



GESCHÄFTSBERICHT 2025

FOR
TOMORROW.
TODAY.



FOR TOMORROW. TODAY.

Wie sieht sie aus, die Welt von morgen? Wie werden wir leben, arbeiten, uns fortbewegen? Was wird unser Denken und Handeln prägen? Bei Bosch sehen wir es als unsere Aufgabe an, Antworten zu finden und diese zu gestalten.

Zwar besitzen auch wir keine Glaskugel, die uns die Zukunft lückenlos offenbart. Doch als globales diversifiziertes Technologieunternehmen verfügen wir über Antennen und Sensoren weltweit – wir sind nah an den Märkten, nah an den Kundinnen und Kunden, nah bei den Menschen. Dank unserer jahrzehntelangen Erfahrung, herausragender technologischer Expertise und globaler Präsenz, haben wir ein tiefes Gespür entwickelt für das, was kommt oder kommen könnte. Und für den passenden Rahmen. Wir wissen um die Notwendigkeit, frühzeitig die richtigen Weichen zu stellen. Im Hier und Jetzt ist das Morgen angelegt.

„For Tomorrow. Today.“, das Motto unseres aktuellen Geschäftsberichts, ist weit mehr als nur ein Slogan. Es ist unser gelebtes Versprechen, die Essenz unserer Arbeit, die treibende Kraft hinter aller Innovation, der Kompass für unsere strategische Ausrichtung. Das Motto resultiert aus der Überzeugung, dass wir heute die Verantwortung tragen,

auch die Welt von morgen aktiv und positiv zu beeinflussen. Wir leben diesen Vorsatz. Seit 140 Jahren.

Bei Bosch denken wir langfristig, agieren dynamisch, filtern neue Ideen und sortieren alte aus, lernen kontinuierlich dazu und passen uns dem stetigen Wandel an. Tagein, tagaus arbeiten unsere Ingenieurinnen und Ingenieure, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, Entwicklerinnen und Entwickler an Technologien und Services, die den Menschen dienen und den Planeten schützen. Wir liefern Lösungen für eine nachhaltige und sichere Mobilität, machen Gebäude effizient und klimafreundlich, ermöglichen Komfort und Entspannung im Alltag und erhöhen die Produktivität von Industrien und Fabriken. Kurzum: Wir entwickeln Technik, die Menschen brauchen. Technik fürs Leben.

Diesem übergeordneten Ziel ordnen wir alles unter. Unsere Entscheidungen, Investitionen, Entwicklungen, unsere gesamte Innovationskraft ist darauf ausgerichtet, nicht nur die Bedürfnisse der Gegenwart zu befriedigen, sondern bestmögliche Grundlagen für kommende Generationen zu schaffen. Bosch ist nicht nur Beobachter von Veränderungen. Bosch ist aktiver Gestalter. Wir entwerfen Zukunft – mit Kreativität und Imagination, mit Mut und Tat. Zukunft kann verändern und überraschen, fordern und fördern. Zukunft ist Möglichkeitsraum. Wie wir diesen betreten, wie wir diesen nutzen, entscheiden wir. Bosch hat sich entschieden. Mit klarer Haltung: „For Tomorrow. Today.“ – das Heute bestimmt das Morgen.

INHALT

4 DIE BOSCH-GRUPPE

- 5 Ausgewählte Kennzahlen
- 6 Bosch im Überblick
- 7 Vorwort der Geschäftsführung
- 8 Bosch-Geschäftsführung
- 12 Erweiterte Geschäftsführung
- 13 Bericht des Aufsichtsrats
- 14 Aufsichtsrat
- 16 Industrietreuhand und Internationaler Beirat
- 17 Unternehmensbereiche
- 18 Meilensteine 2025
- 25 Storys

29 ROBERT BOSCH STIFTUNG

35 KONZERNLAGEBERICHT

- 38 Grundlagen des Konzerns
- 42 Perspektiven für die Bosch-Gruppe
- 48 Wirtschaftsbericht
- 58 Ausblick
- 61 Chancen- und Risikobericht

66 KONZERNABSCHLUSS

- 68 Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung
- 68 Konzern-Gesamtergebnisrechnung
- 69 Konzernbilanz
- 70 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung
- 71 Konzernkapitalflussrechnung
- 72 Konzernanhang
- 122 Anteilsbesitz der Robert Bosch GmbH gemäß § 313 Abs. 2 HGB
- 139 Bestätigungsvermerk

142 WEITERE INFORMATIONEN

- 143 Grafik- und Tabellenverzeichnis
- 145 Zehnjahresübersicht der Bosch-Gruppe
- 146 Impressum



DIE BOSCH-GRUPPE



BESCHÄFTIGTE
ZUM 31. DEZEMBER DES JAHRES

2025
413 000

2024
418 000

UMSATZ

2025 **+0,7%**
91,0 Mrd. €

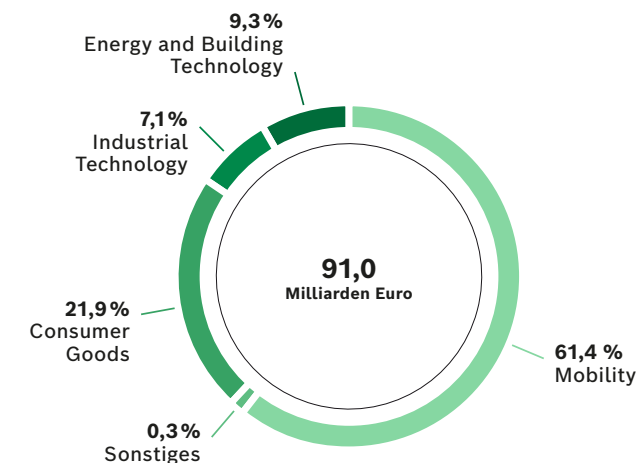
2024
90,3 Mrd. €

OPERATIVES EBIT

2025 **2,0% VOM UMSATZ**
1,8 Mrd. €

2024
3,1 Mrd. €

UMSÄTZE
NACH UNTERNEHMENSBEREICHEN
IN PROZENT



FORSCHUNGS- UND
ENTWICKLUNGS-AUFWAND

2025 **8,7% VOM UMSATZ**
7,9 Mrd. €

2024
7,8 Mrd. €

BILANZSUMME

2025
116,3 Mrd. €

2024
112,8 Mrd. €

INVESTITIONEN IN SACHANLAGEN

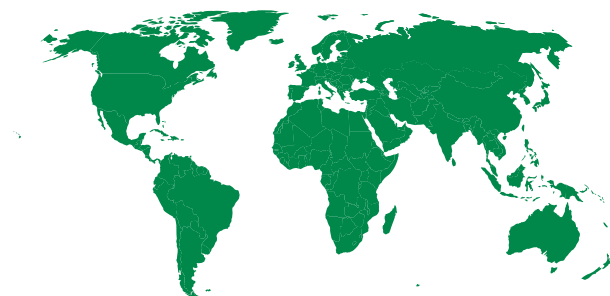
2025
4,1 Mrd. €

2024
5,1 Mrd. €

EIGENKAPITAL

2025 **41,6% DER BILANZSUMME**
48,4 Mrd. €

2024
50,0 Mrd. €



500

TOCHTER- UND REGIONALGESELLSCHAFTEN
IN RUND 60 LÄNDERN



BOSCH IM ÜBERBLICK



Die Bosch-Gruppe ist ein international führendes Technologie- und Dienstleistungsunternehmen mit weltweit rund 413 000 Mitarbeitenden (Stand: 31.12.2025). Sie erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2025 einen Umsatz von 91 Milliarden Euro. Die Geschäftsaktivitäten gliedern sich in die vier Unternehmensbereiche Mobility, Industrial Technology, Consumer Goods sowie Energy and Building Technology.

Mit seiner Geschäftstätigkeit will das Unternehmen übergreifende Trends wie Künstliche Intelligenz, Digitalisierung, Elektrifizierung und Automatisierung technologisch mitgestalten. Die breite Aufstellung über Branchen und Regionen hinweg stärkt die Innovationskraft und Robustheit von Bosch. Mit seiner ausgewiesenen Kompetenz in Hardware, Software und Services ist das Unternehmen in der Lage, Kundinnen und Kunden domänenübergreifende Lösungen aus einer Hand anzubieten. Zudem setzt Bosch sein Know-how in den Bereichen Vernetzung und Künstliche Intelligenz ein, um intelligente, nutzerfreundliche und nachhaltige Produkte zu entwickeln und zu fertigen.

Bosch will mit „Technik fürs Leben“ dazu beitragen, die Lebensqualität der Menschen zu verbessern und natürliche Ressourcen zu schonen. Die Bosch-Gruppe umfasst die Robert Bosch GmbH sowie ihre rund 500 Tochter- und Regionalgesellschaften in rund 60 Ländern. Inklusive Handels- und Dienstleistungspartnern erstreckt sich der weltweite Fertigungs-, Entwicklungs- und Vertriebsverbund von Bosch über fast alle Länder der Welt. Basis für künftiges Wachstum ist die Innovationskraft des Unternehmens. Bosch beschäftigt weltweit rund 82 000 Mitarbeitende in Forschung und Entwicklung.

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 94 Prozent bei der gemeinnützigen Robert Bosch Stiftung GmbH. Die übrigen Anteile halten eine Gesellschaft der Familie Bosch und die Robert Bosch GmbH. Die Stimmrechte liegen mehrheitlich bei der Robert Bosch Industrietreuhand KG. Diese hat die durch den Firmengründer Robert Bosch testamentarisch verfügte Aufgabe, für den langfristigen Bestand des Unternehmens und speziell für dessen finanzielle Unabhängigkeit zu sorgen.

SEHR GEEHRTE DAMEN UND HERREN,

Umbruch, Unvorhersehbarkeit, Unsicherheit. Damit lassen sich die Herausforderungen des Geschäftsjahres 2025 charakterisieren. Diese nehmen wir an – gegen starke Wettbewerber aus allen Weltregionen. Unser Ziel ist es, auf den für uns wichtigen Märkten zu den führenden Anbietern zu gehören – durch innovative Lösungen, wettbewerbsfähige Strukturen und nachhaltige Differenzierung.

Diese Herausforderungen bedeuten einen enormen Kraftakt. Die technologischen Umbrüche verändern unsere Märkte grundlegend und verlangen uns erhebliche Anpassungen ab. Gerade die Elektromobilität, die Elektrifizierung sowie die weitere Digitalisierung und Automatisierung im Verbund mit Künstlicher Intelligenz fordern uns auf vielen unserer Arbeitsgebiete massiv. Diese Umbrüche bringen auch Chancen, aber machen erhebliche Vorleistungen für neue Geschäftsfelder und gleichzeitig die Ausrichtung der Bosch-Gruppe auf die veränderten Märkte erforderlich. Erschwerend kommt die Unvorhersehbarkeit des technologischen Umbruchs hinzu. Veränderungen erfolgen nicht gradlinig, sondern im Zickzackkurs wie beim vollautomatisierten Fahren. Vor einigen Jahren war die Euphorie groß, dann folgte angesichts der Kosten und des Entwicklungsaufwands die Ernüchterung. Jetzt könnten solche Systeme durch generative Künstliche Intelligenz doch schneller kommen als gedacht. Außerdem hat sich herausgestellt, dass sich die Elektromobilität regional in sehr unterschiedlichem Tempo durchsetzt – in Europa und Nordamerika deutlich langsamer als in China. Unvorhersehbarkeit bedeutet zudem Unsicherheit. Diese wurde 2025 noch erheblich durch die Auswirkungen neuer US-Zölle und anderer Handelsbarrieren vergrößert. Hinzu kommt die offene Frage, wann sich

viele internationale Märkte von ihrer Nachfrageschwäche erholen.

Unsere Aufgabe ist es, auf diesem unübersichtlichen Terrain weiter das Ziel zu verfolgen, ein führendes Unternehmen in unseren relevanten Märkten zu sein. Ein großer Schritt war 2025 der Vollzug der Übernahme im Heizungs-, Lüftungs- und Klimatisierungsbereich, mit dem wir in diesem Sektor künftig global vertreten sind. Darüber hinaus fokussieren wir uns im Geschäftsbereich Building Technologies. Wir haben den Verkauf wesentlicher Teile des Produktgeschäfts umgesetzt und den Bereich neu aufgestellt. Gleichzeitig haben wir intensiv an unserer Wettbewerbsfähigkeit gearbeitet, zusätzliche erhebliche Struktur- und Personalmaßnahmen erfordern. Diese betreffen Deutschland und den Unternehmensbereich Mobility am stärksten. So ist die Automobilproduktion weltweit seit ihrem Höhepunkt im Jahr 2017 signifikant gesunken. Mit einer Erholung ist auf absehbare Zeit nicht zu rechnen. Gerade in Europa besteht Nachholbedarf bei den Anpassungen, zumal sich durch starke Anbieter aus China Wettbewerbsintensität und Preisdruck noch erhöht haben.

