Pensionsfonds AG und den Bosch Hilfe e.V.

Versorgungseinrichtungen und Verpflichtungen werden in regelmäßigen Abständen bewertet, mindestens alle drei Jahre. Alle bedeutenden Einrichtungen werden jährlich durch umfassende versicherungsmathematische Verfahren bewertet.

Der Barwert der Verpflichtung setzt sich wie folgt zusammen:

Millionen Euro	2011	2010
Barwert der Verpflichtung zum 1. 1.	10115	8728
Änderungen im Konsolidierungskreis	5	-4
Laufender Dienstzeitaufwand	396	312
Zinsaufwand für die Verpflichtungen	483	484
Transfers	-7	7
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	8	14
Geleistete Rentenzahlungen	-531	-506
Versicherungsmathematische Verluste	151	790
Währungseffekte	94	303
Sonstiges	-12	-13
Barwert der Verpflichtung zum 31. 12.	10702	10115

Das Planvermögen hat sich wie folgt entwickelt:

Millionen Euro	2011	2010
Zeitwert des Planvermögens zum 1. 1.	3622	2957
Änderungen im Konsolidierungskreis	3	3
Erwarteter Ertrag aus Planvermögen	201	175
Gezahlte Beiträge	327	282
Beiträge der Berechtigten	14	13
Transfers	-1	13
Geleistete Rentenzahlungen der Fonds	-164	-144
Versicherungsmathematische Verluste/Gewinne	-203	94
Währungseffekte	64	237
Sonstiges	-8	-8
Zeitwert des Planvermögens zum 31. 12.	3855	3622
Tatsächlicher Aufwand/Ertrag	-2	269
Erwartete Beitragszahlungen im Folgejahr	301	334

Das Fondsvermögen setzt sich aus folgenden Bestandteilen zusammen:

In Prozent	2011	2010
Aktien	33,6	36,1
Festverzinsliche Wertpapiere	43,9	42,3
Immobilien	11,7	12,1
Andere	10,8	9,5

Für die leistungsdefinierten Pensionsverpflichtungen ergibt sich nach IAS 19 folgender Finanzierungsstatus:

Millionen Euro	2011	2010
Barwert der nicht über einen Fonds finanzierten Verpflichtungen	3 175	3 272
Barwert der ganz oder teilweise über einen Fonds finanzierten Verpflichtungen	7 527	6 843
Gesamtbarwert der Leistungsverpflichtung	10 702	10 115
Planvermögen zu Zeitwerten	-3 855	-3 622
Nettoverpflichtung	6 847	6 493
Noch nicht bilanzierter nachzuverrechnender früherer Dienstzeitaufwand	5	5
Aufgrund der Begrenzung nach IAS 19.58 (b) nicht erfasster Vermögensbetrag zum 31.12.	9	5
	6 861	6 503

Die Entwicklung der Rückstellungen für Pensionen stellt sich folgendermaßen dar:

Millionen Euro	2011	2010
Bilanzwert zum 1. 1.	6 503	5 786
Änderungen im Konsolidierungskreis	2	-7
Periodengerechter Nettoaufwand	666	608
Transfers	-6	-6
Geleistete Rentenzahlungen	-367	-362
Gezahlte Beiträge Fonds	-327	-282
Versicherungsmathematische Verluste	358	690
Sonstiges	32	76
Bilanzwert zum 31.12.	6 861	6 503

Der Gesamtbetrag der erfassten versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste hat sich wie folgt entwickelt:

Millionen Euro	2011	2010
Gesamtbetrag der versicherungsmathematischen Verluste/Gewinne zum 1. 1.	176	-537
Versicherungsmathematische Verluste des laufenden Jahres	354	696
Veränderung des Effekts gemäß IAS 19.58 (b)	4	-5
Sonstige Veränderungen und Anpassungen		-1
Gesamtbetrag der versicherungsmathematischen Verluste	358	690
Währungseffekte und Änderungen im Konsolidierungskreis	13	23
Gesamtbetrag der versicherungsmathematischen Verluste zum 31.12.	547	176

In der Gewinn- und Verlustrechnung sind erfasst:

Millionen Euro	2011	2010
Laufender Dienstzeitaufwand	382	299
Zinsaufwand für die Verpflichtung	483	484
Erwarteter Ertrag aus Planvermögen	-201	-175
Nachzuverrechnender früherer Dienstzeitaufwand	7	14
Sonstiges	-5	-14
Periodengerechter Nettoaufwand	666	608

Der Nettoaufwand ist in den Kosten der Funktionsbereiche enthalten.

Die Aufwendungen für beitragsorientierte Versorgungspläne betragen 883 Millionen EUR (Vorjahr 843 Millionen EUR).

Sonstige Anhangangaben:

Millionen Euro	2011	2010
Aufteilung der Verluste aus der Bewertung	151	790
davon aus Annahmenänderungen	259	642
davon aus unerwarteten Bestandsveränderungen	-108	148
Erwartete Auszahlungen im Folgejahr		
Zuwendungen zum Planvermögen	301	334
direkt zu erbringende Versorgungsleistungen	352	331

Millionen Euro	2011	2010	2009	2008	2007
Historie des Barwerts der Verpflichtung	10 702	10 115	8 728	8 488	8 553
Historie des Planvermögens	3 855	3 622	2 957	2 755	2 880
Historie der Nettoverpflichtung	-6 847	-6 493	-5 771	-5 733	-5 673
Historie der Veränderung der Verpflichtung bedingt durch Bestandsveränderungen	-108	148	-4	-24	-54
Historie der Veränderung des Planvermögens (tatsächlich vs. erwartet)	-203	94	159	-580	-35

Sensitivität der medizinischen Pläne

Millionen Euro	2011	2010	Kostentrend um 1 Prozentpunkt erhöht		Kostentrend um 1 Prozentpunkt gesenkt	
			2011	2010	2011	2010
Barwert der Verpflichtung	212	196	231	213	195	181
Dienstzeit- und Zinsaufwand	12	13	14	14	12	12

22 Eigenkapital

Das gezeichnete Kapital von 1 200 Millionen EUR und die Kapitalrücklage von 4 557 Millionen EUR entsprechen den bei der Robert Bosch GmbH ausgewiesenen Bilanzwerten. Das gezeichnete Kapital verteilt sich auf die Gesellschafter wie folgt:

Gesellschafter der Robert Bosch GmbH

In Prozent	Anteilsbesitz	Stimmrechte
Robert Bosch Stiftung GmbH	92,0	
Robert Bosch Industrietreuhand KG		93,2
Familie Bosch	7,4	6,8
Robert Bosch GmbH (eigene Anteile)	0,6	

Die Gewinnrücklagen enthalten die in der Vergangenheit erzielten Ergebnisse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, soweit sie nicht ausgeschüttet wurden, sowie die kumulierte übrige Eigenkapitalveränderung. Die Auswirkungen aus der Veränderung der versicherungsmathematischen Parameter bei Pensionsrückstellungen sind in der Spalte „Sonstige“ der kumulierten ergebnisneutralen Eigenkapitalveränderung ausgewiesen. Ebenfalls in dieser Position enthalten sind Unterschiedsbeträge zwischen Kaufpreis und erworbenem anteiligen Eigenkapital im Fall zugekaufter Anteile.

Darüber hinaus sind in den Gewinnrücklagen eigene Anteile in Höhe von 62 Millionen EUR berücksichtigt.

Der Bilanzgewinn des Konzerns entspricht dem der Robert Bosch GmbH.

Nicht beherrschende Anteile

Die nicht beherrschenden Anteile am Eigenkapital der konsolidierten Tochterunternehmen betreffen im Wesentlichen die konzernfremden Gesellschafter der Bosch Automotive Diesel Systems Co., Ltd., Wuxi, China, und der Bosch Ltd., Bangalore, Indien.

Veränderungen ergaben sich vor allem durch den Zukauf weiterer Anteile an der aleo solar AG, Prenzlau, sowie durch die erstmalige Einbeziehung der Bosch Emission Systems GmbH & Co. KG, Stuttgart, in den Konzernabschluss der Bosch-Gruppe.

Sonstige Erläuterungen

23 Kapitalflussrechnung

In der Kapitalflussrechnung werden die Zahlungsströme aufgegliedert nach Mittelzu- und -abflüssen aus betrieblicher Tätigkeit, Investitions- und Finanzierungstätigkeit.

Ausgehend vom Ergebnis vor Steuern wird der Cash-Flow indirekt abgeleitet. Bereinigt um nicht zahlungswirksame Aufwendungen und Erträge – im Wesentlichen Abschreibungen des Anlagevermögens – sowie unter Berücksichtigung von Veränderungen des Working Capital ergibt sich der Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit.

Die Investitionstätigkeit umfasst im Wesentlichen die Zugänge des Anlagevermögens einschließlich vermieteter Erzeugnisse und den Kauf oder Verkauf von Tochterunternehmen und sonstigen Geschäftseinheiten sowie Wertpapieren.

In der Finanzierungstätigkeit sind Zahlungsmittelzu- und -abflüsse aus der Aufnahme bzw. Tilgung von Finanzverbindlichkeiten, aus Dividenden und aus dem Erwerb nicht beherrschender Anteile zusammengefasst.

In der Kapitalflussrechnung enthaltene Veränderungen von Bilanzpositionen sind nicht unmittelbar aus der Bilanz abzuleiten, da diese um Wechselkurseffekte und Veränderungen des Konsolidierungskreises bereinigt sind. Die bilanzielle Veränderung von Pensionen ist um versicherungsmathematische Gewinne und Verluste bereinigt.

Die in der Kapitalflussrechnung ausgewiesene Liquidität enthält flüssige Mittel von 3328 Millionen EUR (Vorjahr 3821 Millionen EUR). Es bestehen im Geschäftsjahr keine Transferbeschränkungen für flüssige Mittel.

Auswirkungen auf den Cash-Flow, die sich aus Unternehmenserwerben ergeben, sind im Abschnitt „Unternehmenszusammenschlüsse“ erläutert.

24 Segmentberichterstattung

Angaben zu den Geschäftssegmenten

Millionen Euro	Kraftfahrzeugtechnik		Industrietechnik	
	2011	2010	2011	2010
Umsatz mit Dritten	30 404	28 097	8 038	6 660
Umsatz mit anderen Segmenten	98	89	252	190
Gesamtumsatz	30 502	28 186	8 290	6 850
EBIT	2 331	2 341	–364	90
Nicht zahlungswirksame Aufwendungen (ohne Abschreibungen)	1 888	2 200	361	436
Planmäßige Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	1 801	1 840	376	357
Außerplanmäßige Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	67	136	564	
Nicht zahlungswirksame Erträge	710	772	136	123
Vermögenswerte	9 505	8 549	3 753	3 005

Die Bosch-Gruppe ist entsprechend der internen Management- und Berichtsstruktur in drei Unternehmensbereiche gegliedert. Diese stellen die berichtspflichtigen Geschäftssegmente dar und resultieren aus der Zusammenfassung von Geschäftsbereichen entsprechend den in IFRS 8 genannten Kriterien. Das operative Geschäft innerhalb der Unternehmensbereiche liegt in der Verantwortung der Geschäftsbereiche.

Der Unternehmensbereich Kraftfahrzeugtechnik umfasst im Wesentlichen Einspritztechnik für Verbrennungsmotoren, Peripherie für den Antriebsstrang, alternative Antriebskonzepte, Systeme für die aktive und passive Fahrzeugsicherheit, Assistenz- und Komfortfunktionen, Technik für die automobilen Information und Kommunikation sowie Konzepte, Technik und Service für den Kraftfahrzeughandel.

Im Unternehmensbereich Industrietechnik sind folgende Aktivitäten zusammengefasst:

- Automatisierungstechnik (Hydraulik, Pneumatik, alle wichtigen Technologien zum Antreiben, Steuern und Bewegen),
- Verpackungstechnik (Maschinen und Fertigungslinien für die Süßwaren-, Nahrungs- und Genussmittelbranche sowie für die pharmazeutische Industrie),
- Photovoltaik (Solarzellen und Photovoltaikmodule).