Die Struktur- und Personalanpassungen führten 2025 in Summe neben Effekten einer schwachen Konjunktur und zusätzlicher Zölle sowie Vorleistungen für Zukunftsprodukte und -märkte zu ganz erheblichen Ergebnisbelastungen. Wir können deshalb mit den Ergebniszahlen 2025 nicht zufrieden sein, erwarten aber bereits für 2026 positive Effekte aus den eingeleiteten Maßnahmen, auch wenn die konjunkturellen Aussichten verhalten bleiben. Wir sind überzeugt, dass wir auf Basis unserer Innovationen und Akquisi-



tionen gute Chancen haben, die Bosch-Gruppe erfolgreich weiterzuentwickeln. Diese Sicht spiegelt auch der Titel des aktuellen Geschäftsberichts mit „For Tomorrow. Today.“ wider. Der Bericht informiert über unsere Geschäftszahlen sowie über die strategischen Schwerpunkte der Bosch-Gruppe.

Wir danken unseren mehr als 400 000 Mitarbeitenden weltweit für das Engagement, mit dem sie die großen Herausforderungen angehen. Unser Dank gilt auch unseren Geschäftspartnerinnen und Geschäftspartnern sowie Kundinnen und Kunden weltweit, die

uns auf unserem ambitionierten Weg begleiten, und auch Ihnen für Ihr Interesse an unserem Unternehmen und diesem Geschäftsbericht.

Ihr

Dr. Stefan Hartung
Vorsitzender der Geschäftsführung

BOSCH-GESCHÄFTSFÜHRUNG



Dr. Stefan Hartung
Vorsitzender der Geschäftsführung
Technology and Innovation

Funktionen und Services

- Chief Technology Office
- Intellectual Property
- Research and Advance Engineering
- Technology Manufacturing
- Communications and Governmental Affairs
- Corporate Affairs
- Strategy, Organization and Business Development

Geschäftsgebiet

- Bosch Business Innovations

Region

China



Dr. Christian Fischer
Stellvertretender Vorsitzender
der Geschäftsführung
Unternehmensbereich Consumer Goods

Funktionen und Services

- Growth and Portfolio Management
- Human Resources Senior Management Personnel
- Inhouse Consulting

Geschäftsgebiete

- BSH – Home Appliances
- Value Accelerator & Portfolio Companies

Region

Afrika

BOSCH-GESCHÄFTSFÜHRUNG



Dr. Markus Forschner

Finance and Performance

Funktionen und Services

- Finance, Reporting, Treasury
- Performance Controlling, Risk Management, Mergers and Acquisitions
- Supply Chain Management

Region

Türkei



Stefan Grosch

Human Resources, Legal, Compliance and Sustainability

Funktionen und Services

- Bosch Management Support
- Compliance
- Human Resources
- Internal Auditing
- Legal
- Sustainability, Environment, Health and Safety
- Taxes, Export Control and Customs

Region

Indien

BOSCH-GESCHÄFTSFÜHRUNG



Dr. Markus Heyn

Unternehmensbereich Mobility
Vorsitzender Sektorvorstand Mobility

Funktionen und Services

- Sektorvorstand Mobility
 - Commercial
 - Operations
 - Sales and Customers
 - Technology Hardware
 - Technology Software
- Mobility Sector Functions
 - Business Digital
 - Communications and Governmental Affairs
 - Human Resources, People and Culture
 - Purchasing Direct Materials
 - Strategy, Organization and Business Development
- Regionalvorstand Mobility
 - Americas
 - China
 - Indien
 - Süd- und Ostasien
- Software Development Services

Geschäftsgebiete

- Bosch eBike Systems
- Bosch Engineering
- Cross-Domain Computing Solutions
- Electrified Motion
- ETAS
- Mobility Aftermarket
- Mobility Electronics
- Mobility Platform and Services
- Power Solutions
- Two-Wheeler and Powersports
- Vehicle Motion

Region

Korea



Dr. Frank Meyer

Unternehmensbereich Energy
and Building Technology
Quality

Funktionen und Services

- Field Quality Board
- Quality Management

Geschäftsgebiete

- Building Technologies
- Home Comfort
- Smart Home

Region

Japan

BOSCH-GESCHÄFTSFÜHRUNG



Katja von Raven

Business Services and Real Estate

Funktionen und Services

- Global Business Services
- Global Real Estate
- Real Estate and Facilities

Geschäftsgebiete

- Bosch Global Service Solutions
- Power Tools

Regionen

Nordamerika, Südamerika, Südostasien



Dr. Tanja Rückert

Digital Business and Services
Unternehmensbereich Industrial Technology

Funktionen und Services

- Bosch Digital
- Cybersecurity
- Information Technology and Digitalization
- Software and Digital Solutions
- Software Next

Geschäftsgebiete

- Bosch Connected Industry
- Bosch Manufacturing Solutions
- Drive and Control Technology

Regionen

Europa 1, Europa 2



12



SEKTORVORSTAND MOBILITY

Dr. Markus Heyn
Chairman

Götz Nigge
Commercial

Klaus Mäder
Operations

Andreas Dempf
Sales and Customers

Dr. Thomas Pauer
Technology Hardware

Christoph Hartung
Technology Software

VORSITZENDE DER GESCHÄFTSBEREICHE

Claus Fleischer
Bosch eBike Systems

Henning von Boxberg
Bosch Global Service Solutions

Thomas Quante
Building Technologies

Christoph Hartung
Cross-Domain Computing Solutions

Dr. Jochen Peter
Drive and Control Technology

Marco Zehe
Electrified Motion

Jan Brockmann
Home Comfort

Rupert Hoellbacher
Mobility Aftermarket

Dr. Peter Wolfangel
Mobility Electronics

Dr. Thomas Pauer
Power Solutions

Michael Budde
Power Tools

Dr. Gerta Marliani
Vehicle Motion

SEHR GEEHRTE DAMEN UND HERREN,

13



das Geschäftsjahr 2025 der Bosch-Gruppe war sowohl durch die strategische Weiterentwicklung des Portfolios als auch durch umfassende Anstrengungen zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit geprägt. Mit der erfolgreichen Übernahme des Heizungs-, Lüftungs- und Klimatisierungsgeschäfts für Wohn- und kleine Gewerbegebäude konnte das Unternehmen die sektorale Balance und die regionale Präsenz vor allem in Nordamerika und Asien deutlich ausbauen. Ein weiterer Schritt war der Vollzug des Verkaufs wesentlicher Teile des Produktgeschäfts für Sicherheits- und Kommunikationstechnik. Darüber hinaus wurden umfangreiche Struktur- und Personalanpassungsmaßnahmen zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit beschlossen. Der Aufsichtsrat hat diese Maßnahmen intensiv diskutiert und eng begleitet.

Das Gremium befasste sich zudem ausführlich mit der konjunkturellen Lage sowie der Geschäftsentwicklung.

Aufgrund der zusätzlichen Belastungen durch die geplanten Struktur- und Personalanpassungsmaßnahmen sowie geopolitischer Konflikte, zunehmender Handelsbarrieren und einer verhaltenen Weltkonjunktur lag vor allem das Ergebnis deutlich unter den Erwartungen. In einem sehr anspruchsvollen Jahr haben sich die Geschäftsführung und die Beschäftigten der Bosch-Gruppe zahlreichen Herausforderungen gestellt und großen Einsatz gezeigt, um die Chancen für unser Unternehmen zu nutzen. Ihnen allen gilt dafür unser Dank.

Der Aufsichtsrat hat seine gesetzlichen und satzungsgemäßen Aufgaben auch im Jahr 2025 mit großer Sorgfalt wahrgenommen. Vertieft befasste sich das

Gremium im Rahmen von zwei außerordentlichen Sitzungen mit globalen und regionalen Perspektiven im Unternehmensbereich Mobility sowie der Sozialpartnerschaft in der Transformation. Ein weiterer Schwerpunkt waren die strategischen Zielbilder der Unternehmensbereiche. Die Geschäftsführung berichtete regelmäßig über Veränderungen der Wettbewerbslandschaft und vertiefte dazu auch Chancen und Herausforderungen im Konsumgütergeschäft. Zudem ließ sich das Gremium über steigende Anforderungen an die Cybersicherheit informieren, die ausführlich im Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats erörtert wurden. Auch die Finanz- und Investitionsplanung sowie die Wirtschaftsplanung für 2026 spielten eine zentrale Rolle. Darüber hinaus ließ sich der Vorsitzende des Aufsichtsrats außerhalb der Gremiensitzungen regelmäßig vom Vorsitzenden der Geschäftsführung über aktuelle Entwicklungen und wesentliche Vorgänge im Unternehmen in Kenntnis setzen.

Den Jahresabschluss und den Konzernabschluss der Robert Bosch GmbH zum 31. Dezember 2025 einschließlich der zugehörigen Lageberichte hat die EY GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft und jeweils mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Der Prüfungsausschuss sowie der Aufsichtsrat befassten sich eingehend mit den Unterlagen und prüften diese ebenfalls. Den Mitgliedern der beiden Gremien lagen die entsprechenden Prüfungsberichte vor. Darüber hinaus berichtete der Abschlussprüfer dem Prüfungsausschuss und dem Aufsichtsrat ausführlich über die wesentlichen Prüfungsergebnisse. Einwände wurden seitens des Aufsichtsrats nicht erhoben. Er schloss sich den Ergebnissen der Abschlussprüfung an und billigte sowohl den Jahresabschluss der Robert Bosch GmbH



als auch den Konzernabschluss. Zudem folgte der Aufsichtsrat dem Vorschlag der Geschäftsführung zur Verwendung des Ergebnisses.

Im Jahr 2025 haben sich personelle Änderungen im Aufsichtsrat der Robert Bosch GmbH ergeben. Prof. Dr. Renate Köcher trat mit Ablauf ihrer Amtszeit zum 28. März 2025 aus dem Aufsichtsrat aus. Sie war seit 2012 Mitglied des Gremiums und hat Bosch mit ihrem umfassenden Wissen über Wirtschaft und gesellschaftliche Veränderungen als Ratgeberin sehr bereichert. Martina Merz zog zum 1. April 2025 als Nach-

folgerin in den Aufsichtsrat ein. Wir danken Frau Köcher für ihr großes Engagement und Frau Merz dafür, dass sie sich bereit erklärt hat, das Mandat in unserem Aufsichtsrat anzunehmen.

Stuttgart, im März 2026
Für den Aufsichtsrat

Prof. Dr. Stefan Asenkerschbaumer
Vorsitzender



AUFSICHTSRAT

Prof. Dr. Stefan Asenkerschbaumer

Stuttgart

Vorsitzender

Geschäftsführender Gesellschafter der Robert Bosch Industrietreuhand KG

Frank Sell

Pleidelsheim

Stellvertretender Vorsitzender

Stellvertretender Vorsitzender des Betriebsrats des Werks Feuerbach und Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats des Unternehmensbereichs Mobility der Bosch-Gruppe sowie stellvertretender Vorsitzender des Konzernbetriebsrats der Robert Bosch GmbH

Nadine Boguslawski

Hattersheim am Main

Hauptkassiererin der Industriegewerkschaft Metall, Frankfurt am Main

Dr. Christof Bosch

Königsdorf

Sprecher der Familie Bosch

Dr. Arne Fischer

Gemrigheim

Projektleitung strategische Projekte, Geschäftsbereich Power Solutions und Vorsitzender des Konzernsprecher-ausschusses der Bosch-Gruppe Deutschland

Prof. Dr. Elgar Fleisch

St. Gallen

Professor für Informations- und Technologiemanagement an der Universität St. Gallen (HSG) und der ETH Zürich

Klaus Friedrich

Würzburg

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

Mario Gutmann

Bamberg

Vorsitzender des Betriebsrats des Werks Bamberg und Mitglied des Gesamtbetriebsrats des Unternehmensbereichs Mobility sowie Vorsitzender des Wirtschaftsausschusses des Unternehmensbereichs Mobility der Bosch-Gruppe

Adrian Hermes

Esslingen am Neckar

Gewerkschaftssekretär beim Vorstand der Industriegewerkschaft Metall

Prof. Dr. Michael Kaschke

Oberkochen

Vorsitzender des Aufsichtsrats Karlsruher Institut für Technologie und Präsident des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft

AUFSICHTSRAT

Prof. Dr. Renate Köcher BIS 28.03.2025

Konstanz

Geschäftsführerin des Instituts für Demoskopie
Allensbach

Martina Koederitz

Stuttgart

Aufsichtsrätin

Matthias Georg Madelung

München

Mitglied des Kuratoriums der Robert Bosch Stiftung GmbH

Kerstin Mai

Hildesheim

Vorsitzende des Betriebsrats des Entwicklungszentrums
Hildesheim und Vorsitzende des Konzernbetriebsrats
der Robert Bosch GmbH

Dr. Raphael Menez

Stuttgart

Gewerkschaftssekretär der Industriegewerkschaft
Metall – Bezirksleitung Baden-Württemberg

Martina Merz SEIT 01.04.2025

Stuttgart

Aufsichtsrätin

Oliver Simon

Dunzweiler

Vorsitzender des Betriebsrats des Werks Homburg und
Mitglied des Gesamtbetriebsrats des Unternehmens-
bereichs Mobility der Bosch-Gruppe

Karin Solda

Filderstadt

Vorsitzende des Betriebsrats am Standort Leinfelden-
Echterdingen und Gesamtbetriebsratsvorsitzende
der Robert Bosch Power Tools GmbH

Peter Spuhler

Weiningen

Mehrheitsaktionär und Präsident des Verwaltungsrats
der Stadler Rail AG

Dr. Eberhard Veit

Göppingen

Geschäftsführender Gesellschafter der Robert Bosch
Industrietreuhand KG

Prof. Dr. Beatrice Weder di Mauro

Blonay

Professorin für internationale Volkswirtschaftslehre,
Geneva Graduate Institute, Genf, und Präsidentin
des Centre for Economic Policy Research (CEPR) sowie
Forschungsprofessorin INSEAD

EHRENVORSITZENDER DER BOSCH-GRUPPE

Prof. Dr.-Ing. Hermann Scholl

Stuttgart

Vormals Vorsitzender des Aufsichtsrats der Robert Bosch
GmbH

Vormals geschäftsführender Gesellschafter der Robert
Bosch Industrietreuhand KG

Vormals Vorsitzender der Geschäftsführung der Robert
Bosch GmbH



INDUSTRIETREUHAND UND INTERNATIONALER BEIRAT

Robert Bosch Industrietreuhand KG

KOMPLEMENTÄRE

Prof. Dr. Stefan Asenkerschbaumer

Stuttgart

Vorsitzender der Gesellschafterversammlung

Dr. Eberhard Veit

Göppingen

KOMMANDITISTEN

Dr. Christof Bosch

Königsdorf

Gerd Chrzanowski SEIT 01.04.2025

Eppingen

Dr. Christian Fischer

Stuttgart

Prof. Dr. Elgar Fleisch

St. Gallen

Prof. Dr. Lino Guzzella

Uster

Dr. Stefan Hartung

Ludwigsburg

Prof. Dr. Michael Kaschke

Oberkochen

Prof. Dr. Renate Köcher BIS 31.03.2025

Konstanz

Peter Spuhler

Weiningen

Robert Bosch International Advisory Committee

Prof. Dr. Stefan Asenkerschbaumer

Stuttgart

Vorsitzender

Natarajan Chandrasekaran

Mumbai

Prof. Sigmar Gabriel

Goslar

Botschafter Dr. Christoph Heusgen

Berlin

Keiji Kojima SEIT 01.01.2026

Tokio

Yumiko Murakami BIS 31.12.2025

Tokio

HRH Prince Mired Raad Zeid

Amman

Paul Ryan

Janesville

Prof. Marcos Troyjo

São Paulo

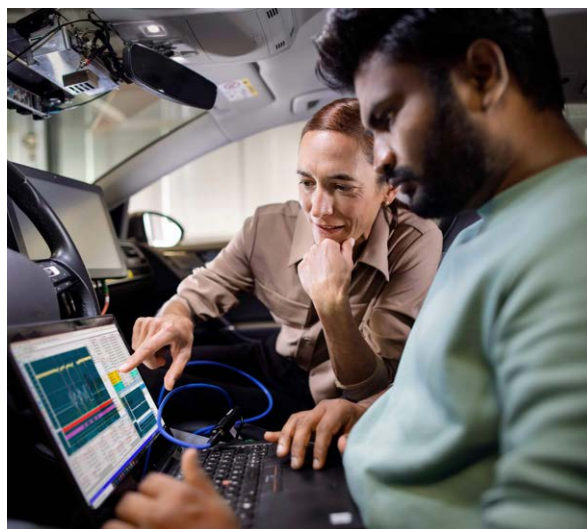
Jing Ulrich BIS 31.12.2025

New York

Jörg Wuttke SEIT 01.01.2026

Washington

UNTERNEHMENSBEREICHE



Mobility

- **Bosch eBike Systems**
- **Cross-Domain Computing Solutions**
- **Electrified Motion**
- **Mobility Aftermarket**
- **Mobility Electronics**
- **Power Solutions**
- **Vehicle Motion**

- Bosch Engineering GmbH
- ETAS GmbH
- ITK Engineering GmbH
- Two-Wheeler and Powersports

Industrial Technology

— Drive and Control Technology¹

- Bosch Connected Industry
- Robert Bosch Manufacturing Solutions GmbH



Energy and Building Technology

- **Building Technologies**
- **Home Comfort**
- **Bosch Global Service Solutions**

- Robert Bosch Smart Home GmbH

Consumer Goods

- **Power Tools**
- **BSH Hausgeräte GmbH**



Sonstige Aktivitäten

- **Bosch Business Innovations GmbH**
- **Robert Bosch Venture Capital GmbH**
- **Value Accelerator & Portfolio Companies**

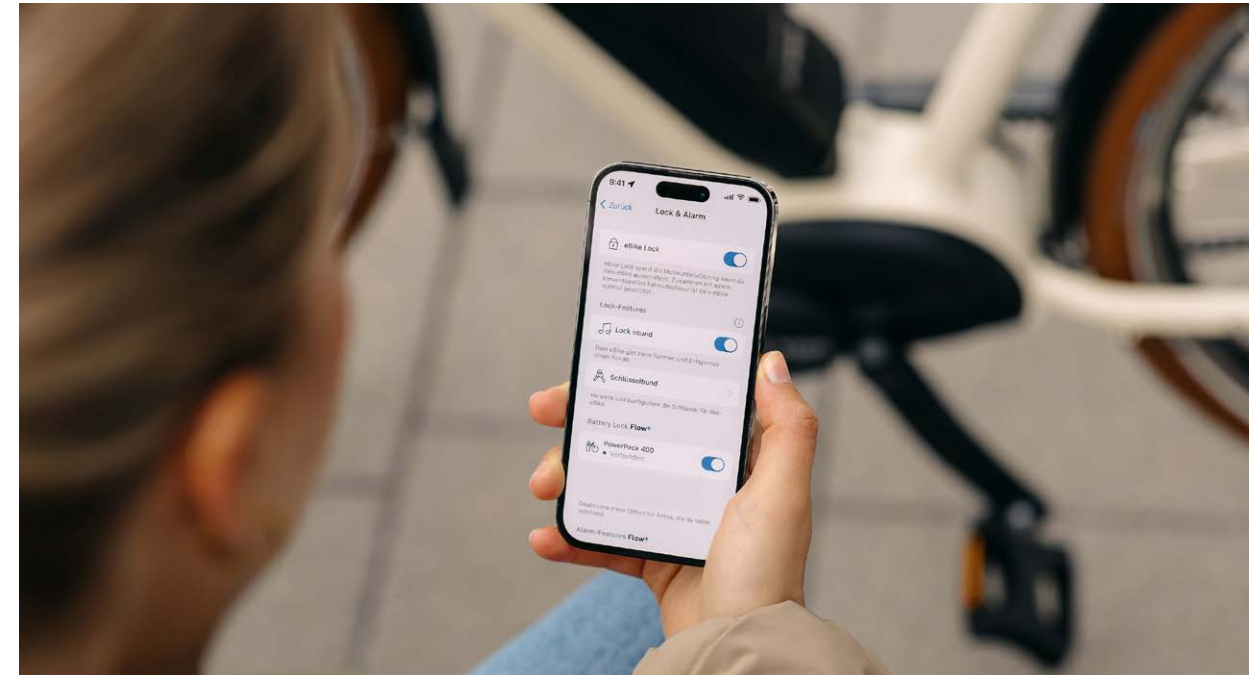
¹ Bosch Rexroth AG (100% Bosch)

MEILENSTEINE 2025

JANUAR

Brake-by-Wire: Erste Tests auf öffentlichen Straßen

Bosch-Ingenieure absolvieren mit dem neuen hydraulischen Brake-by-Wire-System die erste Fahrt auf öffentlichen Straßen – auf über 3300 Kilometern geht es durch unterschiedliche Klimazonen zum Polarkreis. Das Besondere an Brake-by-Wire: Die mechanische Verbindung zwischen Bremspedal und Bremssystem entfällt, der Bremsvorgang wird rein elektrisch übertragen. Die Markteinführung von Brake-by-Wire soll 2026 starten.



Vernetzung: Erstes Matter-fähiges Hausgerät

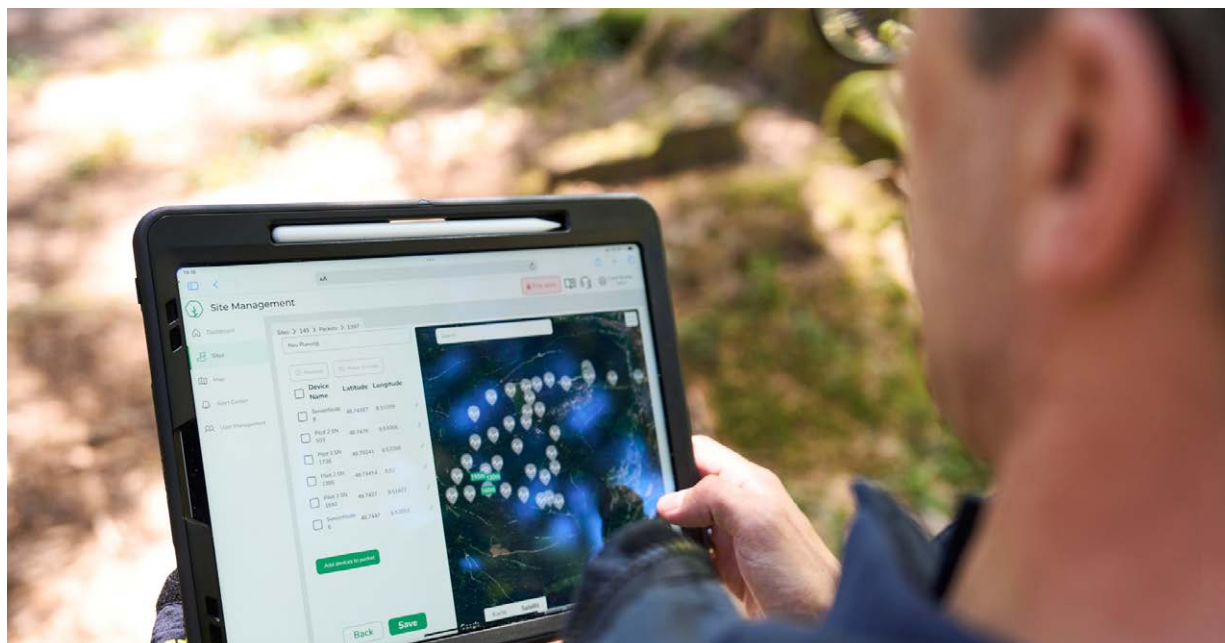
Die BSH Hausgeräte GmbH setzt Maßstäbe im Bereich Vernetzung: Als erstes Unternehmen kündigt BSH an, ein Matter-fähiges großes Hausgerät auf den Markt zu bringen. Es handelt sich um einen Kühlschrank im French-Door-Design mit besonders breiten Ablagen und flexiblen Aufbewahrungsoptionen, der im Laufe des Jahres per Update mit Matter-Support versorgt werden soll. Der offene Standard Matter verspricht hohe Sicherheit und ermöglicht die geräteübergreifende Kommunikation zwischen Produkten unterschiedlicher Hersteller.