Der Unternehmensbereich Gebrauchsgüter und Gebäudetechnik umfasst die Herstellung und den Vertrieb von

- Elektrowerkzeugen (Geräte für Handwerk, Industrie und Heimwerker, Zubehör, Gartenwerkzeuge sowie Industrie- und Messwerkzeuge),
- Thermotechnik (Heizungs- und Warmwassergeräte inkl. Regelungen und Steuerungen),
- Sicherheitssystemen (Videoüberwachung, Beschallung, Evakuierung und Zutrittskontrolle) sowie
- Hausgeräten (Anwendungen für Kochen, Spülen, Waschen, Trocknen, Kühlen, Gefrieren, Bodenpflege usw.).

	Gebrauchsgüter und Gebäudetechnik		Alle sonstigen Segmente		Konsolidierung		Konzern	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
	13 029	12 480	23	22			51 494	47 259
	27	24			-377	-303		
	13 056	12 504	23	22	-377	-303	51 494	47 259
	731	736	11	14			2 709	3 181
	553	668	2	2			2 804	3 306
	431	411	8	6			2 616	2 614
	7	7					638	143
	173	149					1 019	1 044
	4 958	4 474	2				18 218	16 028

Geschäftssegmente, die nicht berichtspflichtig sind, werden unter der Kategorie „alle sonstigen Segmente“ zusammengefasst und dargestellt. Hierbei handelt es sich im Wesentlichen um Finanz- und Holdinggesellschaften. Positionen, die zur Finanzierungstätigkeit gehören, sind nicht Bestandteil der Segmentdarstellung.

Zentrale Steuerungsgröße unserer wertorientierten Unternehmensführung ist der Wertbeitrag. Neben dieser Ergebnisgröße wird in der internen Berichterstattung an das Management auch das EBIT auf Segmentebene berichtet. Beim EBIT handelt es sich um das Ergebnis vor Steuern und vor Finanzergebnis.

Die Verrechnungspreise zwischen den Geschäftssegmenten werden anhand der marktüblichen Konditionen unter fremden Dritten ermittelt.

Wesentliche Posten unter den nicht zahlungswirksamen Aufwendungen sind Wertberichtigungen auf Forderungen, Zuführungen zu Rückstellungen sowie Verluste aus Abgängen von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten.

Wesentliche Posten unter den nicht zahlungswirksamen Erträgen sind Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen sowie Gewinne aus Abgängen von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten.

Das Segmentvermögen umfasst die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie die Vorräte, jeweils vor Wertberichtigungen.

Überleitungsrechnungen

Millionen Euro	2011	2010
Umsatz		
Umsatz der berichtspflichtigen Segmente	51 848	47 540
Alle sonstigen Segmente	23	22
Konsolidierung	-377	-303
Konzernumsatz	51 494	47 259
EBIT		
EBIT der berichtspflichtigen Segmente	2 698	3 167
Alle sonstigen Segmente	11	14
Finanzerträge	1 573	1 912
Finanzaufwendungen	-1 654	-1 608
Ergebnis vor Steuern	2 628	3 485
Vermögenswerte		
Vermögenswerte der berichtspflichtigen Segmente	18 216	16 028
Vermögenswerte aller sonstigen Segmente	2	
Wertberichtigungen auf Vermögenswerte der Segmente	-1 403	-1 231
Übrige kurzfristige Vermögenswerte	6 154	6 767
Langfristige Vermögenswerte	31 647	31 119
Vermögenswerte des Konzerns	54 616	52 683

Angaben nach wesentlichen Ländern

Millionen Euro	Umsatz nach Sitz des Kunden		Langfristige Vermögenswerte ¹	
	2011	2010	2011	2010
Europa	30357	27693	14041	14491
davon Deutschland	12008	10865	9036	9536
davon Frankreich	2965	2955	326	314
davon Großbritannien	2219	2044	112	109
davon Italien	2101	1968	494	505
Amerika	9181	8591	2011	1911
davon USA	5888	5524	1411	1320
Asien	11087	10121	3282	2740
davon China	4694	4153	1656	1330
davon Japan	2285	2302	765	751
Übrige Regionen	869	854	96	125
Konzern	51494	47259	19430	19267

¹ Die langfristigen Vermögenswerte umfassen immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen.

Die Kundenstruktur der Bosch-Gruppe weist im Berichtszeitraum keine Konzentration auf einzelne Kunden auf.

25 Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten

Nettoergebnis nach Kategorien

In der folgenden Tabelle werden die in der Gewinn- und Verlustrechnung erfassten Auswirkungen aus Finanzinstrumenten, gegliedert nach Kategorien gemäß IAS 39, saldiert dargestellt:

Millionen Euro	2011	2010
Kredite und Forderungen	71	135
Bis zur Endfälligkeit gehaltene Finanzinvestitionen	1	4
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	330	566
Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten	-273	-222
Finanzielle Verbindlichkeiten, bewertet zu fortgeführten Anschaffungskosten	-328	-98

Im Nettoergebnis sind das Ergebnis aus Forderungs- und Darlehensbewertung, das Ergebnis aus der Auflösung der Rücklage aus Wertpapieren im Eigenkapital, Fremdwährungsgewinne und -verluste, Zinserträge und -aufwendungen sowie das Ergebnis aus Derivaten enthalten.

Die nicht ergebniswirksam im Eigenkapital erfassten Bewertungsgewinne und Bewertungsverluste aus Wertpapieren und Beteiligungen werden in der Gesamtergebnisrechnung dargestellt.

Buchwerte, Wertansätze und beizulegende Zeitwerte nach Kategorien

Millionen Euro							
	Kategorie gemäß IAS 39	Buchwert 2011	Wertansatz nach IAS 39			Wert- ansatz nach IAS 17	Zeitwert 2011
			(Fort- geführte) Anschaf- fungs- kosten	Zeitwert erfolgs- neutral	Zeitwert erfolgs- wirksam		
Aktiva							
Flüssige Mittel	LaR	3 328	3 328				3 328
Kurzfristige Wertpapiere		718					
Zur Veräußerung verfügbare Wertpapiere	AfS	718		718			718
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	LaR	9 156	9 156				9 156
Kurzfristige übrige Vermögenswerte		1 816					
Forderungen aus Finanzierungs-Leasing	n. a.	28				28	28
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	LaR	744	744				744
Derivate	FAHfT	56			56		56
Im Sinne von IFRS 7 nicht-finanzielle Vermögenswerte	n. a.	988					
Langfristige finanzielle Vermögenswerte		9 942					
Zur Veräußerung verfügbare Wertpapiere	AfS	7 583		7 583			7 583
Bis zur Endfälligkeit gehaltene Wertpapiere	HtM	7	7				7
Beteiligungen	AfS	1 845	728	1 117			1 117
Derivate	FAHfT	55			55		55
Forderungen aus Finanzierungs-Leasing	n. a.	140				140	140
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	LaR	170	170				177
Im Sinne von IFRS 7 nicht-finanzielle Vermögenswerte	n. a.	142					
Passiva							
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	FLAC	4 241	4 241				4 241
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten		437					
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	FLAC	383	383				383
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	FLAC	54	54				54
Kurzfristige übrige Verbindlichkeiten		4 566					
Derivate	FLHfT	205			205		205
Verbindlichkeiten aus Finanzierungs-Leasing	n. a.	10				10	10
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	FLAC	670	670				670
Übrige im Sinne von IFRS 7 nicht-finanzielle Verbindlichkeiten	n. a.	3 681					
Langfristige Finanzverbindlichkeiten		3 851					
Anleihen	FLAC	2 472	2 472				2 735
Schuldscheindarlehen	FLAC	499	499				544
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	FLAC	858	858				930
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	FLAC	22	22				24
Langfristige übrige Verbindlichkeiten		453					
Derivate	FLHfT	100			100		100
Verbindlichkeiten aus Finanzierungs-Leasing	n. a.	20				20	20
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	FLAC	162	162				175
Übrige im Sinne von IFRS 7 nicht-finanzielle Verbindlichkeiten	n. a.	171					

LaR Kredite und Forderungen (loans and receivables)

AfS Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (available-for-sale financial assets)

HtM Bis zur Endfälligkeit gehaltene Finanzinvestitionen (held-to-maturity investments)

FAHfT Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte (financial assets held for trading)

FLAC Finanzielle Verbindlichkeiten, bewertet zu fortgeführten Anschaffungskosten (financial liabilities measured at amortized cost)

FLHfT Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Verbindlichkeiten (financial liabilities held for trading)

n.a. nicht anwendbar

Millionen Euro							
	Kategorie gemäß IAS 39	Buchwert 2010	Wertansatz nach IAS 39			Wert- ansatz nach IAS 17	Zeitwert 2010
			(Fort- geführte) Anschaf- fungs- kosten	Zeitwert erfolgs- neutral	Zeitwert erfolgs- wirksam		
Aktiva							
Flüssige Mittel	LaR	3821	3821				3821
Kurzfristige Wertpapiere		872					
Zur Veräußerung verfügbare Wertpapiere	AfS	872		872			872
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	LaR	8017	8017				8017
Kurzfristige übrige Vermögenswerte		1856					
Forderungen aus Finanzierungs-Leasing	n. a.	27				27	27
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	LaR	868	868				868
Derivate	FAHfT	59			59		59
Im Sinne von IFRS 7 nicht-finanzielle Vermögenswerte	n. a.	902					
Langfristige finanzielle Vermögenswerte		9858					
Zur Veräußerung verfügbare Wertpapiere	AfS	7389		7389			7389
Bis zur Endfälligkeit gehaltene Wertpapiere	HtM	7	7				7
Beteiligungen	AfS	1973	604	1369			1369
Derivate	FAHfT	80			80		80
Forderungen aus Finanzierungs-Leasing	n. a.	139				139	139
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	LaR	113	113				115
Im Sinne von IFRS 7 nicht-finanzielle Vermögenswerte	n. a.	157					
Passiva							
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	FLAC	3895	3895				3895
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten		250					
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	FLAC	248	248				248
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	FLAC	2	2				2
Kurzfristige übrige Verbindlichkeiten		4226					
Derivate	FLHfT	43			43		43
Verbindlichkeiten aus Finanzierungs-Leasing	n. a.	14				14	14
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	FLAC	701	701				701
Übrige im Sinne von IFRS 7 nicht-finanzielle Verbindlichkeiten	n. a.	3468					
Langfristige Finanzverbindlichkeiten		3397					
Anleihen	FLAC	2348	2348				2544
Schuldscheindarlehen	FLAC	499	499				543
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	FLAC	529	529				630
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	FLAC	21	21				24
Langfristige übrige Verbindlichkeiten		441					
Derivate	FLHfT	31			31		31
Verbindlichkeiten aus Finanzierungs-Leasing	n. a.	26				26	26
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	FLAC	182	182				191
Übrige im Sinne von IFRS 7 nicht-finanzielle Verbindlichkeiten	n. a.	202					

Die Buchwerte der finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, gegliedert nach den Kategorien gemäß IAS 39, stellen sich wie folgt dar:

Millionen Euro	2011	2010
Kredite und Forderungen	13 398	12 819
Bis zur Endfälligkeit gehaltene Finanzinvestitionen	7	7
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	10 146	10 234
Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte	111	139
Finanzielle Verbindlichkeiten, bewertet zu fortgeführten Anschaffungskosten	9 361	8 425
Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Verbindlichkeiten	305	74

Zusammensetzung der derivativen Finanzinstrumente

Millionen Euro	Marktwerte				Nominalwerte	
	2011 bis 1 Jahr	2011 über 1 Jahr	2010 bis 1 Jahr	2010 über 1 Jahr	2011	2010
Derivate mit positivem Marktwert						
Zinsderivate		3			762	4
davon Zinsswaps					3	
davon sonstige Zinsderivate		3			759	4
Devisenderivate	50	1	40	3	588	1 535
Sonstige Derivate	6	51	19	77	82	164
Derivate mit negativem Marktwert						
Zinsderivate		9		10	266	705
davon Zinsswaps		9		10	228	334
davon sonstige Zinsderivate					38	371
Devisenderivate	189	64	43	4	4 108	1 519
Sonstige Derivate	16	27		17	231	59

Bei den Devisenderivaten handelt es sich im Wesentlichen um Devisentermingeschäfte.

Die Marktwerte finanzieller Vermögenswerte und finanzieller Verbindlichkeiten wurden wie folgt abgeleitet:

Millionen Euro	Notierte Preise auf aktiven Märkten		Andere wesentliche beobachtbare Input-Parameter		Summe	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Finanzielle Vermögenswerte						
Beteiligungen	1 103	1 369	14		1 117	1 369
Derivative Finanzinstrumente	9	54	102	85	111	139
Sonstige Wertpapiere	4 108	5 115	4 193	3 146	8 301	8 261
Finanzielle Verbindlichkeiten						
Derivative Finanzinstrumente	38	53	267	21	305	74

26 Kapital- und Risikomanagement

Kapitalmanagement

Vorrangiges Ziel des zentral organisierten Kapitalmanagements in der Bosch-Gruppe ist es, die solide finanzielle Substanz zu erhalten und somit die finanzielle Unabhängigkeit und Flexibilität als Voraussetzung für weiteres Wachstum sicherzustellen.

Zentrale Steuerungsgröße unseres finanziellen Zielsystems ist der Wertbeitrag, der sich aus dem erzielten Cash-Flow abzüglich der Kosten für das eingesetzte Kapital ergibt. Seine Entwicklung ist Maßstab zur Beurteilung des Erfolgs, zudem dient er der Portfoliosteuerung. Ergänzend werden im Rahmen des Kapitalmanagements klassische Bilanz-, Liquiditäts- und Verschuldungskennzahlen verwendet.

Sicherungspolitik und Finanzderivate

Das operative Geschäft der Bosch-Gruppe ist insbesondere von Währungskurs- und Zinsschwankungen betroffen. Geschäftspolitisches Ziel ist es, diese Risiken durch Sicherungsmaßnahmen zu begrenzen. Die Sicherungsmaßnahmen werden zentral durchgeführt.

Interne Vorschriften und Richtlinien legen Handlungsrahmen und Verantwortlichkeiten bei Anlage- und Sicherungsvorgängen verbindlich fest. Gemäß diesen Vorschriften dürfen derivative Finanzinstrumente nur im Zusammenhang mit dem operativen Geschäft sowie der Geldanlage bzw. bei Finanzierungsvorgängen eingesetzt werden; Spekulationsgeschäfte sind nicht zulässig. Wesentliche Bestandteile der Richtlinien sind Handelslimite. Der Abschluss von Sicherungsgeschäften erfolgt ausschließlich über Banken mit guter Bonität nach dem Rating führender Agenturen und unter Berücksichtigung der aktuellen Entwicklungen der Finanzmärkte. Aufgrund der Finanz- und Schuldenkrise im Euroraum wird die Bonität der Bankpartner der Bosch-Gruppe sehr eng verfolgt und das Risiko durch noch engere Kontrahentenlimite begrenzt.

Innerhalb unserer Zentralabteilung Finanzen besteht eine funktionale und räumliche Trennung zwischen Handel einerseits und Abwicklung sowie Kontrolle andererseits. Letztere ermitteln vor allem Risiken nach der Value-at-Risk- sowie der Basis-Point-Value-Methode und kontrollieren ständig die Einhaltung von Vorschriften und Richtlinien.

Das Risiko der Finanzanlagen wird monatlich über ein Value-at-Risk-Konzept für die jeweiligen Folgemonate berechnet. Vorgegebene Risikolimits für die jeweilige Anlagekategorie begrenzen das potenzielle Verlustrisiko. Die Prognosequalität der Value-at-Risk-Methode wird durch monatliche Backtestings überprüft. Die Geschäftsführung wird monatlich über die Ergebnisse der Risikoanalysen und über die Performance von Anlage- und Sicherungsgeschäften informiert.

Währungsrisiken

Durch die zentrale Steuerung von Fakturierungs- und Einkaufswährungen werden Währungsrisiken aus Zahlungsströmen des operativen Geschäftes reduziert. Die Ermittlung des Währungsrisikos erfolgt auf Basis weltweit konsolidierter Cash-Flows in den jeweiligen Fremdwährungen. Dabei werden auf Basis des Wirtschaftsplans erwartete Zu- und Abflüsse in den verschiedenen Währungen für den Planungszeitraum in einer Devisenbilanz aggregiert erfasst und die resultierende Nettoposition ermittelt, die Gegenstand des zentralen Währungsmanagements ist.

Die größte Nettowährungsposition der geplanten Fremdwährungs-Cash-Flows besteht in CNY.

Kurssicherungen erfolgen im Wesentlichen über Devisentermingeschäfte, in geringerem Umfang werden auch Devisenoptionen und Währungsswaps eingesetzt. Für diese Geschäfte, die ausnahmslos mit Banken abgewickelt werden, sind Mindestanforderungen festgelegt.

Das Risiko der gesamten operativen Fremdwährungsposition wird mittels des Value-at-Risk-Konzeptes, ergänzt um Worst-Case-Analysen, ermittelt. Diese Risikoanalysen sowie das Ergebnis der Sicherungen werden monatlich ermittelt und der Geschäftsführung vorgelegt.

Zur Darstellung der Währungsrisiken gemäß IFRS 7 wurden für die wichtigsten Fremdwährungen der Bosch-Gruppe sämtliche monetären Vermögenswerte und monetären Verbindlichkeiten in Fremdwährung für alle konsolidierten Gesellschaften zum Bilanzstichtag analysiert und Sensitivitätsanalysen für die jeweiligen Währungspaare, bezogen auf das Nettorisiko, vorgenommen.

Eine Veränderung des EUR um 10% (ausgehend vom Stichtagskurs) gegenüber den in der Tabelle genannten Fremdwährungen würde sich auf das Ergebnis vor Steuern wie folgt auswirken:

Millionen Euro	Anstieg des EUR um 10%		Rückgang des EUR um 10%	
	2011	2010	2011	2010
CHF	91	123	-91	-124
CNY	-22	-10	14	8
CZK	-41	-27	46	29
GBP	10	3	-10	-5
HUF	-21	-15	24	17
JPY	56	20	-71	-30
PLN	-12	-7	12	7
RUB	-22	-14	22	14
USD	-182	-106	170	100

Bei einer Veränderung des USD um 10% (ausgehend vom Stichtagskurs) gegenüber der in der Tabelle genannten Fremdwährung würde sich folgende Veränderung des Ergebnisses vor Steuern ergeben:

Millionen Euro	Anstieg des USD um 10%		Rückgang des USD um 10%	
	2011	2010	2011	2010
CNY	-37	-33	37	33

Die gezeigten Ergebniseffekte resultieren überwiegend aus Darlehensbeziehungen innerhalb der Bosch-Gruppe, wenn der Kredit ausnahmsweise in einer anderen als der lokalen Währung des Kreditnehmers gewährt worden ist, weil er z.B. aus erwarteten Cash-Flows in dieser Währung zurückgezahlt werden kann. Das dargestellte bilanzielle Währungsrisiko stimmt nicht mit dem wirtschaftlichen überein, das auf Grundlage der geplanten Cash-Flows ermittelt wird.

Zinsrisiken

Zur Begrenzung der Risiken aus Zinsänderungen auf Mittelanlagen und Mittelaufnahmen werden in der Konzern-Treasury derivative Finanzinstrumente eingesetzt. Dies sind hauptsächlich Zinsswaps und in geringerem Umfang auch Zinsoptionen. Derzeit bestehen lediglich Payerswaps, um den variablen Zinsaufwand von Schuldscheintranchen in fixe Zinsen zu tauschen.

Gemäß IFRS 7 wurde eine Analyse des Zinsrisikos vorgenommen. In einer Sensitivitätsanalyse wurden dazu die variabel verzinslichen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die zur Veräußerung verfügbaren festverzinslichen Wertpapiere sowie die Zinsderivate berücksichtigt. Nicht berücksichtigt wurden hierbei wegen geringfügiger Bedeutung Renten-Publikumsfonds sowie Geldmarktfonds.

Eine Veränderung des Marktzinsniveaus um 100 Basispunkte (ausgehend vom Zinssatz zum Stichtag) hätte folgende Auswirkung auf die Rücklage aus Wertpapieren im Eigenkapital und auf das Ergebnis vor Steuern:

Millionen Euro	Anstieg des Marktzinsniveaus um 100 Basispunkte		Rückgang des Marktzinsniveaus um 100 Basispunkte	
	2011	2010	2011	2010
Rücklage aus Wertpapieren	-154	-150	154	150
Ergebnis vor Steuern	26	8	-26	-8

Aktienkursrisiken

Zur Begrenzung der Risiken aus Aktienanlagen werden in geringem Umfang Derivate eingesetzt.

Für die Analyse des Aktienkursrisikos gemäß IFRS 7 wurden die Aktienbestände der Kategorie „Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte“, die zum Marktwert bewerteten Beteiligungen sowie Aktienderivate mit einem Buchwert von 2945 Millionen EUR (Vorjahr 3644 Millionen EUR) berücksichtigt.

Eine Veränderung des Aktienkursniveaus um 10 % (ausgehend vom Aktienkursniveau zum Stichtag) hätte folgende Auswirkung auf die Rücklage aus Wertpapieren im Eigenkapital und auf das Ergebnis vor Steuern:

Millionen Euro	Anstieg der Aktienkurse um 10 %		Rückgang der Aktienkurse um 10 %	
	2011	2010	2011	2010
Rücklage aus Wertpapieren	297	365	-282	-340
Ergebnis vor Steuern	0	2	-15	-27

Sonstige Preisrisiken

Zur Begrenzung der Risiken aus Schwankungen von Rohstoffpreisen werden Derivate und physische Festpreisverträge eingesetzt. Für die Analyse des Rohstoffpreisrisikos gemäß IFRS 7 wurden die zum Bilanzstichtag bewerteten Rohstoffpreisderivate berücksichtigt.

Eine Veränderung des Terminkursniveaus um 10 % (ausgehend vom Terminkurs zum Bilanzstichtag) hätte folgende Auswirkung auf das Ergebnis vor Steuern:

Millionen Euro	Anstieg der Terminkurse um 10 %		Rückgang der Terminkurse um 10 %	
	2011	2010	2011	2010
Ergebnis vor Steuern	17	11	-17	-11

Für die Bosch-Gruppe bestehen zum Bilanzstichtag keine wesentlichen sonstigen Preisrisiken im Sinne des IFRS 7.

Kreditrisiken

Das maximale Kreditrisiko entspricht für jede Bewertungskategorie dem Buchwert der in der Bilanz angesetzten finanziellen Vermögenswerte. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind teilweise mit einem Eigentumsvorbehalt besichert. Das Kreditrisiko aus Kundenforderungen wird fortlaufend erfasst und überwacht. In einer internen Anweisung sind Zuständigkeiten und Aufgaben im Rahmen der Kreditverantwortung geregelt. Dies betrifft vor allem die Festlegung der Zahlungsbedingungen, die Festlegung des Kreditlimits, die Freigabe von Lieferungen sowie die Forderungsüberwachung.

Wesentliche Ausfälle der weder wertgeminderten noch überfälligen kreditrisikobehafteten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstigen finanziellen Vermögenswerte sind zum Bilanzstichtag nicht erkennbar.

Weitere Angaben zu Kreditrisiken sind im Kapitel „Forderungen aus Lieferungen und Leistungen“ sowie im Kapitel „Langfristige finanzielle Vermögenswerte“ enthalten.

Liquiditätsrisiken

Die Entwicklung von Finanzmitteln und -verbindlichkeiten wird fortlaufend ermittelt und überwacht. In internen Richtlinien sind Aufgaben und Zuständigkeiten des Liquiditätsmanagements und der Liquiditätsplanung geregelt. Es bestehen Liquiditätsreserven in Form von kurzfristig verfügbaren Finanzmitteln in Höhe von 4046 Millionen EUR (Vorjahr 4693 Millionen EUR). Daneben stehen ein Euro-Commercial-Paper-Programm mit einem Volumen von 1000 Millionen EUR sowie ein US-Commercial-Paper-Programm mit einem Volumen von 2000 Millionen USD zur Verfügung, die zum Stichtag aber beide nicht beansprucht wurden. Des Weiteren besteht ein Medium-Term-Note-Programm mit einem Volumen von 3000 Millionen EUR, von dem 2350 Millionen EUR beansprucht wurden. Weitere Angaben zu Liquiditätsrisiken sind im Kapitel „Kurz- und langfristige Finanzverbindlichkeiten“ enthalten.