CES: Diebstahlschutz für E-Bikes

Wer sich für ein E-Bike entscheidet, möchte es bestmöglich vor Diebstahl schützen. Auf der Consumer Electronics Show in Las Vegas stellt Bosch mit Battery Lock eine Lösung vor, mit der sich der E-Bike-Akku digital deaktivieren lässt. Wird der Akku entwendet, wird er unbrauchbar und für Diebe wertlos. Die Funktion ergänzt bestehende Sicherheitsfeatures von Bosch wie die digitale E-Bike-Sperre oder die Möglichkeit, das E-Bike zu orten und den Diebstahl zu melden.

MEILENSTEINE 2025

19



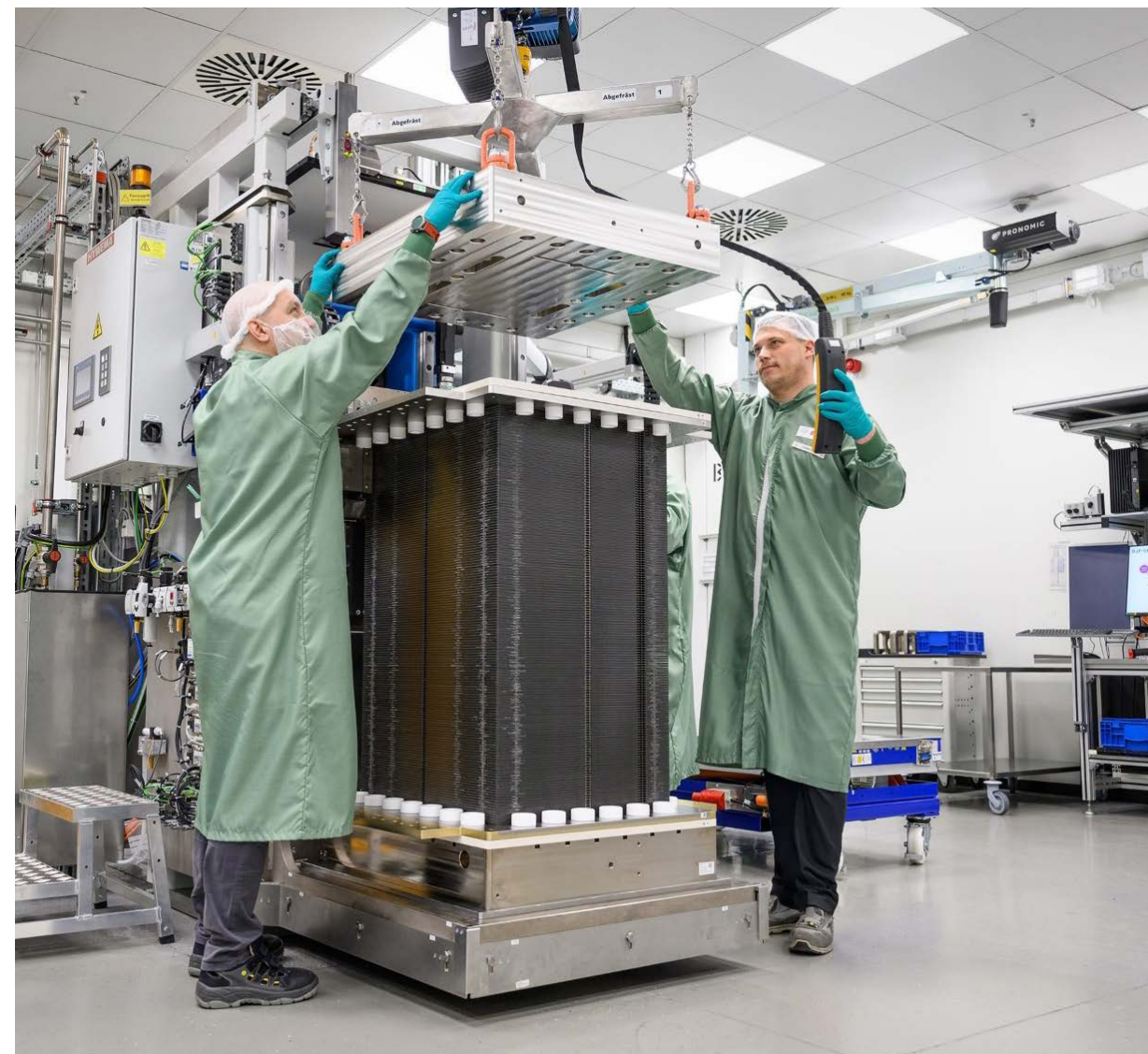
MÄRZ

Waldbrände: Technik zur Früherkennung

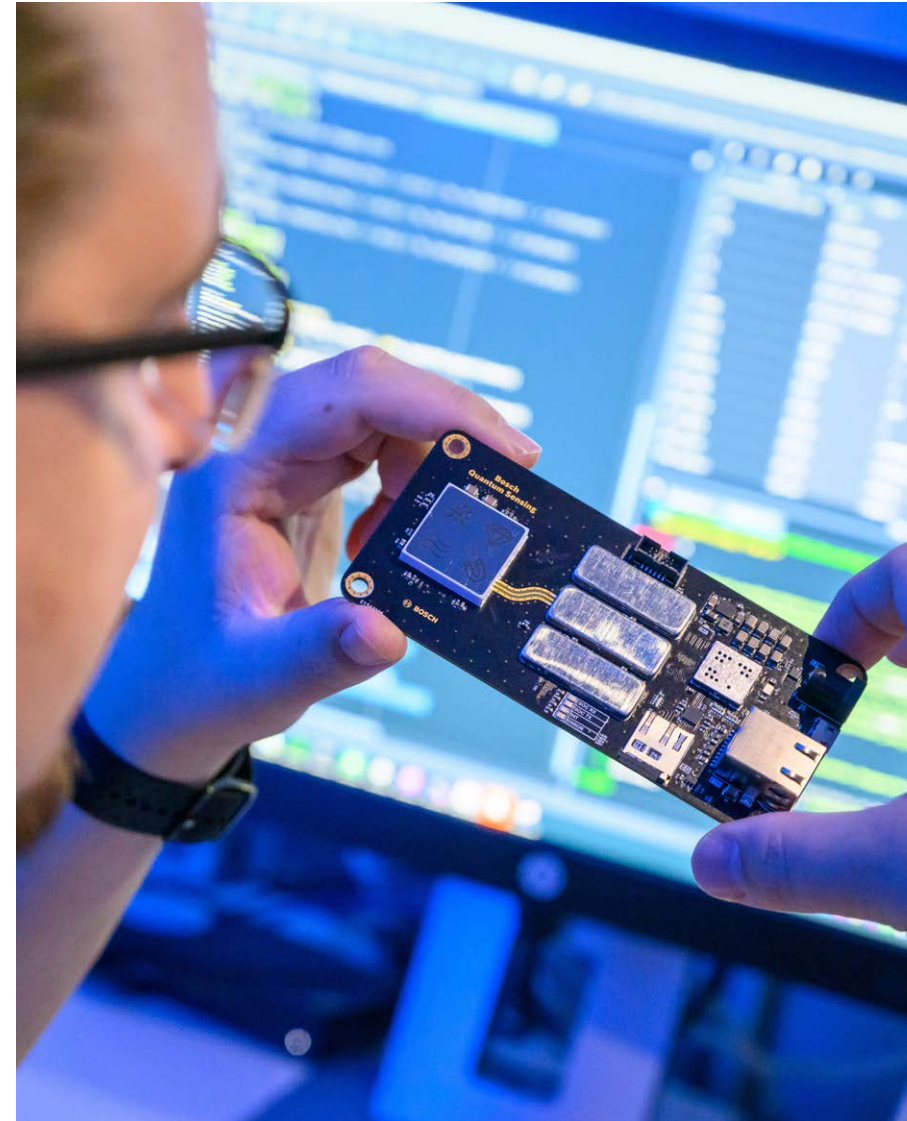
Wald- und Vegetationsflächen entwickeln eine besonders hohe Brandlast. Rauch und Flammen breiten sich schnell aus, bleiben jedoch zunächst oft unentdeckt. Mit dem neuen Wildfire Detection Service von Bosch lässt sich diese Gefahr minimieren. Gestützt auf intelligente Sensorik und Algorithmen, ermöglicht die Bosch-Lösung frühzeitig die Detektion von Vegetationsbränden. Einsatzkräfte werden automatisiert alarmiert und direkt mit allen relevanten Informationen versorgt.

Wasserstoff: Marktstart für Elektrolyse-Stacks

Bosch steigt in den Markt mit Komponenten für die Wasserstoffherzeugung ein. Die neuen Bosch Hybrion PEM-Elektrolyse-Stacks (PEM = Protonen-Austausch-Membran) sind das Herzstück von Elektrolyseuren und wandeln Wasser mithilfe von Strom in Sauerstoff und Wasserstoff um. Der Stack hat eine Leistung von 1,25 Megawatt und kann bis zu 23 Kilogramm Wasserstoff pro Stunde produzieren. Gefertigt werden die Stacks zunächst am Bosch-Standort im bayerischen Bamberg.



MEILENSTEINE 2025



APRIL

Auto Shanghai: Automatisiertes Fahren

Bosch präsentiert auf der chinesischen Autoshow sein umfangreiches Lösungsportfolio für das assistierte und automatisierte Fahren und Parken, das Softwarefeatures und Hardwarekomponenten umfasst. Ausgerichtet auf individuelle Kundenbedürfnisse und lokale Bedarfe, bietet Bosch seine ADAS-Produktfamilie (Advanced Driver Assistance Systems) in drei Varianten an: für das Einstiegssegment, die Mittel- und die Oberklasse. Bis jetzt hat sich eine zweistellige Anzahl an Automobilherstellern für ADAS-Produkte entschieden. In China sind die Varianten für die Mittel- und Oberklasse bereits in Serie.

Quantensensorik: Neues Unternehmen

Bosch weitet seine Entwicklungszusammenarbeit mit Element Six aus und kündigt an, die Bosch Quantum Sensing GmbH zu gründen. Gemeinsam mit Element Six, dem weltweit führenden Lösungsanbieter für synthetische Diamanten, will Bosch Einsatzgebiete für neuartige Quantensensoren erschließen – von der Exploration von Bodenschätzen über Flugzeugnavigation bis hin zur Medizintechnik. Operativ verantwortlich für das neu gegründete Unternehmen ist Bosch; Element Six hält künftig 25 Prozent der Anteile.

MEILENSTEINE 2025

MAI

Schweiz: Neuer Hauptsitz

Natürliche Materialien, viel Licht und inspirierende Räume für Begegnungen: Nach dreijähriger Bauzeit weiht Bosch in der Schweiz seinen Hauptsitz in Zuchwil ein. Das neue CO₂-neutral betriebene Gebäude mit einer Bürofläche von 10700 Quadratmetern wird nicht nur Hauptsitz von Bosch in der Schweiz, sondern auch Zentrale des weltweit tätigen Produktbereichs Bosch Power Tools Accessories. Bosch beschäftigt in Zuchwil rund 450 Mitarbeitende.

Start-ups: Mehr Wagniskapital

Bosch setzt sein Engagement für Start-ups fort und legt einen neuen Fonds in Höhe von rund 250 Millionen Euro auf. Investiert wird von Bosch Ventures vor allem in Deep-Tech-Start-ups, die auf wissenschaftlichen Durchbrüchen oder technologischen Innovationen basieren. Gegründet 2007, hält das Venture-Capital-Unternehmen mit Büros an Technologie-Hotspots in den USA, Deutschland, Israel und China inzwischen rund 70 aktive Start-up-Beteiligungen.



MEILENSTEINE 2025



JUNI

Gebäudetechnik: Verkauf Produktgeschäft

Bosch veräußert sein Produktgeschäft für Sicherheits- und Kommunikationstechnik an Triton. Die Transaktion beinhaltet die drei Produktbereiche Videosysteme, Zutrittskontrollsysteme und Einbruchmeldeanlagen sowie Kommunikationssysteme. Alle dort beschäftigten 4300 Mitarbeitenden werden von Triton übernommen. Der Bosch-Geschäftsbereich Building Technologies konzentriert sich künftig auf das regionale Systemintegrationsgeschäft mit Lösungen und Dienstleistungen für Gebäudesicherheit, Energieeffizienz und Gebäudeautomation.