27 Angaben zu nahe stehenden Personen

Die Robert Bosch Industrietreuhand KG übt als Gesellschafterin der Robert Bosch GmbH die Stimmrechtsmehrheit bei dieser aus. Außerdem obliegt der Robert Bosch Industrietreuhand KG die interne Revision der Bosch-Gruppe. Die dafür angefallenen Kosten von 11 Millionen EUR (Vorjahr 10 Millionen EUR) wurden von der Robert Bosch GmbH erstattet.

Ein Teil der Pensionszusagen und -mittel ist in die Bosch Pensionsfonds AG ausgegliedert. Alleinige Gesellschafterin der Bosch Pensionsfonds AG ist die Robert Bosch GmbH. Der Bosch Hilfe e.V. gewährt Mitarbeitern von Trägerunternehmen Unterstützungen in Notfällen (Notunterstützungen). Träger des Bosch Hilfe e.V. sind die Robert Bosch GmbH, Stuttgart, die Robert Bosch Car Multimedia Holding GmbH, Hildesheim, und die Robert Bosch Elektronik GmbH, Salzgitter. Ein Teil des Vermögens des Bosch Hilfe e.V. besteht in seinem Eigentum an der Robert Bosch Wohnungsgesellschaft mbH, Stuttgart. Diese erstellt und vermietet Immobilien für Bosch-Mitarbeiter.

Die Robert Bosch Stiftung GmbH, Stuttgart, ist Mieterin von mehreren Immobilien, deren Eigentümerin die Robert Bosch GmbH, Stuttgart, ist.

Umsätze, Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber nahe stehenden Unternehmen

Millionen Euro	Umsatz		Forderungen		Verbindlichkeiten	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
FMP Group (Australia) Pty. Ltd., Australien	4	4	1	1	1	1
avim solar production Co. Ltd., China	12	4	3	1		
sia Abrasives Company Ltd., China	3	2	1	1		
Weifu High Technology Co., Ltd., China	8	10	2	2	5	5
BT Magnet-Technologie GmbH, Deutschland	1		3	4	1	1
Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH, Deutschland	48	42	9	8		
Oleodinamica Gambini S.r.l., Italien	2	1	1	1		
VB Autobatterie GmbH & Co. KGaA, Deutschland	4	3				1
Akebono Brake Industry Co., Ltd., Japan	2	61		2	6	12
Denso Corporation, Japan		3		1		
Knorr-Bremse Commercial Vehicle Systems Japan Ltd., Japan	1				1	1
Ohta Iron Works Co., Ltd., Japan	1				1	2
Doowon Precision Industry Co., Ltd., Korea	3	9	1	1		
SB LiMotive Company Ltd., Korea	2	1	12			
Loos Centrum Sp.z o.o., Polen	10	2	2	1		
Rotzinger AG, Schweiz			2		2	
Associated Fuel Pump Systems Corporation, USA	1	1	1			

Gesamtbezüge des Managements in Schlüsselpositionen

Bei den Mitgliedern des Managements in Schlüsselpositionen handelt es sich um die persönlich haftenden Gesellschafter der Robert Bosch Industrietreuhand KG, die Mitglieder des Aufsichtsrats sowie die Geschäftsführer der Robert Bosch GmbH.

Die Gesamtbezüge der Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen belaufen sich für das Geschäftsjahr 2011 auf insgesamt 36 Millionen EUR (Vorjahr 29 Millionen EUR) und setzen sich wie folgt zusammen:

Millionen Euro	2011	2010
Kurzfristig fällige Leistungen	20	21
Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	14	8
Andere langfristig fällige Leistungen	2	0

Anteilsbasierte Leistungen werden nicht gewährt.

Rückstellungen (Wertberichtigungen) für zweifelhafte Forderungen gegen Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen bestehen nicht. Weiter sind keine Aufwendungen für uneinbringliche oder zweifelhafte Forderungen angefallen.

Die Bosch-Gruppe gewährt anderen nahe stehenden Personen für verschiedene Dienstleistungen Vergütungen in Höhe von insgesamt 0,2 Millionen EUR (Vorjahr 0,2 Millionen EUR). Bei den zugrunde liegenden Leistungen handelt es sich insbesondere um Beratungstätigkeiten. Zum Geschäftsjahresende bestehen weder Forderungen noch Verbindlichkeiten aus diesen Geschäftsvorfällen. Garantien wurden weder gewährt noch erhalten.

28 Zusätzliche Angaben gemäß § 315a HGB

Erklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex

Die nach § 161 AktG vorgeschriebene Erklärung für die börsennotierte aleo solar AG, Prenzlau, die im Geschäftsjahr 2009 erstmalig in den Konzernabschluss der Bosch-Gruppe einbezogen wurde, wurde von Vorstand und Aufsichtsrat der aleo solar AG abgegeben und ist auf der Internetseite der aleo solar AG öffentlich zugänglich gemacht worden.

Bezüge der Mitglieder der Geschäftsführung und des Aufsichtsrats

Die Gesamtbezüge der Mitglieder der Geschäftsführung (einschließlich Rückstellungen) belaufen sich im Geschäftsjahr auf 18 Millionen EUR (Vorjahr 19 Millionen EUR) und die der früheren Mitglieder und ihrer Angehörigen auf 10 Millionen EUR (Vorjahr 9 Millionen EUR). Die Vergütungen der Mitglieder des Aufsichtsrats betragen rund 2 Millionen EUR. Für Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern der Geschäftsführung und ihren Hinterbliebenen sind insgesamt 90 Millionen EUR (Vorjahr 97 Millionen EUR) zurückgestellt.

Angaben zu Mitarbeitern

	Jahresmittel 2011		Jahresmittel 2010	
	Gesamt	darunter quotale konsolidierte Gesellschaften	Gesamt	darunter quotale konsolidierte Gesellschaften
Länder der EU	176 851	17 139	170 522	16 481
Übriges Europa	16 097	3 084	14 171	2 578
Amerika	34 347	2 087	32 875	2 015
Asien, Afrika, Australien	67 961	9 660	58 850	7 907
	295 256	31 970	276 418	28 981

Honorare des Abschlussprüfers

Die Honorare des Konzernabschlussprüfers für Prüfungs- und Beratungsleistungen in Deutschland betragen:

Millionen Euro	2011	2010
Honorare für		
Abschlussprüfungsleistungen	4,1	4,4
andere Bestätigungsleistungen	0,1	0,1
Steuerberatungsleistungen	1,1	1,4
sonstige Leistungen	2,4	2,5

Anteilsbesitz der Bosch-Gruppe

31. Dezember 2011

1 Konsolidierungskreis

Inland	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in %
Deutschland	Robert Bosch GmbH	Stuttgart	
	aleo solar AG	Prenzlau	90,7
	aleo solar Deutschland GmbH	Oldenburg	100
	aleo solar Dritte Produktion GmbH	Prenzlau	100
	Beissbarth GmbH	München	100 ^{1), 2)}
	Bosch Access Systems GmbH	Würselen	100
	Bosch Communication Center Magdeburg GmbH	Magdeburg	100
	Bosch Emission Systems GmbH & Co. KG	Stuttgart	55
	Bosch Engineering GmbH	Abstatt	100 ^{1), 2)}
	Bosch Packaging Services GmbH	Viersen	100 ¹⁾
	Bosch Packaging Systems GmbH	Remshalden	100 ¹⁾
	Bosch Pensionsgesellschaft mbH	Stuttgart	100 ¹⁾
	Bosch Rexroth AG	Stuttgart	100 ^{1), 2)}
	Bosch Rexroth Electric Drives and Controls GmbH	Lohr am Main	100 ¹⁾
	Bosch Rexroth Filtration Systems GmbH	Ketsch	100 ¹⁾
	Bosch Rexroth Mechatronics GmbH	Schweinfurt	100 ¹⁾
	Bosch Rexroth Pneumatics GmbH	Laatzen	100 ¹⁾
	Bosch Sensortec GmbH	Kusterdingen	100 ¹⁾
	Bosch Sicherheitssysteme Engineering GmbH	Nürnberg	100
	Bosch Sicherheitssysteme GmbH	Stuttgart	100 ²⁾
	Bosch Sicherheitssysteme Montage und Service GmbH	Weimar	100
	Bosch Solar CISTech GmbH	Brandenburg/Havel	90,7
	Bosch Solar Energy AG	Erfurt	100 ^{1), 2)}
	Bosch Solar Operations GmbH	Erfurt	100 ¹⁾
	Bosch Solar Thin Film GmbH	Erfurt	100
	Bosch Solar Wafers GmbH	Arnstadt	100 ¹⁾
	Bosch Solarthermie GmbH	Wettringen	100 ¹⁾
	Bosch Telecom Holding GmbH	Stuttgart	100 ^{1), 2)}
	Bosch Thermotechnik GmbH	Wetzlar	100 ^{1), 2)}
	BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH	München	50 ³⁾
	Buderus Guss GmbH	Breidenbach	100 ¹⁾
	Buderus Immobilien GmbH	Wetzlar	96 ¹⁾
	Elektra-Versicherungsvermittlungs-GmbH	Stuttgart	100 ¹⁾
	ETAS Entwicklungs- und Applikationswerkzeuge für elektronische Systeme GmbH	Stuttgart	100 ^{1), 2)}
	EVI Audio GmbH	Straubing	100
	FBG Foundation Brakes Germany GmbH	Abstatt	100
	Hägglands Drives GmbH	Haan	100 ¹⁾
	Hawera Probst GmbH	Ravensburg	100 ¹⁾
	Holger Christiansen Deutschland GmbH	Wilnsdorf	100 ¹⁾

Inland	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in %
	Hüttlin GmbH	Schopfheim	100 ¹⁾
	Bosch KWK Systeme GmbH	Lollar	100 ¹⁾
	Landau Electronic GmbH	Mörfelden-Walldorf	100
	Bosch Industriekessel GmbH	Gunzenhausen	100 ¹⁾
	Moehwald GmbH	Homburg/Saar	100 ¹⁾
	Pharmatec GmbH	Dresden	100 ¹⁾
	Robert Bosch Car Multimedia GmbH	Hildesheim	100 ¹⁾
	Robert Bosch Car Multimedia Holding GmbH	Hildesheim	100 ^{1), 2)}
	Robert Bosch Elektronik GmbH	Salzgitter	100 ¹⁾
	Robert Bosch Elektrowerkzeuge GmbH	Sebnitz	100 ¹⁾
	Robert Bosch Erste Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH	Gerlingen	100 ^{1), 2)}
	Robert Bosch Fahrzeugelektrik Eisenach GmbH	Eisenach	100 ¹⁾
	Robert Bosch Healthcare GmbH	Waiblingen	100 ¹⁾
	Robert Bosch Venture Capital GmbH	Gerlingen	100 ¹⁾
	Robert Bosch Versicherungsvermittlungs-GmbH	Stuttgart	100 ¹⁾
	Robert Bosch Zweite Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH	Gerlingen	100 ¹⁾
	sia Abrasives Deutschland GmbH	Solingen	100
	sia Abrasives Holding GmbH	Solingen	100
	Sieger Heizsysteme GmbH	Siegen	100 ¹⁾
	UC Vermögensverwaltung GmbH	Stuttgart	100 ¹⁾
	ZF Lenksysteme GmbH	Schwäbisch Gmünd	50 ³⁾