Hausgeräte: Erste Fabrik in Afrika

Die Bosch-Tochter BSH eröffnet eine Fabrik für Herde in Kairo. Die neue Produktionsstätte ist das erste Werk des Unternehmens auf dem afrikanischen Kontinent. BSH schafft damit 1000 direkte und indirekte Arbeitsplätze. Die Investition von rund 50 Millionen Euro unterstreicht die Wachstumsambitionen des Unternehmens in der Region. Pro Jahr plant BSH, bis zu 350 000 Herde vor Ort zu produzieren, zugeschnitten auf die Bedürfnisse der lokalen Zielgruppen.



E-Bike: Antrieb für Entdecker

Bosch bringt mit der Performance Line PX einen neuen Premiumantrieb auf den Markt, der speziell für anspruchsvolle Radtouren, Wochenendausflüge und ausgedehnte Bike-Packing-Reisen entwickelt wurde. Mit bis zu 90 Newtonmeter Drehmoment, 700 Watt Leistung und einer Unterstützung von bis zu 400 Prozent verspricht der circa 2,9 Kilogramm leichte Antrieb ein kraftvolles und zugleich ausgewogenes Fahrgefühl. Dank eines optimierten Getriebe-konzepts unterstützt die Drive Unit besonders leise.

MEILENSTEINE 2025



JULI

Klimatechnik: Größter Zukauf

Bosch schließt die größte Übernahme der Firmengeschichte erfolgreich ab. Mit dem Zukauf des Heizungs-, Lüftungs- und Klimalösungsgeschäfts (HVAC) für Wohn- und kleine Gewerbegebäude von Johnson Controls sowie der Übernahme des Gemeinschaftsunternehmens Johnson Controls-Hitachi Air Conditioning steigt Bosch zum Global Player im Bereich Klimatechnik auf und öffnet sich attraktive Wachstumsperspektiven. Es wurde ein vorläufiger Kaufpreis von acht Milliarden US-Dollar vereinbart.

AUGUST

Batterietechnologie: Gründung Joint Venture

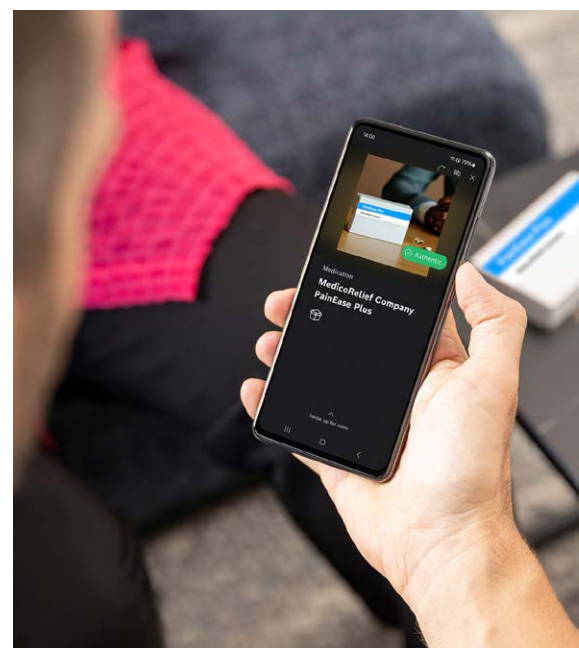
Bosch und die Mitsubishi Corporation gründen ein Gemeinschaftsunternehmen, um Battery-as-a-Service-Geschäftsmodelle zu ermöglichen. Mit einem cloud-basierten Service sollen Unternehmen künftig die Möglichkeit erhalten, Elektrofahrzeuge, Wechselbatterien oder Energiespeicher möglichst effizient einzusetzen und dadurch ihre Rentabilität zu steigern. Als technische Basis stellt Bosch seine Battery-in-the-Cloud-Lösung zur Verfügung, Mitsubishi liefert den Marktzugang und passende Finanzprodukte. Das Joint Venture, an dem beide Partner jeweils 50 Prozent halten, startet seine Aktivitäten zunächst in der Region Asien-Pazifik.



SEPTEMBER

Digitalisierung: Kooperation mit Alibaba

Bosch und Alibaba weiten ihre strategische Partnerschaft aus, um die digitale Transformation und die globale E-Commerce-Expansion durch fortschrittliche KI-Technologien und Cloud-Computing zu beschleunigen. Die Zusammenarbeit verbindet die umfassende technologische Expertise von Bosch mit der globalen Onlinegeschäftspräsenz und den fortschrittlichen KI-Fähigkeiten von Alibaba. Die E-Commerce-Zusammenarbeit zwischen Bosch und Alibaba begann 2017. Seitdem bietet Bosch eine breite Palette an Konsumgütern auf den Onlineplattformen von Alibaba an.



OKTOBER

Fake-Produkte: Software zur Identifikation

Fälschungen zuverlässig erkennen – genau hier setzt die neu gegründete Bosch Secure Authentication GmbH mit ihrer Software Origify an. Gemeinsam mit Koenig & Bauer Vision & Protection verbessert die Bosch-Tochter den Markenschutz und die Rückverfolgbarkeit schutzwürdiger Druckerzeugnisse. Die Software können Unternehmen einsetzen, um Fälschungen zu identifizieren und Endverbraucher in die Prüfung einzubinden. Bosch beschäftigt sich seit 2017 mit Authentifizierung und Rückverfolgbarkeit und hat die Software in eigenen Werken erfolgreich erprobt.

MEILENSTEINE 2025

NOVEMBER

Deutscher Zukunftspreis: Bosch ausgezeichnet

Für die Entwicklung des Fuel Cell Power Module hat das Bosch-Team um Christoffer Uhr, Pierre Andrieu und Kai Weeber den Deutschen Zukunftspreis 2025 erhalten. Die Auszeichnung durch den Bundespräsidenten würdigt die serienreife Innovation als Schlüsseltechnologie für eine klimaneutrale Mobilität. Das prämierte Brennstoffzellensystem wandelt Wasserstoff und Sauerstoff in elektrische Energie. Damit können schwere Lkw auf langen Strecken CO₂-frei ohne langwierige Ladestopps elektrisch betrieben werden. Mit der Technologie leistet Bosch einen wichtigen Beitrag zur angestrebten Klimaneutralität im Güterverkehr.

3D-Druck: Erfolgreiche Ausgründung

Das Start-up Bosch Advanced Ceramics wird Teil der Sintokogio-Gruppe, einem weltweit führenden Anbieter für Fertigungslösungen. In den vergangenen drei Jahren hat sich Bosch Advanced Ceramics zu einem anerkannten Auftragsfertiger für additiv gefertigte technische Keramik für Serienanwendungen entwickelt. Mit der Ausgründung folgt die nächste Entwicklungsstufe. Für Bosch ist der Schritt ein Beleg für die Tragfähigkeit dieser Geschäftsidee, die von der Einheit Bosch Business Innovations identifiziert, entwickelt und zur Marktreife geführt wurde.



DEZEMBER

E-Bike: Ausbau Servicegeschäft

Bosch kündigt an, MAGURA Bosch Parts & Services vollständig zu übernehmen, um das E-Bike-Serviceangebot in Europa weiter strategisch auszubauen. Bisher war Bosch zu 50 Prozent an dem Unternehmen beteiligt. MAGURA Bosch Parts & Services ist spezialisiert auf den Service und Vertrieb von Komponenten für Fahrräder und E-Bikes und verfügt über ein europaweites Netzwerk von über 30 000 Fachhändlern. Der Hauptsitz des Unternehmens mit seinen rund 170 Mitarbeitenden bleibt Nürtingen, Region Stuttgart.

STORYS



WACHSTUMSMARKT INDIEN: TRADITION TRIFFT TECHNOLOGIE

Indien macht sich auf. Eine Reise durch das bevölkerungsreichste Land der Erde: traditionell geprägt und zugleich jung, dynamisch, technologieaffin – mit großem „Bosch-Footprint“. Zum Beispiel in Bengaluru: Hauptsitz des Unternehmens in Indien, Knotenpunkt für Forschung, Entwicklung und Softwarekompetenz. Hier entstehen Lösungen für die vernetzte Welt und neue Antriebstechniken wie beispielsweise Wasserstoffmotoren. Oder Chennai: Bosch-Fertigungsstandort für Hausgeräte für indische Haushalte. Und unterwegs auf Indiens Straßen auf zwei Rädern, ausgestattet mit Technik von Bosch. Ein Besuch in einem Land, das gemeinsam mit Bosch wächst.

[→ ZUR STORY](#)



AUTOMATISIERTES FAHREN: TECHNIK GEHT IN SERIE

Was ist aus dem Traum von selbstfahrenden Autos geworden, die einen entspannt am Ziel ankommen lassen? Wann wird aus dieser Vision Realität? China gilt als führend beim assistierten und automatisierten Fahren. Bosch gestaltet diese Entwicklung mit seinem Advanced Driver Assistance Systems Portfolio (ADAS) mit. Im Fokus ist derzeit Level 2++: Fahrzeuge lenken, beschleunigen, bremsen und parken selbständig. Die fahrzeugführende Person behält die Kontrolle. Der chinesische Autobauer Chery zählt zu den ersten Kunden, die die Fahr- und Assistenzfunktionen seit Ende 2025 in Serienfahrzeugen anbieten. Doch auch in Europa steht die Technik vor dem Durchbruch. Bosch entwickelt hier gemeinsam mit CARIAD Software – bereit für den Serieneinsatz ab Mitte 2026.

[→ ZUR STORY](#)



KREISLAUFWIRTSCHAFT: ÖKOLOGIE UND ÖKONOMIE IM EINKLANG

Bosch treibt den Aufbau einer Kreislaufwirtschaft voran – und das in nahezu allen Geschäftsfeldern. So bereitet das Unternehmen industrielle Anlagen und Maschinen wieder auf, bietet Hausgeräte und Elektrowerkzeuge zur Miete an und tauscht defekte Fahrzeugkomponenten wie Lenk- und Bremssysteme aus, um diese anschließend als „Reman-Produkte“ erneut in den Wirtschaftskreislauf einzugliedern. Kreislaufwirtschaft wird zunehmend zu einem wichtigen unternehmerischen Faktor; sie rechnet sich ökologisch und ökonomisch. Zwei Vorreiter bei Bosch: die Geschäftsbereiche Mobility Aftermarket und Vehicle Motion.

[→ ZUR STORY](#)

RADREISEN: MIT DEM E-BIKE AUF ENTDECKUNGSTOUR

Sich Bewegen, Neues erkunden, frei sein – Radfahren sorgt für ein besonderes Lebensgefühl. Allein in Deutschland nutzen rund 40 Millionen Menschen das Fahrrad im Urlaub und in der Freizeit. Vermehrt wird dabei das E-Bike zum Reisebegleiter: Steigungen, Gegenwind und weite Strecken verlieren mit dem Pedelec ihren Schrecken. Bosch hat mit der Performance Line PX jetzt eine neue Antriebslinie auf den Markt gebracht, ausgelegt auf Touren und entwickelt für Entdeckerinnen und Entdecker. Einer der ersten E-Bike-Hersteller, der den neuen Antrieb in seine Trekkingräder verbaut, ist die Accel Group; eine der ersten Bikerinnen, die damit auf Reisen geht, Santina Malacarne: mit dem E-Bike auf „Badlands-Tour“ durch Andalusien.

[→ ZUR STORY](#)



AGENTISCHE KI: SOFTWARE REVOLUTIONIERT DIE FERTIGUNG

KI ist Schlüsseltechnologie für eine wettbewerbsfähige Produktion. Ins Blickfeld rückt derzeit agentische KI: autonom agierende Softwaresysteme, die Daten aus ihrer Umgebung erfassen, analysieren und eigenständig Aktionen ausführen, um definierte Ziele zu erreichen. Diese Möglichkeiten nutzt Bosch: Agentische KI-Systeme überwachen Maschinen und Anlagen in den Fertigungen, sagen Wartungsbedarf voraus und optimieren Planungen. Im Einsatz sind diese KI-Systeme in den eigenen Werken und bei Kunden. Wie funktioniert das in der Praxis? Besuche bei Bosch in Bamberg und bei der Sick AG in Waldkirch.