¹⁾ Diese Gesellschaften machen von der Befreiung gemäß § 264 Abs. 3 HGB Gebrauch

²⁾ Diese Gesellschaften machen von der Befreiung gemäß § 291 Abs. 2 HGB Gebrauch

³⁾ Nach IAS 27 wurde der konsolidierte Abschluss anteilmäßig einbezogen

Ausland	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in %
Europa			
Belgien	Bosch Rexroth N.V.	Brüssel	100
	Bosch Security Systems N.V. / S.A.	Kortrijk-Marke	100
	Bosch Thermotechnology N.V. / S.A.	Leuven-Heverlee	100
	Robert Bosch Produktie N.V.	Tienen	100
	Robert Bosch S.A.	Anderlecht (Brüssel)	100
	Servico N.V.	Aartselaar	100
	sia Abrasives Belgium N.V. / S.A.	Mollem	100
Dänemark	Bosch Rexroth A/S	Hvidovre	100
	Holger Christiansen A/S	Esbjerg	100
	Robert Bosch A/S	Ballerup	100
Finnland	Bosch Rexroth Oy	Vantaa	100
	Robert Bosch Oy	Vantaa	100
Frankreich	Bosch Centre de Service S.A.S.	Forbach	100
	Bosch Packaging Services S.a.r.l.	Hoenheim	100
	Bosch Rexroth DSI S.A.S.	Vénissieux	100
	Bosch Rexroth Fluidtech S.A.S.	Bonneville	100
	Bosch Rexroth S.A.S.	Vénissieux	100
	Bosch Rexroth (France) S.A.S.	Vénissieux	100
	Bosch Security Systems S.A.S. France	Clamart	100
	Buderus Chauffage S.A.S.	Haguenau	100
	E.L.M. Leblanc S.A.S.U.	Drancy	100
	Foundation Brakes France S.A.S.	Drancy	100
	Geminox S.A.S.U.	Saint Thégonnec	100
	Häggglunds Drives S.a.r.l.	Grenoble	100
	Holger Christiansen France S.A.S.	Olivet	100
	Robert Bosch (France) S.A.S.	Saint-Ouen (Paris)	100
	sia Abrasives France S.a.r.l.	Roissy Ch.-de-Gaulle	100
Griechenland	Bosch Thermotechniki S.A.	Athen	100
	Robert Bosch S.A.	Peristeri (Athen)	100
Großbritannien	Bosch Lawn and Garden Ltd.	Stowmarket, Suffolk	100
	Bosch Packaging Technology Limited	Derby	100
	Bosch Rexroth Ltd.	St. Neots	100
	Bosch Rexroth UK Holdings Ltd.	St. Neots	100
	Bosch Security Systems Ltd.	Denham	100

Ausland	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in %
	Bosch Thermotechnology Ltd.	Worcester	100
	Derwent Systems Ltd.	Cramlington	100
	Extreme CCTV (UK) Ltd.	Cramlington	100
	Forward Vision CCTV Ltd.	Church Crookham	100
	Häggglunds Drives Limited	Wakefield	100
	Holger Christiansen UK Ltd.	Nottingham	100
	Robert Bosch Finance Ltd.	Denham	100
	Robert Bosch Investment Ltd.	Warndon, Worcester	100
	Robert Bosch Ltd.	Denham	100
	Robert Bosch UK Holdings Limited	Denham	100
	sia Abrafoam Ltd.	Alfreton	100
	sia Abrasives (G.B.) Ltd.	Greetland	100
	sia Abrasives Holding Ltd.	Greetland	100
	sia Fibril Ltd.	Greetland	100
	Telex Communications (UK) Ltd.	Mitcham	100
	Worcester Group plc	Warndon, Worcester	100
	Worcester Group Properties Ltd.	Warndon, Worcester	100
Irland	Robert Bosch Ireland Ltd.	Portlaoise	100
Italien	aleo solar Italia S.r.l.	Treviso	100
	BMA Abrasives S.p.A.	Borgo San Giovanni (Lodi)	100
	Bosch Rexroth Oil Control S.p.A.	Mailand	94,5
	Bosch Rexroth S.p.A.	Cernusco sul Naviglio, Mailand	100
	Bosch Security Systems S.p.A.	Mailand	100
	Centro Studi Componenti per Veicoli S.p.A.	Modugno (Bari)	100
	Foundation Brakes Italy S.r.l.	Mailand	100
	Freud Produzioni Industriali S.p.A.	Mailand	100
	Freud S.p.A.	Brugherio	100
	Holger Christiansen Italia S.r.l.	Bologna	100
	ROBERT BOSCH S.p.A.	Mailand	100
	SICAM S.r.l.	Correggio (Reggio Emilia)	100
	Tecnologie Diesel e Sistemi Frenanti S.p.A.	Modugno (Bari)	100
	VHIT S.p.A.	Offanengo (Crema)	100
Luxemburg	Ferroknepper Buderus S.A.	Esch-sur-Alzette	100

Ausland	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in %
Malta	Robert Bosch Finance Malta, Ltd.	Valetta	100
	Robert Bosch Holding Malta, Ltd.	Valetta	100
Niederlande	Bosch Communications Center B.V.	Nijmegen	100
	Bosch Packaging Technology B.V.	Schiedam	100
	Bosch Rexroth B.V.	Boxtel	100
	Bosch Security Systems B.V.	Eindhoven	100
	Bosch Thermotechniek B.V.	Deventer	100
	Bosch Thermotechnik Holding B.V.	Deventer	100
	Bosch Transmission Technology B.V.	Tilburg	100
	Foundation Brakes Holding B.V.	Boxtel	100
	Holger Christiansen Benelux B.V.	Etten-leur	100
	Nefit B.V.	Deventer	100
	Nefit Vastgoed B.V.	Deventer	100
	Professional Communication, Security & Imaging International Holding B.V.	Eindhoven	100
	Robert Bosch B.V.	Hoofddorp (Amsterdam)	100
	Robert Bosch Holding Nederland B.V.	Boxtel	100
	Robert Bosch Investment Nederland B.V.	Boxtel	100
	Robert Bosch Packaging Technology B.V.	Weert	100
	Skil Europe B.V.	Breda	100
	Telex Holding Germany B.V.	Boxtel	100
	Telex Holding Hong Kong B.V.	Boxtel	100
	Telex Holding Singapore B.V.	Boxtel	100
Norwegen	Bosch Rexroth A/S	Ski	100
	Robert Bosch A/S	Ski	100
Österreich	Bosch Rexroth GmbH	Pasching	100
	Buderus Austria Heiztechnik GmbH	Wels	100
	Bosch Industriekessel Austria GmbH	Bischofshofen	100
	Robert Bosch AG	Wien	100
	Robert Bosch Holding Austria GmbH	Wien	100
	SBM Schoeller-Bleckmann-Medizintechnik GmbH	Ternitz	100
Polen	Bosch Rexroth Sp. z o.o.	Pruszków	100
	Buderus Technika Grewcza Sp. z o.o.	Tarnowo Podgórne	100
	Foundation Brakes Poland Sp. z o.o.	Mirkow	100
	Holger Christiansen Polska Sp. z o.o.	Poznan	100
	ROBERT BOSCH Sp. z o.o.	Warschau	100

Ausland	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in %
Portugal	Bosch Car Multimedia Portugal, S.A.	Braga	100
	Bosch Security Systems, S.A.	Ovar	100
	Bosch Termotecnologia, S.A.	Aveiro	100
	Robert Bosch Portugal, SGPS, S.A.	Lissabon	100
	Robert Bosch Travões, S.A.	Abrantes (Lissabon)	100
	Robert Bosch, S.A.	Lissabon	100
Rumänien	Bosch Communication Center S.R.L.	Timisoara	100
	Bosch Rexroth S.R.L.	Bukarest	100
	ROBERT BOSCH S.R.L.	Bukarest	100
Russische Föderation	OOO Bosch Rexroth	Moskau	100
	OOO Bosch Power Tools	Engels	100
	OOO Buderus Otopitel'naja Technika	Moskau	99
	OOO Robert Bosch	Moskau	100
	Robert Bosch Saratow AG	Engels	100
Schweden	Bosch Rexroth Teknik AB	Stockholm	100
	Bosch Thermoteknik AB	Tranas	100
	Häggglunds Drives AB	Mellansel	100
	Häggglunds Drives Production AB	Mellansel	100
	Holger Christiansen Sverige AB	Örebro	100
	Robert Bosch AB	Kista	100
Schweiz	Bosch Packaging Services AG	Beringen	100
	Bosch Packaging Systems AG	Beringen	100
	Bosch Packaging Technology SA	Romanel-sur-Lausanne	100
	Bosch Rexroth Schweiz AG	Buttikon	100
	Buderus Heiztechnik AG	Pratteln	100
	Buderus Heiztechnik Holding AG	Pratteln	100
	Robert Bosch AG	Zuchwil	100
	Robert Bosch Internationale Beteiligungen AG	Zuchwil	100
	Sapal S.A.	Ecublens	100
	Scintilla AG	Solothurn	100
	sia Abrasives Industries AG	Frauenfeld	100
	TeleAlarm S.A.	La Chaux-de-Fonds	100
Slowakei	Holger Christiansen Produktion Slovakia s.r.o.	Bernolákovo	100

Ausland	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in %
Slowenien	Indramat electromotorji d.o.o.	Skofja Loka	100
Spanien	aleo solar distribución España S.L.	Barcelona	100
	aleo solar España S.L.	Barcelona	100
	Bosch Rexroth, S.L.	Barcelona	100
	Bosch Security Systems S.A.	Madrid	100
	BOSCH SISTEMAS DE FRENADO, S.L.	Madrid	100
	Nueva Braking System S.L.U.	Madrid	100
	ROBERT BOSCH ESPAÑA FÁBRICA CASTELLET S.A.	Castellet	100
	ROBERT BOSCH ESPAÑA FÁBRICA MADRID S.A.	Madrid	100
	ROBERT BOSCH ESPAÑA FÁBRICA TRETO S.A.	Treto	100
	Robert Bosch España Gasoline Systems S.A.	Madrid	100
	ROBERT BOSCH ESPAÑA, S.L.U.	Madrid	100
	sia Abrasives Espana S.A.U.	Madrid	100
Tschechische Republik	Bosch Diesel s.r.o.	Jihlava	100
	Bosch Rexroth spol. s.r.o.	Brno	100
	Bosch Thermotechnika s.r.o.	Krnov	100
	Robert Bosch odbytova s.r.o.	Prag	100
	Robert Bosch, spol. s.r.o.	Ceske Budejovice	100
Türkei	Bosch Fren Sistemleri Sanayi ve Ticaret A.S.	Bursa	84,5
	Bosch Rexroth Otomasyon Sanayi ve Ticaret A.S.	Sefaköy-Istanbul	100
	Bosch Sanayi ve Ticaret A.S.	Bursa	100
	Bosch Termoteknik Isitma ve Klima Ticaret A.S.	Istanbul	100
	Bosch Termoteknik Sanayi ve Ticaret A.S.	Manisa	100
	Foundation Brakes Frenleme Sistemleri Otomotiv Sanayi ve Ticaret A.S.	Bursa	100
Ukraine	Holger Christiansen Production Ukraine	Krakovets, Iviv region	100
Ungarn	Bosch Rexroth Kft.	Budapest	100
	Bosch Rexroth Pneumatika Kft.	Eger	100
	Robert Bosch Elektronika Gyártó Kft.	Hatvan	100
	Robert Bosch Energy and Body Systems Kft.	Miskolc	100
	Robert Bosch Kft.	Budapest	100
	Robert Bosch Power Tool Elektromos Szerszámgyártó Kft.	Miskolc	100

Ausland	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in %
Amerika			
Argentinien	Bosch Rexroth S.A.I.C.	Buenos Aires	100
	Robert Bosch Argentina Industrial S.A.	Buenos Aires	100
Brasilien	AB Sistema de Freios Ltda	Campinas	100
	Bosch Rexroth Ltda.	Atibaia-SP	100
	Robert Bosch Ltda.	Campinas	100
	Robert Bosch Tecnologia de Embalagem Ltda.	Barueri-São Paulo	100
	sia Abrasivos Industriais Ltda.	São José dos Pinhais	100
Kanada	Bosch Rexroth Canada Corporation	Welland, ON	100
	Extreme CCTV Inc.	Burnaby, BC	100
	Freud Canada Inc.	Mississauga, ON	100
	ROBERT BOSCH INC.	Mississauga, ON	100
Mexiko	Bosch Rexroth, S.A. de C.V.	Mexico, D.F.	100
	Frenados Mexicanos, S.A. de C.V.	Aguascalientes	100
	Morse Automotive Corporation - Mexico, S. de R.L. de C.V.	Juarez	100
	Robert Bosch Mexico Holding, S.A. de C.V.	Mexico City	100
	Robert Bosch Sistemas Automotrices, S.A. de C.V.	Juarez	100
	Robert Bosch Mexico Sistemas Automotrices, S.A. de C.V.	San Luis Potosi	100
	Robert Bosch Tool de Mexico, S.A. de C.V.	Mexicali	100
	Robert Bosch, S. de R.L. de C.V.	Toluca	100
	Saguaro Electronica, S.A. de C.V.	Hermosillo	100
Venezuela	Inversiones 421,10 (Venezuela Holding)	Caracas	100
	Skil Venezolana SRL	Caracas	100
Vereinigte Staaten	aleo solar North America Inc.	Westminster, CO	100
	Bosch Brake Components LLC	Broadview, IL	100
	Bosch Packaging Services Inc.	Raleigh, NC	100
	Bosch Packaging Technology, Inc.	New Richmond, WI	100
	Bosch Rexroth Corporation	Lehigh Valley, PA	100
	Bosch Security Systems Inc.	Burnsville, MN	100
	Bosch Thermotechnology Corporation	Londonderry, NH	100
	Compu-Spread Corporation	Delano, DE	100
	ETAS Inc.	Ann Arbor, MI	100
	FHP Manufacturing Company	Fort Lauderdale, FL	100
	Freud America Inc.	High Point, NC	100
	Robert Bosch Healthcare Systems, Inc.	Farmington Hills, MI	100

Ausland	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in %
	Holger Christiansen North America Inc.	Suwanee, GA	100
	PBR International USA Ltd.	Knoxville, TN	100
	PBR Knoxville LLC	Knoxville, TN	100
	Purolator Filters North America LLC	Fayetteville, NC	50 ⁴⁾
	Robert Bosch Finance LLC	Broadview, IL	100
	ROBERT BOSCH FUEL SYSTEMS LLC	Kentwood, MI	100
	Robert Bosch LLC	Broadview, IL	100
	Robert Bosch North America Corporation	Broadview, IL	100
	Robert Bosch Packaging Technology Inc.	Brooklyn Park, MN	100
	Robert Bosch Tool Corporation	Louisville, IL	100
	sia Abrasives, Inc. USA	Charlotte, NC	100
	Vetronix Corporation	Santa Barbara, CA	100
Asien			
China			
	Bosch (China) Investment Ltd.	Shanghai	100
	Bosch (Shanghai) Security Systems Ltd.	Shanghai	100
	Bosch (Zhuhai) Security Systems Co., Ltd.	Zhuhai	100
	Bosch Automotive Diesel Systems Co., Ltd.	Wuxi	67
	Bosch Automotive Products (Changsha) Co., Ltd.	Changsha	100
	Bosch Automotive Products (Suzhou) Co., Ltd.	Suzhou	100
	Bosch Chassis Systems (Dalian) Co., Ltd.	Dalian	100
	Bosch Packaging Technology (Hangzhou) Co., Ltd.	Hangzhou	100
	Bosch Power Tools (China) Ltd.	Hangzhou	100
	Bosch Rexroth (Beijing) Hydraulic Co., Ltd.	Beijing	100
	Bosch Rexroth (Changzhou) Co., Ltd.	Changzhou	100
	Bosch Rexroth (China) Ltd.	Hongkong	100
	Bosch Rexroth (Xi'an) Electric Drives and Controls Co., Ltd.	Xi'an	100
	Bosch Security Systems Ltd.	Hongkong	100
	Bosch Trading (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai	100
	ETAS Automotive Technology (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai	100
	Foundation Brakes (Suzhou) Co., Ltd.	Suzhou	100
	Häggglunds Drives Shanghai Ltd.	Shanghai	100
	Robert Bosch Company Ltd.	Hongkong	100
	Shanghai Bosch Rexroth Hydraulics & Automation Ltd.	Shanghai	100
	United Automotive Electronic Systems Co., Ltd.	Shanghai	51 ⁴⁾
Indien			
	Bosch Automotive Electronics India Private Ltd.	Bangalore	100
	Bosch Chassis Systems India Ltd.	Pune	97,9
	Bosch Ltd.	Bangalore	71,2
	Bosch Rexroth (India) Ltd.	Ahmedabad	96,4

Ausland	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in %
	Foundation Brake Manufacturing Limited	Pune	100
	Häggglunds Drives (India) Private Limited	Pune	100
	Robert Bosch Engineering and Business Solutions Ltd.	Bangalore	100
Japan	Bosch Corporation	Tokio	100
	Bosch Packaging Services K.K.	Chiba	100
	Bosch Packaging Technology K.K.	Tokio	100
	Bosch Rexroth Corporation	Ibaraki-ken	99,9
	Daito Hydraulics Co., Ltd.	Tochigi-ken, Nasu-gun	100
	ETAS K.K.	Yokohama	100
	EVI Audio (Japan) Ltd.	Tokio	100
	FA Niigata Co., Ltd.	Izumozaki-machi/ Niigata pref.	100
	Foundation Brakes Japan Corporation	Tokio	100
	Fuji Aitac Co., Ltd.	Ora-gun/Gunma pref.	100
	Gunma Seiki Co., Ltd.	Takasaka-shi/ Gunma pref.	100
	Nippon Injector Corporation	Odawara-City	50
	Tokyo Foundry Co., Ltd.	Fukaya-shi	100
Korea	Bosch Electrical Drives Co., Ltd.	Buyong	100
	Bosch Rexroth Korea Ltd.	Busan	100
	KEFICO Corporation	Gunpo	50 ⁴⁾
	Robert Bosch Korea Diesel Ltd.	Daejeon	100
	Robert Bosch Korea Ltd.	Daejeon	100
Malaysia	Bosch Power Tools Engineering Sdn. Bhd.	Penang	100
	Bosch Rexroth Sdn. Bhd.	Shah Alam, Selangor	100
	FMP Automotive (Malaysia) Sdn. Bhd.	Shah Alam, Selangor	100
	Pacific BBA (Malaysia) Sdn. Bhd.	Shah Alam, Selangor	100
	PBR (Malaysia) Sdn. Bhd.	Shah Alam, Selangor	100
	ROBERT BOSCH (MALAYSIA) SDN. BHD.	Penang	100
	ROBERT BOSCH POWER TOOLS SDN. BHD.	Penang	100
	Robert Bosch Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur	100
Singapur	ADC Technologies International Pte. Ltd.	Singapur	100
	BOSCH PACKAGING TECHNOLOGY (SINGAPORE) PTE. LTD.	Singapur	100
	Bosch Rexroth Pte. Ltd.	Singapur	100
	Robert Bosch (South East Asia) Pte. Ltd.	Singapur	100

Ausland	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in %
Taiwan	Bosch Rexroth Co. Ltd.	Taipei Hsien	100
Thailand	Bosch Automotive Thailand Co. Ltd.	Rayong	87,9
	Bosch Chassis Systems (Thailand) Ltd.	Rayong	100
	FMP Distribution Ltd.	Rayong	50,1
	FMP Group (Thailand) Ltd.	Rayong	50,7
	Pacific BBA (Thailand) Ltd.	Bangkok	100
	Robert Bosch Ltd.	Bangkok	100
Vietnam	Robert Bosch Vietnam Co., Ltd.	Ho Chi Minh City	100
Übrige Welt			
Australien	Abrasives Products Pty. Ltd.	Rowville	100
	aleo solar Australia Pty. Ltd.	Thornbury	100
	Australian Industrial Abrasives Pty. Ltd.	Rowville	100
	Bosch Chassis Systems Australia Pty. Ltd.	Melbourne	100
	Bosch Rexroth Pty. Ltd.	Kings Park	100
	Bosch Security Systems Pty. Ltd.	Sydney	100
	Pacifica Group Pty. Ltd.	Melbourne	100
	PacMat China Pty. Ltd.	Melbourne	100
	Robert Bosch (Australia) Pty. Ltd.	Clayton	100
	sia Abrasives Australasia Holding Pty. Ltd.	Rowville	100
	sia Abrasives Australia Pty. Ltd.	Rowville	100
Neuseeland	AIA Abrasives Ltd.	Christchurch	100
	Bosch Security Systems Ltd.	Auckland	100
	Robert Bosch Ltd.	Auckland	100
Südafrika	Foundation Brakes (Pty.) Ltd.	Brits	100
	Robert Bosch (Pty.) Ltd.	Brits	100

⁴ Nach IAS 27 wurde der Abschluss anteilmäßig einbezogen

2 In den Abschlüssen der anteilmäßig einbezogenen Teilkonzerne vorkonsolidierte Gesellschaften (Quotenkonsolidierung)

	Name der Gesellschaft	Sitz
Deutschland	BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH	München
	BSH Hausgeräte Service GmbH	München
	BSH Hausgeräte Service Nauen GmbH	Nauen
	BSH Hausgeräte Vertriebs GmbH	München
	BSH Hausgerätekwerk Nauen GmbH	Nauen
	BSH Vermögensverwaltungs-GmbH	München
	CONSTRUCTA GmbH	München
	Constructa-Neff Vertriebs-GmbH	München
	Gaggenau Hausgeräte GmbH	München
	Neff GmbH	München
	Robert Bosch Hausgeräte GmbH	München
	Siemens-Electrogeräte GmbH	München
	ZF Lenksysteme GmbH	Schwäbisch Gmünd
	ZF Lenksysteme Nacam GmbH	Bremen
Europa		
Belgien	BSH Home Appliances S.A.	Brüssel
Dänemark	BSH Hvidevarer A/S	Ballerup
Finnland	BSH Kodinkoneet Oy	Helsinki
Frankreich	BSH Electroménager S.A.S.	St. Ouen
	Gaggenau Industrie S.A.S.	Lipsheim
	ZF - Systèmes de Directions France S.A.S.	Marignier
	ZF Systèmes de Direction Nacam S.A.S.	Vendôme
Griechenland	BSH Ikiakes Syskeves A.B.E.	Athen
Großbritannien	BSH Home Appliances Ltd.	Milton Keynes
Italien	BSH Elettrodomestici S.p.A.	Mailand
Luxemburg	BSH électroménagers S.A.	Luxemburg
Niederlande	BSH Huishoudapparaten B.V.	Amsterdam
Norwegen	BSH Husholdningsapparater A/S	Oslo

	Name der Gesellschaft	Sitz
Österreich	BSH Finance Management GmbH	Wien
	BSH Hausgeräte Gesellschaft mbH	Wien
	BSH Home Appliances Holding GmbH	Wien
Polen	BSH Sprzet Gospodarstwa Domowego Sp. z o.o.	Warschau
Portugal	BSHP Electrodomésticos, S.U., Lda.	Carnaxide
Rumänien	BSH Electrocasnice S.R.L.	Bukarest
Russische Föderation	OOO BSH Bytovye Pribory	St. Petersburg
	OOO BSH Bytowaja Technika	Moskau
Schweden	BSH Home Appliances AB	Stockholm
Schweiz	BSH Hausgeräte AG	Geroldswil
Slowakei	BSH Drives and Pumps s.r.o.	Michalovce
Slowenien	BSH Hišni Aparati d.o.o.	Nazarje
Spanien	BSH Electrodomésticos España, S.A.	Huarte
Tschechische Republik	BSH domácí spotřebiče s.r.o.	Prag
Türkei	BSH Ev Aletleri Sanayi ve Ticaret A.S.	Istanbul
Ukraine	TOV BSH Pobutova Technika	Kiew
Ungarn	BSH Háztartási Készülék Kereskedelmi Kft.	Budapest
	ZF Lenksysteme Hungaria Kft.	Eger
Amerika		
Argentinien	BSH Electrodomésticos S.A.	Buenos Aires
Brasilien	BSH Indústria e Comércio de Eletrodomésticos Ltda.	São Paulo
	ZF Sistemas de Direção Ltda.	Sorocaba
Kanada	BSH Home Appliances Ltd./ Électroménagers BSH Ltée	Mississauga, ON