[→ ZUR STORY](#)



KLIMATECHNIK: GRÖSSTER ZUKAUF VON BOSCH

Der globale Temperaturanstieg verursacht weltweit jedes Jahr Hitzewellen. Wie wappnen sich Städte und ihre Einwohnerschaft? Wie bereiten sie sich auf die hohen Temperaturen vor? Und wie kann Technik unterstützen? Bosch formt mit der größten Akquisition seiner Unternehmensgeschichte einen „Global Player“ für Klimatechnik. Das Unternehmen will sich aktiv einbringen mit dem Ziel, Auswirkungen des Klimawandels auf die Menschen mit Technik abzumildern. Ein Besuch in Phoenix, der heißesten Metropole der USA, verbunden mit der Frage: Wie kühlt man eine heiße Stadt?

[→ ZUR STORY](#)



WEITERBILDUNG: BOSCH RÜSTET MITARBEITENDE FÜR DIE ZUKUNFT

Lieferketten sind komplex, fragil, anfällig für Störungen. Dann drohen Engpässe. Juliane Lüder und ihr Team am Bosch-Standort Abstatt haben eine Software entwickelt, die Risiken minimiert, indem sie zuverlässig voraussagt, wann und in welcher Menge Waren im Werk eintreffen. Lüders entscheidendes Werkzeug ist KI, eine Technologie, die sie sich im Rahmen ihrer Schulungen bei der Bosch AI Academy angeeignet hat. Ihre Erfolgsgeschichte ist eine von vielen. Mittlerweile haben an der 2018 ins Leben gerufenen AI Academy mehr als 100 000 Bosch-Mitarbeitende Wissen zu KI erworben, ihre Kenntnisse erweitert oder verfeinert.

[→ ZUR STORY](#)

ROBERT BOSCH STIFTUNG



Seit ihrer Gründung 1964 setzt die Robert Bosch Stiftung GmbH das gemeinnützige Engagement ihres Stifters fort. Mit ihrer Förderung leistet sie seit mehr als 60 Jahren einen Beitrag zu einer gerechten und nachhaltigen Zukunft. Die Stiftung ist gemeinnützig, unabhängig und überparteilich. Sie geht auf das Vermächtnis von Robert Bosch zurück. Der Unternehmer und Stifter formulierte darin den doppelten Auftrag, das Fortbestehen des Unternehmens zu sichern und sein soziales Engagement weiterzuführen. Die Stiftung fördert in den Bereichen Globale Fragen, Gesundheit und Bildung – und wirkt dabei sowohl lokal als auch international.

GESUNDHEIT

DIGITALE LÖSUNGEN VON MORGEN – HEUTE ERLEBEN

Ein Pflegebett, das Stürze erkennt und Alarm schlägt. Eine App, die in Echtzeit anzeigt, wie lange die Wartezeit bis zur Behandlung noch dauert. Ein mobiles Ultraschallgerät im Handyformat. Was vielerorts noch nach Zukunft klingt, können Besuchende im interaktiven Showroom des Bosch Health Campus der Robert Bosch Stiftung in Stuttgart bereits anfassen und ausprobieren.

Auf rund 30 Quadratmetern und in vier realistisch gestalteten Versorgungsszenarien, vom Wartezimmer über die Arztpraxis bis zur Pflegeeinrichtung und dem heimischen Wohnzimmer, wird erlebbar, wie digitale Technologien die Gesundheitsversorgung von morgen prägen könnten. Das Ziel: Digitalisierung greifbar machen und Vertrauen in neue Technologien stärken.

„Der Showroom bietet eine außergewöhnliche Gelegenheit, digitale Gesundheitslösungen in einer realistischen Versorgungsumgebung zu erleben“, erklärt Professor Oliver G. Opitz, Leiter des Bosch Digital Innovation Hub.

Der Showroom öffnet seine Türen für unterschiedliche Zielgruppen: Fachkräfte im Gesundheitswesen können innovative Technologien hautnah erleben und neue Medizingeräte aus erster Hand testen. Interessierte Bürgerinnen und Bürger, die neugierig auf die digitale Zukunft der Gesundheitsversorgung sind, gewinnen hier spannende Einblicke. Zudem werden Multiplikatorinnen und Multiplikatoren wie ehrenamtliche Gesundheitsbotschafterinnen und -botschafter gezielt angesprochen, um die Digitalisierung in ihren Communitys weiterzutragen und so Gesundheitskompetenz zu fördern.

EIN CHATBOT MIT EINER MISSION

Millionen suchen täglich online Gesundheitsratschläge und stoßen dabei vor allem auf Widersprüche und Halbwahrheiten. In der Flut von Fitnesstipps und Ernährungstrends fällt es vielen schwer, verlässliche Informationen zu filtern. Das eigentliche Problem ist nicht der Mangel an Wissen, sondern die fehlende Fähigkeit, dieses einzuordnen. Besonders betroffen sind sozial benachteiligte Gruppen, ältere Menschen und chronisch Kranke. Laut einer aktuellen Studie verfügen mehr als drei Viertel dieser Menschen nur über eine geringe Gesundheitskompetenz.

Hier setzt der Chatbot Sundi an. „Wir wollen zeigen, dass digitale Angebote Menschen verbinden, Wissen zugänglich machen und gesundheitliche Ungerechtigkeiten abbauen können“, sagt Susanne Melin, Teamleiterin am Robert Bosch Center for Innovative Health des Bosch Health Campus. „Wenn wir digitale Werkzeuge so gestalten, dass sie Menschen stärken, statt sie zu überfordern, liegt darin ein enormes Potenzial.“ Das Projekt will digitale Prävention bewusst niedrigschwellig gestalten – als Ergänzung zu bestehenden Angeboten.

Sundi ist ein webbasiertes Präventionsangebot, das Menschen erreichen soll, die klassische Vorsorgeprogramme kaum nutzen. Der Chatbot vermittelt verständlich und alltagsnah Wissen zu Ernährung, Bewegung, Schlaf, Stressbewältigung und dem Umgang mit Suchtmitteln – ohne Fachjargon oder moralischen Zeigefinger.

Hinter Sundi steht eine internationale Kooperation: Der Bosch Health Campus der Robert Bosch Stiftung entwickelt das Projekt gemeinsam mit der Charité

Berlin und dem Karolinska Institut in Stockholm. Die Initiative demonstriert, wie Wissenschaft, Praxis und digitale Innovation gesellschaftlichen Herausforderungen begegnen können. „Gesundheitskompetenz ist kein Privileg, sondern eine Grundvoraussetzung für Prävention, Teilhabe und Selbstbestimmung“, betont Professor Mark Dominik Alscher, Geschäftsführer des Bosch Health Campus. So trägt die Digitalisierung dazu bei, Gesundheitschancen gerechter zu verteilen.

„Wir sind eine Schule für alle Kinder. Hier arbeiten sie an ihren Lernzielen völlig selbstständig. Sie lernen Selbstwirksamkeit und verlassen die Schule mit viel Selbstbewusstsein. Wir freuen uns, wenn sie als selbstbewusste Persönlichkeiten in die Welt hinausgehen“, erklärt Schulleiterin Regine Seemann, die seit Ende der 1990er-Jahre an der Schule tätig ist und auf Mitbestimmung setzt.

Für ihr Konzept erhält die Schule 2025 den Themenpreis Demokratiebildung des Deutschen Schulpreises. Die Robert Bosch Stiftung und die Heidehof Stiftung würdigen damit Schulen, die Demokratie leben und erfahrbar machen. Bundespräsident Frank-Walter Steinmeier betont bei der Verleihung: „Jede Schule in Deutschland muss eine Schule der Demokratie sein – ein Ort, an dem Schülerinnen und Schüler lernen, einander mit Respekt zu begegnen, Konflikte mit Argumenten auszutragen und Verantwortung zu übernehmen.“

BILDUNG

SCHULE ALS LERNORT FÜR DEMOKRATIE – AUSGEZEICHNET MIT DEM DEUTSCHEN SCHULPREIS

Wenn am Montag um acht Uhr die Glocke in der Schule An der Burgweide in Hamburg-Wilhelmsburg läutet, beginnt der Unterricht anders als an vielen anderen Schulen: Die Kinder starten im Lernbüro und entscheiden selbst, an welchen Aufgaben sie arbeiten, mit wem und mit welchen Materialien. Unterstützt von Lehrkräften gestalten sie ihren Lernprozess eigenständig – mithilfe von Lernlandkarten.

Die Schule liegt im größten und zugleich ärmsten Stadtteil Hamburgs. Rund 400 Kinder lernen hier bis zur sechsten Klasse in inklusiven, altersgemischten Gruppen. Auf dem Stundenplan stehen Kinderkonferenzen, Redaktionssitzungen und Projekte. Schon früh gewöhnen sich die Kinder daran zu fragen: Was interessiert mich? – und ihre Meinung zu vertreten, etwa in Kinderkonferenzen, bei der Mitarbeit an der Schülerzeitung oder im Fach „Lernen durch Engagement“, wo sie gegen die Abholzung eines Waldstücks in ihrem Kiez protestierten.

KI IN DER BILDUNG: LEHRKRÄFTE FÜR DIE ZUKUNFT STÄRKEN

Als ChatGPT und andere KI-Tools auftauchten, fühlten sich viele Lehrkräfte überrumpelt: „Für viele kam KI gefühlt über Nacht – plötzlich war sie da, und niemand wusste so recht: Was mache ich jetzt damit? Wie kann ich sie sinnvoll nutzen? Gerade jetzt ist es entscheidend, dass wir uns bewusst Zeit nehmen, um gemeinsam zu verstehen, zu lernen und die Zukunft aktiv mitzugestalten“, erinnert sich Markus Allner vom Schleswig-Holsteinischen Institut für Berufliche Bildung.

Gemeinsam mit 29 weiteren Lehrkräftefortbildnerinnen und -fortbildnern gehört er zu den ersten Absolventinnen und Absolventen des Projekts „M.E.T.A. – Maximizing Effective Teaching AI“, das die Robert



Bequem von zu Hause: Der digitale Chatbot Sundi versorgt Patientinnen und Patienten mit verständlichem medizinischem Wissen und alltagstauglichen Gesundheitstipps.



Bei der Verleihung des Deutschen Schulpreises 2025 ehrt Bundespräsident Frank-Walter Steinmeier Schulen, die Demokratie leben und für die Schulgemeinschaft erfahrbar machen.

Bosch Stiftung gemeinsam mit der Stanford University initiiert hat. Das Programm qualifiziert Trainerinnen und Trainer, die Lehrkräfte beim Einsatz von KI unterstützen. Ziel ist ein starkes Netzwerk, das Unterricht mit und über KI gestaltet – für echten Mehrwert im Lernen.

Die Zahlen zeigen, wie dringlich das Thema ist: 65 Prozent der Schülerinnen und Schüler in Deutschland nutzen bereits KI für die Schule. Viele Lehrkräfte fühlen sich mit dem Thema alleingelassen und befürchten negative Auswirkungen auf die sozialen und kommunikativen Fähigkeiten ihrer Schülerinnen und Schüler. Das belegt das Schulbarometer 2025 der Robert Bosch Stiftung.

Die Stiftung setzt auf Aufklärung statt auf Verbote. Bis Ende 2026 will sie mit dem Projekt rund 60 Fortbildnerinnen und Fortbildner ausbilden und insgesamt über 2000 Lehrkräfte in ganz Deutschland erreichen.

Globale Fragen

Gesellschaftlichen Zusammenhalt durch Begegnung und Dialog stärken

Vielfalt ist heute gesellschaftliche Realität. Wir leben in Städten, in denen zahlreiche Sprachen gesprochen werden. Wir arbeiten in Teams mit Menschen, die ganz unterschiedliche Hintergründe mitbringen. Schulklassen spiegeln eine Gesellschaft wider, die vielfältiger ist denn je. Aber die Zustimmung zu gesellschaftlicher Vielfalt nimmt spürbar ab. Das zeigt das aktuelle Vielfaltsbarometer, das die Robert Bosch Stiftung zum zweiten Mal seit 2019 erhoben hat. Während 2019 noch 63 Prozent der Befragten Vielfalt als Bereicherung erachteten, sind es 2025 nur noch 45 Prozent. Gleichzeitig ist der Anteil derjenigen, die Vielfalt als Bedrohung empfinden, um 17 Prozent gestiegen. Ein deutliches Warnsignal für wachsende gesellschaftliche Spannungen.