	Name der Gesellschaft	Sitz
Mexiko	BSH Electrodomésticos S.A. de C.V.	Mexico City
Peru	BSH Electrodomésticos S.A.C.	Callao-Lima
Uruguay	Briky S.A.	Montevideo
Vereinigte Staaten	BSH Home Appliances Corporation	Huntington Beach, CA/ New Bern, NC
	ZF Steering Systems LLC	Florence, KY
Asien		
China	BSH Electrical Appliances (Anhui) Co., Ltd.	Chuzhou
	BSH Electrical Appliances (Jiangsu) Co., Ltd.	Nanjing
	BSH Home Appliances (China) Co., Ltd.	Nanjing
	BSH Home Appliances Co., Ltd.	Chuzhou
	BSH Home Appliances Holding (China) Co., Ltd.	Nanjing
	BSH Home Appliances Ltd.	Hongkong
	BSH Home Appliances Service Jiangsu Co., Ltd.	Nanjing
	BSW Household Appliances Co., Ltd.	Wuxi
	KEFICO Automotive Systems (Beijing) Co., Ltd.	Beijing
	ZF Commercial Vehicle Steering (Shandong) Co., Ltd.	Jinan
	ZF Shanghai Steering Systems Co., Ltd.	Shanghai
	ZF Shanghai Steering System (Yantai) Co., Ltd.	Yantai
	ZF Steering Jincheng (Nanjing) Co., Ltd.	Nanjing
Indien	BSH Home Appliances Private Limited	Mumbai
	BSH Household Appliances Manufacturing Private Limited	Mumbai
Israel	BSH Home Appliances Ltd.	Tel Aviv
Korea	BSH Home Appliances Limited	Seoul
	KEFICO Corporation	Gunpo
Malaysia	BSH Home Appliances Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur
	ZF Steerings (Malaysia) Sdn. Bhd.	Penang
Saudi-Arabien	BSH Home Appliances Saudi Arabia LLC	Jeddah
Singapur	BSH Home Appliances Pte. Ltd.	Singapur

	Name der Gesellschaft	Sitz
Thailand	BSH Home Appliances Ltd.	Bangkok
	BSH Home Appliances Manufacturing Ltd.	Kabinburi
Vereinigte Arabische Emirate	BSH Home Appliances FZE	Dubai
Vietnam	KEFICO Vietnam Company Limited	Hai Duong City
Übrige Welt		
Australien	BSH Home Appliances Pty. Ltd.	Heatherton
Marokko	BSH Electroménagers (SA)	Casablanca
Neuseeland	BSH Home Appliances Ltd.	Auckland
Südafrika	BSH Home Appliances (Pty.) Ltd.	Johannesburg

3 Beteiligungen bewertet zu Anschaffungskosten bzw. zum Marktwert

	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in %
Deutschland	AlG Planungs- und Ingenieurgesellschaft mbH	Stuttgart	100
	Asanetwork GmbH	Willstätt	23,3
	Bosch Emission Systems Verwaltungs-GmbH	Stuttgart	55
	Bosch Energy and Building Solutions GmbH	Ditzingen	100
	Bosch Global Travel Management GmbH	Stuttgart	100
	Bosch Mahle Turbo Systems GmbH & Co. KG	Stuttgart	50
	Bosch Mahle Turbo Systems Verwaltungs GmbH	Stuttgart	50
	Bosch Management Support GmbH	Leonberg	100
	Bosch Pensionsfonds AG	Stuttgart	100
	Bosch Power Tec GmbH	Böblingen	100
	Bosch Rexroth Interlit GmbH	Joachimsthal	100
	Bosch SoftTec GmbH	Hildesheim	100
	Bosch Software Innovations GmbH	Immenstaad	100
	BT Magnet-Technologie GmbH	Herne	50
	CDE - Packaging GmbH	Glauburg-Stockheim	49
	EM-motive GmbH	Hildesheim	50
	Bosch Systems Engineering GmbH	Holzkirchen	100

	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in %
	GFI Gesellschaft für Infrastrukturdienste mbH	Reutlingen	100
	Heliatek GmbH	Dresden	20,2
	Bosch Rexroth Monitoring Systems GmbH	Dresden	100
	inubit AG	Berlin	100
	Knorr-Bremse Systeme für Nutzfahrzeuge GmbH	München	20
	Makat Candy Technology GmbH	Dierdorf	100
	Mobility Media GmbH	Berlin	80
	part GmbH	Bad Urach	50
	Prüfzentrum Boxberg GmbH	Boxberg	100
	Robert Bosch Battery Solutions GmbH	Eisenach	100
	Robert Bosch Car Multimedia Personal Service GmbH	Hildesheim	100
	Robert Bosch Immobilien GmbH	Stuttgart	100
	Robert Bosch Immobilienverwaltungs GmbH & Co. KG	Stuttgart	100
	Robert Bosch Lizenzverwaltungsgesellschaft mbH	Holzkirchen	100
	Robert Bosch Technical and Business Solutions GmbH	Schwieberdingen	100
	Service- und Betriebsgesellschaft Heidehof GmbH	Stuttgart	100
	SupplyOn AG	Hallbergmoos	38,5
	thermea. Energiesysteme GmbH	Freital	26,9
	Valicare GmbH	Frankfurt am Main	100
	VB Autobatterie GmbH & Co. KGaA	Hannover	20
	VB Management GmbH	Hannover	20
Europa			
Belgien	EpiGaN N.V.	Leuven	22
Bulgarien	Robert Bosch EOOD	Sofia	100
Dänemark	Moeller & Devicon A/S	Sandved	100
	ScandiaPack ApS	Ballerup	24,2
Estland	Robert Bosch OÜ	Tallinn	100
Frankreich	Bosch Techniques d'Emballage S.A.S.	Hoenheim	100
	ETAS S.A.S.	Rungis	100
	Loos France S.A.S.	Wattviller	100
Georgien	Robert Bosch Ltd.	Tiflis	100
Griechenland	Bosch Rexroth S.A.	Athen	100

	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in %
Großbritannien	aleo solar UK Limited	Denton Island, Newhaven	100
	Beissbarth UK Ltd.	Nottingham	100
	ETAS Ltd.	Osboldwick York	100
	Freud Tooling UK Ltd.	Leeds	100
	LCX Solar Limited	Shepperton	33,3
Italien	aleo solar Distribuzione Italia S.r.l.	Mailand	100
	ARESI S.p.A.	Brembate	100
	BARI SERVIZI INDUSTRIALI Società consortile a r.l.	Modugno	33,3
	Dana Rexroth Transmission Systems S.r.l.	Arco	50
	MA.NA. S.r.l.	Borgo San Giovanni (Lodi)	50
	Oleodinamica Gambini S.r.l.	Modena	20
Kasachstan	TOO Robert Bosch	Almaty	99,9
Kroatien	Robert Bosch d.o.o.	Zagreb	100
Lettland	Robert Bosch SIA	Riga	100
Litauen	UAB Robert Bosch	Vilnius	100
Niederlande	Robert Bosch Licensing Administration C.V.	Boxtel	100
Österreich	Bosch General Aviation Technology GmbH	Wien	100
	sia Abrasives GmbH	Schwaz	100
Polen	Advanced Diesel Particulate Filters Sp. z o.o.	Wroclaw	100
	Loos Centrum Sp.z o.o.	Warschau	26
Russische Föderation	OOO "Construction & investments"	Khimki	100
Schweiz	Bosch Pouch Systems AG	Beringen	100
	Pharmatec Schweiz GmbH	Pratteln	100
	Rotzinger AG	Kaiseraugst	46,7
Serbien	Robert Bosch DOO	Belgrad	100
Slowakei	Robert Bosch spol. s.r.o.	Bratislava	100
	Valicare s.r.o.	Trencin	51,1

	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in %
Slowenien	Robert Bosch d.o.o.	Ljubljana	100
Spanien	Industrial J. Gispert S.A.	Rubi (Barcelona)	100
Ukraine	Robert Bosch Ltd.	Kiew	100
Ungarn	Bosch Electronic Service Kft.	Kecskemét	100
	Buderus Hungaria Futéstechnika Kft.	Szigetszentmiklós	100
	Bosch Packaging Systems Kft.	Pécel	100
Weißrussland	Robert Bosch OOO	Minsk	100
Amerika			
Brasilien	Bosch Management Support Ltda.	Campinas	99,9
	Ishida do Brasil Ltda.	Osasco	50
	Metapar Usinagem Ltda.	Curitiba-Paraná	100
Chile	Robert Bosch S. A.	Santiago de Chile	100
Kolumbien	Robert Bosch Ltda.	Bogota	100
Mexiko	sia Abrasivos México, S.A. de C.V.	Mexico City	100
	Robert Bosch México S.A. de C.V.	Mexico City	100
Panama	Robert Bosch Panama S.A.	Panama City	100
Peru	Robert Bosch S.A.C.	Lima	100
Venezuela	Bosch Rexroth S.A.	Caracas	100
	Robert Bosch S.A.	Caracas	100
Vereinigte Staaten	Akustica Inc.	Pittsburgh, PA	100
	Associated Fuel Pump Systems Corporation	Anderson, SC	50
	Bosch Chassis Systems Columbia LLC	West Columbia, SC	100
	Bosch Emission Systems Group LLC	Kentwood, MI	100
	Bosch Energy Storage Solutions LLC	East Lansing, MI	100
	Bosch Management Services Corporation	Wilmington, DE	100
	Bosch Pouch Systems LLC	Raleigh, NC	100
	Bosch Solar Energy Corp.	Detroit, MI	100
	BSE PV LLC	Palo Alto, CA	100
	Bosch Software Innovations Corp.	Chicago, IL	100

	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in %
	North America Fuel Systems Remanufacturing LLC	Kentwood, MI	50
	NSA Corp.	Sacramento, CA	100
	RoboToolz Inc.	Mountain View, CA	100
	RTI Technologies Co., Ltd.	York, PA	100
	Woodworking Tools Distribution LLC	High Point, NC	100
	EIQ Energy, Inc.	San Jose, CA	22,4
Asien			
China	avim solar production Co. Ltd.	Gaomi	50
	Bosch (Donghai) Automotive Test & Technology Center Co., Ltd.	Donghai	100
	Bosch (Hulunbeier) Automotive Test and Technology Centre Co., Ltd.	Yakeshi	100
	Bosch Automotive Diagnostics Equipment (Beijing) Ltd.	Beijing	100
	Bosch Automotive Diagnostics Equipment (Shenzhen) Ltd.	Shenzhen	100
	Bosch Automotive Products (Chengdu) Co., Ltd.	Chengdu	100
	Bosch Gardening Equipment (Ningbo) Co. Ltd.	Yuyao City	100
	Bosch Laser Equipment (Dongguan) Limited	Dongguan	100
	Bosch Thermotechnology (Beijing) Co., Ltd.	Tianjin	100
	Dalian Rexroth Control Technology Ltd.	Dalian	60
	Freud International Trading (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai	100
	Loos China Ltd.	Hongkong	100
	Nanjing Bovon Power Tools Co.	Nanjing	50
	Bosch Automotive Products (Nanjing) Co., Ltd.	Nanjing	100
	Bosch Thermotechnology (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai	100
	Bosch Thermotechnology (Wuhan) Co., Ltd.	Wuhan	100
	Shanghai Electric Solar Energy Co., Ltd.	Shanghai	35
	sia Abrasives Company Ltd.	Hongkong	30
	Taixiang Vehicle Replace Parts (Shenzhen) Co., Ltd.	Shenzhen	100
Indien	Bosch Electrical Drives India Private Ltd.	Chennai	85,5
	ETAS Automotive India Private Ltd.	Bangalore	100
	MHB Filter India Private Ltd.	Bangalore	50
	MIVIN Engineering Technologies Private Ltd.	Bangalore	100
	MICO Trading Private Ltd.	Bangalore	100
	Precision Seals Manufacturing Ltd.	Pune	100
Indonesien	P.T. Bosch Rexroth	Jakarta	100
	P.T. Robert Bosch	Jakarta	100
Japan	Advanced Driver Information Technology Corporation	Kariya-Shi, Aichi-Ken	50
	Bosch Engineering K.K.	Yokohama	100
	Kanto Seiatu Kogyo Co., Ltd.	Kodama-cho	94,9

	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in %
	Knorr-Bremse Commercial Vehicle Systems Japan, Ltd.	Toshima-ku, Tokio	20
	Mecman Japan, Ltd.	Saitama-Ken, Yono-shi	40
	Ohta Iron Works Co., Ltd.	Isehara-shi, Kanagawa pref.	32
Korea	Doowon Precision Industry Co., Ltd.	Seoul	40
	ETAS Korea Co., Ltd.	Seoul	100
	SB LiMotive Company Ltd.	Suwon	50
Malaysia	Bosch Solar Energy Malaysia Sdn. Bhd.	Penang	100
	ROBERT BOSCH (PENANG) SDN. BHD.	Penang	100
Philippinen	Robert Bosch Inc.	Manila	100
	Robert Bosch Communication Center Inc.	Manila	100
Taiwan	Robert Bosch Taiwan Co. Ltd.	Taipeh	100
	Unipoint Electric MFG Co., Ltd.	Taipeh	98,4
Vereinigte Arabische Emirate	Robert Bosch Middle East FZE	Dubai	100
Vietnam	Robert Bosch Engineering and Business Solutions Vietnam Co. Ltd.	Ho Chi Minh City	100
Übrige Welt			
Australien	Beissbarth (Australia) Pty. Ltd.	Thomastown	100
	FMP Group (Australia) Pty. Ltd.	Ballarat	49
Neuseeland	Bosch Rexroth Ltd.	East Tamaki, Auckland	100
Südafrika	Häggglunds Drives South Africa (Pty.) Ltd.	Fourways	100

Bestätigungsvermerk

Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

An die Robert Bosch Gesellschaft mit beschränkter Haftung, Stuttgart

Vermerk zum Konzernabschluss

Wir haben den beigelegten Konzernabschluss der Robert Bosch Gesellschaft mit beschränkter Haftung, Stuttgart, und ihrer Tochtergesellschaften – bestehend aus Gewinn- und Verlustrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Bilanz, Eigenkapitalveränderungsrechnung, Kapitalflussrechnung und Anhang für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2011 – geprüft.

Verantwortung der Geschäftsführer für den Konzernabschluss

Die Geschäftsführer der Robert Bosch Gesellschaft mit beschränkter Haftung sind verantwortlich für die Aufstellung dieses Konzernabschlusses. Diese Verantwortung umfasst, dass dieser Konzernabschluss in Übereinstimmung mit den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften aufgestellt wird und unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt. Die Geschäftsführer sind auch verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig erachten, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Verantwortung des Abschlussprüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung ein Urteil zu diesem Konzernabschluss abzugeben. Wir haben unsere Abschlussprüfung in Übereinstimmung mit § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung sowie unter ergänzender Beachtung der International Standards on Auditing (ISA) durchgeführt. Danach haben wir die Berufspflichten einzuhalten und die Abschlussprüfung so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Konzernabschluss frei von wesentlichen falschen Darstellungen ist.

Eine Abschlussprüfung umfasst die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Konzernabschluss enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemäßen Ermessen des Abschlussprüfers. Dies schließt die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Konzernabschluss ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Abschlussprüfer das interne Kontrollsystem, das relevant ist für die Aufstellung eines Konzernabschlusses, der ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt. Ziel hierbei ist es, Prüfungshandlungen zu planen und durchzuführen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des internen Kontrollsystems des Konzerns abzugeben. Eine Abschlussprüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden und der Vertretbarkeit der von den Geschäftsführern ermittelten geschätzten Werte in der Rechnungslegung sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Prüfungsurteil

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung des Konzernabschlusses zu keinen Einwendungen geführt hat.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2011 sowie der Ertragslage für das an diesem Stichtag endende Geschäftsjahr.

Vermerk zum Konzernlagebericht

Wir haben den beigefügten Konzernlagebericht der Robert Bosch Gesellschaft mit beschränkter Haftung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2011 geprüft. Die Geschäftsführer der Robert Bosch Gesellschaft mit beschränkter Haftung sind verantwortlich für die Aufstellung des Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit den nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit § 317 Abs. 2 HGB und unter Beachtung der für die Prüfung des Konzernlageberichts vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Danach ist die Prüfung des Konzernlageberichts so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Konzernlagebericht mit dem Konzernabschluss sowie mit den bei der Abschlussprüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung des Konzernlageberichts zu keinen Einwendungen geführt hat.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung des Konzernabschlusses und Konzernlageberichts gewonnenen Erkenntnisse steht der Konzernlagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Stuttgart, den 9. März 2012

PricewaterhouseCoopers
Aktiengesellschaft
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Harald Kayser
Wirtschaftsprüfer

Dieter Wißfeld
Wirtschaftsprüfer

Zehnjahresübersicht der Bosch-Gruppe

	2002	2003 ¹	2004 ²	2005 ²	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Umsatz	34977	36357	38954	41461	43684	46320	45127	38174	47259	51494
– Anteil außerhalb Deutschlands in Prozent	72	71	72	73	74	75	74	76	77	77
Forschungs- und Entwicklungsaufwand ³	2487	2650	2715	3073	3348	3583	3889	3603	3810	4190
– in Prozent des Umsatzes	7,1	7,3	7,0	7,4	7,7	7,7	8,6	9,4	8,1	8,1
Investitionen in Sachanlagen	2006	2028	2377	2923	2670	2634	3276	1892	2379	3226
– davon in Deutschland	903	1002	1057	974	968	1138	1610	928	1023	1161
– davon außerhalb Deutschlands	1103	1026	1320	1949	1702	1496	1666	964	1356	2065
– in Prozent des Umsatzes	5,7	5,6	6,1	7,0	6,1	5,7	7,3	5,0	5,0	6,3
– in Prozent der Abschreibungen	108	118	135	156	116	108	136	80	100	142
Abschreibungen auf Sachanlagen	1865	1713	1758	1870	2309	2428	2410	2374	2373	2265
Mitarbeiter im Jahresmittel in Tsd.	226	229	234	249	258	268	283	275	276	295
– davon in Deutschland	103	105	107	110	110	111	114	113	112	117
– davon außerhalb Deutschlands	123	124	127	139	148	157	169	162	164	178
– zum 1. Januar des Folgejahres	224	232	238	251	261	271	282	271	284	303
Personalaufwand	10815	10994	11179	11936	12534	12896	12994	12787	14132	14719
Bilanzsumme	27475	31995	41170	45554	46940	48568	46761	47509	52683	54616
Eigenkapital	8885	11760	17428	20943	22482	24825	23009	23069	26243	26917
– in Prozent der Bilanzsumme	32	37	42	46	48	51	49	49	50	49
Cash-Flow	3352	3727	3977	4352	4521	5052	4032	1910	5460	4959
– in Prozent des Umsatzes	9,6	10,3	10,2	10,5	10,3	10,9	8,9	5,0	11,6	9,6
Ergebnis nach Steuern	650	1100	1870	2450	2170	2850	372	–1214	2489	1820
Bilanzgewinn (Dividende der Robert Bosch GmbH)	60	60	63	63	69	72	75	67	82	88

Werte in Millionen Euro

¹ Bis einschließlich 2003 Anwendung der Vorschriften des Deutschen Handelsgesetzbuches

² Bis auf Ergebnis nach Steuern ohne aufgegebene Geschäftsaktivitäten

³ Einschließlich an Kunden direkt weiterverrechnete Entwicklungsleistungen

Impressum

Herausgeber

Robert Bosch GmbH
Unternehmenskommunikation,
Markenmanagement und
Nachhaltigkeit (C/CC)
Postfach 10 60 50
70049 Stuttgart
Germany
Telefon +49 711 811-0
Telefax +49 711 811-6630

Leitung

Uta-Micaela Dürig

www.bosch.com

Weitere Informationen zum Unternehmen
auch in den Broschüren

- Bosch heute
- Unternehmerische Verantwortung

Der Geschäftsbericht sowie die
genannten Broschüren sind auch
in englischer Sprache erhältlich und
können angefordert werden unter:

bosch@infoscan-sinsheim.de

Fotografie

Thomas Bauer, Köln

Design

Embassy, Berlin

Druckvorstufe

GZD Media GmbH, Ditzingen

Druck

Elanders Germany GmbH, Waiblingen



Titelgrafik

Der Baum symbolisiert die Balance zwischen
wirtschaftlichem, technologischem, ökologischem
und gesellschaftlichem Handeln.



Immer heute schon an morgen denken. Für die globalen Herausforderungen unserer Zeit entwickeln, fertigen und vertreiben wir energieeffiziente, umwelt- und ressourcenschonende Lösungen sowie internetbasierte Produkte. Mit mehr als 300 000 Mitarbeitern weltweit. Als führendes Technologie- und Dienstleistungsunternehmen tragen wir unternehmerische, gesellschaftliche wie ökologische Verantwortung. Wenn Sie geniale Ideen einbringen möchten: www.bosch.de/bosch-denken

Nützlich.
*Denn wir denken zuerst
an den Menschen – überall
auf der Welt.*



**Erst wenn
Technik den
Menschen
unterstützt,**
nennen wir sie
fortschrittlich.

Es gibt **keine
Alternative zu
Konsequenz.**

Konsequent.
*Denn wir glauben daran,
immer besser werden zu
können.*



Zukunftsweisend.
*Denn wir arbeiten schon
heute an Technologien für
morgen.*



Nachdenken
ist uns wichtig.
**Vordenken ist
uns wichtiger.**

Dr. Tilla Haubold
Project Manager
Corporate Research

Wissbegierig.

Denn nur wer sich hinterfragt, findet mehr als eine Antwort.



Wir wissen,
dass wir nicht
alles wissen.



Dr. Ghislain Moullé
Development Engineer
Automotive



Wer weiß, wo
er herkommt,
ist überall zu Hause.



Philipp Gaus
Junior Managers Program
Technical Sales

International.

Denn Wissen kennt keine Grenzen.



Nur wer sich
unterscheidet,
kann sich perfekt ergänzen.



Verena Bauder
Controller

Dr. Ghislain Moullé
Development Engineer
Automotive

Vielfältig.

Denn nur wenn alle ihre Ideen einbringen, können Innovationen entstehen.

Weltweite Unternehmenskampagne

Vordenken. Hinterfragen. Gemeinsam weltweit agieren.

Die gleiche Denkweise, verinnerlichte Prinzipien und gelebte Werte bilden bei Bosch das Fundament, um weltweit erfolgreich zu sein. Daran orientieren sich unsere mehr als 300 000 Mitarbeiter und erarbeiten so täglich innovative und nutzbringende Lösungen und Produkte.



Animierte Microsite.
denken.bosch.de



Smartphone
optimierte
Microsite.

Mobility Solutions | Energy & Building Technology | Automation & Control | Consumer Goods | Healthcare

Nur wer sich unterscheidet,
kann sich perfekt ergänzen.

Dr. Ghislain Mouil
Development Engineer
Automotive

Verena Bauder
Controller

125 Jahre Bosch
1886-2011

Immer heute schon an morgen denken. Für die globalen Herausforderungen unserer Zeit entwickeln, fertigen und vertreiben wir energieeffiziente, umwelt- und ressourcenschonende Lösungen sowie internetbasierte Produkte. Mit 300.000 Mitarbeitern weltweit. Als führendes Technologie- und Dienstleistungsunternehmen tragen wir unternehmerische, gesellschaftliche wie ökologische Verantwortung. Wenn auch für Sie Vielfalt Stärke ist:
www.bosch.de/bosch-denken

 **BOSCH**
Technik fürs Leben

Plakatreihe zur Initiative.

Robert Bosch GmbH

Postfach 10 60 50

70049 Stuttgart

Deutschland

Telefon +49 711 811-0

Telefax +49 711 811-6630

www.bosch.com

Gedruckt in Deutschland



BOSCH

Technik fürs Leben