Vielfaltsbarometer 2025: Travestiekünstler Wommy Wonder, Islamberater Hussein Hamdan, die Antidiskriminierungsbeauftragte des Bundes, Ferda Ataman, VdK-Präsidentin Verena Bentele sowie der Bundesvorsitzende der Türkischen Gemeinde in Deutschland, Gökay Sofuoğlu, diskutieren darüber, wie Teilhabe gelingt und Diskriminierung abgebaut werden kann (v. l. n. r.).

Diese Verschiebung überrascht nicht: Pandemie, Energiekrise, Krieg in Europa und wirtschaftliche Unsicherheiten haben bei vielen Menschen Sorgen und Ängste ausgelöst. „Viele Menschen fühlen sich aktuell verunsichert oder überfordert. Verlustängste führen dazu, dass Abgrenzung als vermeintlicher Schutz empfunden wird“, sagt Ottilie Bälz, Bereichsleiterin Globale Fragen bei der Robert Bosch Stiftung.

Gleichzeitig zeigt die Studie auch ermutigende Perspektiven auf: Begegnungen im Alltag, Dialog und gemeinsames Lernen stärken das Verständnis füreinander.

Demokratie lebt von Begegnung

Genau hier setzt die Arbeit der Robert Bosch Stiftung an. In Neuruppin etwa, wo ein alter Bauwagen zwischen Apfelbäumen steht und sich jeden Freitag in das „Garten-Café: Wollen wir reden?“ verwandelt. Es ist eines von zehn Projekten, die die Stiftung mit ihrem Programm „Allzeitorte“ unterstützt. Das Ziel: Demokratie dorthin bringen, wo Menschen ihren Alltag leben. „Wenn wir über den Gartenzaun schauen, sehen wir Menschen, die – genau wie wir – einfach ein gutes Leben wollen“, beschreibt Projektleiterin Katharina Herold den Ansatz. Es braucht nicht viel: ein paar Tische im Grünen, Kaffee und Kuchen. Doch was hier entsteht, geht weit über Nachbarschaftstreffen hinaus. Nachbarinnen und Nachbarn aller Generationen kommen zusammen und sprechen über das, was sie bewegt – politisch, gesellschaftlich, ganz persönlich. Mit der Zeit entsteht daraus mehr: Die Besuchenden haben ein gemeinsames Fotoprojekt umgesetzt und Ideen für den städtischen Bürgerhaushalt entwickelt. So entstehen aus Begegnungen neue Impulse für das Stadtviertel – und Brücken zwischen Bürgerinnen und Bürgern, Politik und Verwal-

tung. Die Stiftung ist davon überzeugt: Demokratie entsteht nicht nur in Parlamenten, sondern beginnt an der gesellschaftlichen Basis, jeden Tag.

Grenzen überwinden, Zukunft gestalten

Wie Austausch im Kleinen große Veränderungen anstoßen kann, zeigt auch ein Förderprojekt mitten im Rhein. Auf einer kleinen ehemaligen Zollinsel – einst ein Ort ständiger Kontrollen, heute ein verlassener Fleck – entsteht etwas Neues. Das deutsch-französische Projekt „R(h)einverbindlich“ will die Insel zum Vogelparadies und zur Erholungsfläche entwickeln – und zu einem Symbol dafür, wie demokratische Teilhabe Grenzen überwindet.



Grenzenlos kreativ: Im Projekt „R(h)einverbindlich“ entwickeln Menschen aus Deutschland und Frankreich gemeinsam Ideen für ihre Region.

„Der Rhein soll keine Grenze mehr sein“, sagt Patrick Barbier, Bürgermeister des elsässischen Muttersholtz. Der Fluss, der den Landkreis Emmendingen und den französischen Regionalverbund Sélestat Alsace Centrale trennt, soll zum Bindeglied werden – für Natur, Kultur und europäisches Zusammenleben. Und darüber, wie diese Zukunft aussieht, entscheiden die Menschen gemeinsam.

Fördermittel und Anleitung erhalten sie im Rahmen des Projekts „Common Ground“, mit dem die Stiftung Initiativen in acht europäischen Grenzregionen unterstützt. Im Mittelpunkt stehen Begegnung und Beteiligung: Klima-Brunches, Spaziergänge über die Zollinsel, Radtouren zu Erneuerbare-Energie-Projekten oder gemeinsame Aktionen auf Streuobstwiesen. Menschen aus Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft kommen miteinander ins Gespräch – oft zum ersten Mal und trotz unterschiedlicher Perspektiven.

„Naturschutz ist ein existenzielles Anliegen aller“, betont Silke Tebel-Haas, Europabeauftragte des Landkreises Emmendingen. „Es ist an der Zeit, die Bürgerinnen und Bürger zu beteiligen.“ Barbier sieht darin auch ein demokratiepolitisches Signal: „Die beste Methode, Demokratie zu lehren, besteht darin, sie zu praktizieren.“

Parallel ermöglichen digitale Beteiligungsformate Mitsprache zur Zukunft der Rheininsel. Höhepunkt ist eine erste grenzübergreifende Kreistagssitzung, in der Bürgerinnen und Bürger ihre Ideen direkt präsentieren. Dabei wächst die Erkenntnis: Europa wächst dort, wo Menschen miteinander reden – und ihre Zukunft gemeinsam gestalten.

VOM LOKALEN INS GLOBALE: GEMEINSAM ANTWORTEN AUF KLIMAMOBILITÄT FINDEN

Lokale Mitbestimmung stärkt demokratische Teilhabe und die Akzeptanz politischer Entscheidungen vor Ort. Bei den großen Herausforderungen unserer Zeit wie dem Klimawandel braucht es darüber hinaus internationale Zusammenarbeit. Die Robert Bosch Stiftung arbeitet daher sowohl an der gesellschaftlichen Basis als auch an globalen Lösungsansätzen – und bringt internationale Stakeholder an einen Tisch. Beim ersten Climate Mobility Forum im Juni 2025 in Berlin versammeln sich rund 250 Vertreterinnen und Vertreter aus Politik, Zivilgesellschaft und Forschung, um gemeinsam über wirksame Ansätze im Umgang mit klimabedingter Mobilität zu diskutieren. Die Stiftung richtet die Konferenz gemeinsam mit dem Global Centre for Climate Mobility, einem langjährigen Partner mit Sitz in New York, aus.

Aktuelle Zahlen unterstreichen die Dringlichkeit: Bis 2050 könnten mehr als 200 Millionen Menschen gezwungen sein, ihre Heimat aufgrund klimabedingter Veränderungen zu verlassen. Kaum ein Land ist den Auswirkungen des Klimawandels so stark ausgesetzt wie der pazifische Inselstaat Vanuatu: Erosion, Dürre, Hitze, unregelmäßige Regenfälle, Meeresspiegelanstieg und Tropenstürme treffen hier aufeinander. Der Minister für Klimawandel, Ralph Regenvanu, macht in Berlin eindrücklich klar, was die globale Klimakrise für seine Heimat bedeutet: „Wir brauchen endlich die zugesagten Finanzmittel – damit wir in Infrastruktur investieren, neue sichere Orte schaffen und unsere Menschen schützen können. Ganze Gebiete, die über Generationen bewohnt waren, werden unbewohnbar. Ohne ausreichende Klimafinanzierung können wir den notwendigen Schutz und die Planung einer resilienten Zukunft nicht leisten.“ Seine Botschaft zeigt: Lokales Engagement ist entscheidend,



Climate Mobility Forum: König Letsie III. von Lesotho, Klimaaktivistin Luisa Neubauer und Vanuatus Klimaminister Ralph Regenvanu diskutieren über klimabedingte Mobilität.

um Menschen konkret zu schützen und Perspektiven vor Ort zu eröffnen – doch ohne globale Verantwortung und solidarisches Handeln bleibt klimabedingte Mobilität eine der größten Herausforderungen unserer Zeit.

„Es ist großartig, an einem Ort zu sein, an dem alle über dasselbe Thema sprechen, weil das ein großes Interesse zeigt – von Regierungen, über zivilgesellschaftliche Organisationen bis hin zu Wissenschaft-

lerinnen und Wissenschaftlern“, ergänzt Nisreen Elsaïm, Fellow der Robert Bosch Academy aus dem Sudan. „All diese Akteure an einem Ort, in einem Raum zusammenzubringen und einen Dialog zwischen ihnen zu ermöglichen, ist etwas, das wir in puncto verschiedener Folgen des Klimawandels dringend brauchen – nicht nur bei der Klimamobilität.“



© Karyna Novak

Die ukrainische Initiative „Restart“ entwickelt mit Unterstützung der Stiftung Pläne für einen resilienten, grünen und inklusiven Wiederaufbau des Landes.

„RESTART“: HOFFNUNG FÜR DEN WIEDERAUFBAU DER UKRAINE

Der Wiederaufbau der Ukraine beginnt nicht erst im Falle eines Friedensschlusses mit Russland. In der südukrainischen Stadt Voznesensk arbeiten Menschen bereits heute an einer Zukunftsvision: Wie könnte ihre Heimat nach dem Krieg aussehen? Moderner, grüner und widerstandsfähiger als zuvor. Die von der Robert Bosch Stiftung geförderte Initiative „Restart“ entwickelt schon jetzt konkrete Pläne für das Leben nach dem Krieg.

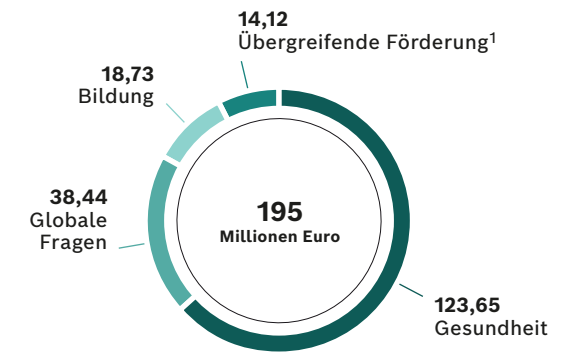
„Im Krieg geht es darum, Verantwortung zu übernehmen“, erklärt Mitgründer Oleksandr Shevchenko seine Motivation. Gemeinsam mit Stadtplanerinnen und -planern sowie Projektmanagerinnen und -managern verfolgt sein Team eine klare Mission: Kommunen resilienter machen und zukunftsfähig aufstellen. Dazu gehört, regionales Unternehmertum zu fördern, Schutzräume in Schulen und Kindergärten für gemeinsames Lernen zu schaffen und die Energieproduktion zu dezentralisieren, um Ausfälle durch Luftangriffe zu minimieren.

Die Aufgabe ist komplex – nicht nur wegen der zerstörten Infrastruktur, sondern auch aufgrund tiefgreifender gesellschaftlicher Veränderungen. In Voznesensk treffen Alteingesessene auf Rückkehrende, Geflüchtete aus verwüsteten Regionen und Veteranen. Alle müssen eine neue Lebensgrundlage finden und ihr Zusammenleben neu gestalten. „Wir haben gesehen, wie wichtig es ist, gerade jetzt die Infrastruktur zu stärken. Dann bleiben die Menschen – und das ist entscheidend für unsere Gesellschaft“, betont Shevchenko. Seine Worte machen deutlich: „Restart“ versteht Wiederaufbau als mehr als nur das Errichten von Häusern und Straßen. Es geht um gesellschaftliche Resilienz, Inklusion und Hoffnung für eine ganze Nation. Die Stiftung unterstützt diese

Vision, weil sie davon überzeugt ist: Wiederaufbau braucht schon heute das Engagement von Initiativen wie „Restart“.

G01

Förderung 2025
in Millionen Euro



¹ Davon 4,35 Mio. Euro Ukraine

KONZERN- LAGE- BERICHT

Konzernlagebericht
der Robert Bosch GmbH
zum 31. Dezember 2025



38 GRUNDLAGEN DES KONZERNS

- 38 Unternehmensgruppe und Organisation
- 38 Bericht zur Unternehmensführung
- 39 Beschreibung Unternehmensbereiche
 - 39 Unternehmensbereich Mobility
 - 40 Unternehmensbereich Industrial Technology
 - 40 Unternehmensbereich Consumer Goods
 - 41 Unternehmensbereich Energy and Building Technology

42 PERSPEKTIVEN FÜR DIE BOSCH-GRUPPE

- 42 Konzernweite Themen
 - 42 Grundlegende Ausrichtung
 - 42 Nachhaltigkeit
- 43 Wettbewerbsumfeld und Strategie
 - 43 Mobility
 - 44 Industrial Technology
 - 45 Consumer Goods
 - 46 Energy and Building Technology

48 WIRTSCHAFTSBERICHT

- 49 Kernsteuerungsgrößen
- 49 Rahmenbedingungen
- 50 Geschäftsverlauf
 - 50 Umsatzentwicklung
 - 52 Ertragslage
 - 54 Vermögens- und Finanzlage
 - 57 Nichtfinanzielle Kennzahlen
 - 57 Beschäftigtenzahlen

58 AUSBLICK

- 59 Rahmenbedingungen
- 59 Bosch-Gruppe und Unternehmensbereiche
 - 59 Umsatzerwartung 2026
 - 60 Ergebniserwartung 2026
 - 60 Erwartung bei NWC und FCF 2026

61 CHANCEN- UND RISIKOBERICHT

- 61 Chancenbericht
 - 61 Elektrifizierung
 - 61 Digitalisierung und Künstliche Intelligenz
 - 61 Automatisierung
- 61 Risikobericht
 - 61 Risikomanagementsystem
 - 62 Gesamtbewertung der Risiken
 - 62 Risikobewertung auf Basis des Risikomanagementsystems
 - 62 Strategische Risiken
 - 63 Operative Risiken
 - 63 Sicherungspolitik und finanzwirtschaftliche Risiken
 - 64 Compliance- und Rechtsrisiken

Das Geschäftsjahr 2025 war durch eine schwache Marktentwicklung, wachsende Handelsbarrieren, geopolitische Spannungen und eine hohe Wettbewerbsintensität geprägt. Die Weltwirtschaft hat sich trotz dieser erheblichen Unsicherheiten bemerkenswert robust entwickelt. Dennoch blieb die weltweite Wirtschaftsleistung erneut auf niedrigem Niveau. Ebenfalls verhalten zeigte sich die Stimmung auf den Bosch-Fokusmärkten. Vor diesem Hintergrund intensivierten wir unsere Anstrengungen zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit. Dazu gehörte auch die Bekanntgabe umfangreicher zusätzlicher Personalanpassungsmaßnahmen, insbesondere im Bereich Mobility und vornehmlich in Deutschland. Gleichzeitig haben wir wichtige Weichenstellungen vorgenommen, um uns für die künftigen Marktanforderungen zu positionieren. Ein bedeutender Meilenstein war dabei der erfolgreiche Abschluss des Erwerbs des Heizungs-, Lüftungs- und Klimatisierungsgeschäfts von Johnson Controls und Hitachi, mit dem wir uns technologisch und regional deutlich verstärken.

Der Umsatz der Bosch-Gruppe stieg leicht auf 91,0 Milliarden Euro. Wechselkursbereinigt ergibt sich ein Anstieg von 4,1%. Dazu leistet die Akquisition im Geschäftsbereich Home Comfort mit 1,2 Milliarden Euro einen wichtigen Beitrag zum Umsatz. Gleichzeitig entfielen die Umsätze durch den Vollzug der Veräußerung wesentlicher Teile des Produktgeschäfts bei Building Technologies ab Jahresmitte. Alle Unternehmensbereiche konnten ihre Umsätze leicht steigern, Consumer Goods ausgenommen; wechselkursbereinigt steigerten alle Unternehmensbereiche ihre Umsätze. Die operative EBIT-Rendite lag mit 2,0% deutlich unter dem Vorjahreswert von

3,5%, was uns nicht zufriedenstellen kann. Belastend wirkten vor allem Restrukturierungsaufwendungen. Alle Unternehmensbereiche erreichten ein positives operatives EBIT. Der Free-Cash-Flow ist mit 0,3 Milliarden Euro trotz des Ergebniserückgangs positiv, jedoch geringer als im Vorjahr. Der Fokus für das Geschäftsjahr 2026 liegt auf der Umsetzung der erforderlichen Strukturmaßnahmen, sodass diese zügig Wirkung entfalten, sowie der Weiterführung der Strategie, unsere Position als ein führendes Technologieunternehmen zu stärken. Trotz anhaltender geopolitischer Spannungen und Handelsbarrieren, die die Wachstumschancen weiter belasten, wollen wir den Umsatz der Bosch-Gruppe in einem Korridor von 2 bis 5% steigern. Darüber hinaus erwarten wir, dass die im Jahr 2025 eingeleiteten Maßnahmen Wirkung zeigen und zu einer operativen EBIT-Rendite in einem Korridor von 4 bis 6% vom Umsatz führen.

GRUNDLAGEN DES KONZERNS

UNTERNEHMENSGRUPPE UND ORGANISATION

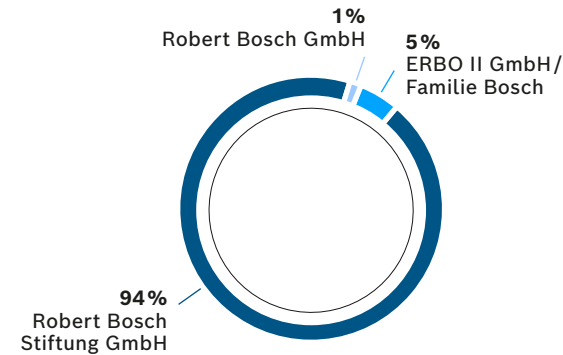
Die Bosch-Gruppe ist ein global aufgestelltes Technologie- und Dienstleistungsunternehmen. Mehr als die Hälfte des Umsatzes wird außerhalb Europas erzielt. Zur Bosch-Gruppe gehören rund 500 vollkonsolidierte Tochter- und Regionalgesellschaften in mehr als 60 Ländern. Muttergesellschaft ist die Robert Bosch GmbH mit Sitz in Stuttgart. Sie ging aus der „Werkstätte für Feinmechanik und Elektrotechnik“ hervor, die 1886 in Stuttgart von Robert Bosch (1861–1942) gegründet wurde. Seit 1964 hält die Robert Bosch Stiftung GmbH die Mehrheit der Kapitalanteile an der Robert Bosch GmbH.

Die gemeinnützige Robert Bosch Stiftung GmbH hält einen Kapitalanteil von rund 94%, hat aber keinen Einfluss auf die strategische und geschäftliche Ausrichtung der Bosch-Gruppe. Weitere rund 5% der Anteile hält die von den Nachkommen des Firmengründers gegründete gemeinnützige ERBO II GmbH, rund 1% die Robert Bosch GmbH selbst. Die Stimmrechte liegen zu rund 93% bei der Robert Bosch Industrietreuhand KG, die einen Kapitalanteil von 0,01% hält. Die restlichen Stimmrechte von rund 7% entfallen auf die Nachkommen des Firmengründers. Diese gesellschaftsrechtliche Struktur sichert die unternehmerische Unabhängigkeit der Bosch-Gruppe.

Die Bosch-Gruppe, die zum Jahresende 2025 weltweit 412774 Beschäftigte hatte, ist in die vier Unternehmensbereiche Mobility, Industrial Technology,

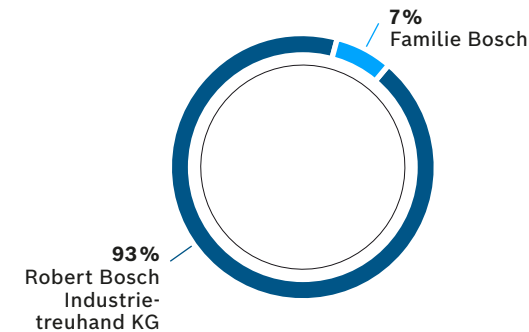
G02

Gesellschafter der Robert Bosch GmbH
Anteile
in Prozent



G03

Gesellschafter der Robert Bosch GmbH
Stimmrechte
in Prozent



Consumer Goods sowie Energy and Building Technology gegliedert, die auch den Berichtssegmenten entsprechen.

BERICHT ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Die Mitglieder der Geschäftsführung der Robert Bosch GmbH legen die Strategie für das Gesamtunternehmen fest und steuern es. Im Geschäftsjahr 2025 umfasste die Geschäftsführung acht Mitglieder.

Der Aufsichtsrat der Robert Bosch GmbH bestellt, überwacht und berät die Geschäftsführung. Bei der Besetzung des Aufsichtsrats unterliegt die Robert Bosch GmbH dem deutschen Mitbestimmungsgesetz. Das Gremium besteht aufgrund der Größe des Unternehmens aus 20 Mitgliedern. Zehn Mitglieder werden durch die stimmberechtigten Gesellschafter bestimmt; die anderen zehn Mitglieder wählt die Arbeitnehmerseite. Die Robert Bosch Industrietreuhand KG hat als Gesellschafterin die durch den Firmengründer Robert Bosch testamentarisch verfügte Aufgabe, für den langfristigen Bestand des Unternehmens und dessen finanzielle Unabhängigkeit zu sorgen. Letztere soll die jederzeitige unternehmerische Selbstständigkeit und Handlungsfähigkeit sichern.

Aufgrund gesetzlicher Bestimmungen wurden bei der Robert Bosch GmbH Zielgrößen für den Anteil von Frauen im Aufsichtsrat und in der Geschäftsführung sowie der ersten und zweiten Führungsebene der Robert Bosch GmbH in Deutschland festgelegt. Im Jahr 2021 hatte der Aufsichtsrat der Robert Bosch GmbH Zielgrößen für den Frauenanteil von 30,0% für den Aufsichtsrat und von 16,67% für die Geschäftsführung der Robert Bosch GmbH mit einer Frist für die Zielerreichung bis Ende 2025 beschlossen. Am 31. Dezember 2025 waren bei der Robert Bosch GmbH sechs Frauen (30,0%) im Aufsichtsrat und zwei Frauen (25,0%) in der Geschäftsführung vertreten. Beide Gremien erreichten somit ihre jeweiligen Zielgrößen. Im Dezember 2025 hat der Aufsichts-

rat der Robert Bosch GmbH neue Zielgrößen für den Frauenanteil festgelegt: 30,0% für den Aufsichtsrat und 25,0% für die Geschäftsführung. Die Frist für die Erreichung beider Zielgrößen wurde auf Ende 2030 gesetzt.

Die Geschäftsführung der Robert Bosch GmbH hatte im Jahr 2021 Zielgrößen für die Robert Bosch GmbH für den Frauenanteil in der ersten und zweiten Führungsebene unterhalb der Geschäftsführung in Deutschland von 10,0% (für die erste Führungsebene) und 17,0% (für die zweite Führungsebene) beschlossen. Als Frist für die Erreichung beider Zielgrößen wurde der 31. Dezember 2025 festgelegt. Die Zielgröße für die erste Führungsebene wurde zum 31. Dezember 2025 mit 13,0% (Vorjahr 12,8%) erreicht. Der Frauenanteil in der zweiten Führungsebene entsprach zum 31. Dezember 2025 16,6% (Vorjahr 15,7%). Damit wurde die Zielgröße nicht erreicht. Hauptgründe sind die hohe Beförderungsrate von Frauen aus der zweiten in die erste Führungsebene bei gleichzeitig geringerem Einstellungsbedarf für die zweite Führungsebene. Die Geschäftsführung der Robert Bosch GmbH hat im Oktober 2025 erneut Zielgrößen für den Frauenanteil in den beiden Führungsebenen unterhalb der Geschäftsführung beschlossen: 17,0% für die erste und 19,0% für die zweite Führungsebene. Die Frist für die Erreichung beider Zielgrößen wurde auf Ende 2030 gesetzt.

Im Jahr 2025 lag der weltweite Frauenanteil in Führungspositionen bei 21,1% (Vorjahr 20,4%). Vor diesem Hintergrund verfolgt Bosch weiterhin das freiwillig gesetzte Ziel, den Anteil von Frauen in Führungspositionen bis 2030 auf 25,0% zu erhöhen. Bosch hält sich an die jeweils geltenden lokalen Gesetze und trifft Beschäftigungsentscheidungen auf Grundlage von Eignung und Leistung, unabhängig von Geschlecht oder anderen geschützten Merkmalen.

BESCHREIBUNG UNTERNEHMENSBEREICHE

Unternehmens- und Geschäftsbereiche, weitere Aktivitäten

G 04

Mobility	Industrial Technology	Consumer Goods	Energy and Building Technology
Bosch eBike Systems	Drive and Control Technology (Bosch Rexroth)	Power Tools	Building Technologies
Electrified Motion		BSH Hausgeräte	Home Comfort
Mobility Aftermarket			Bosch Global Service Solutions
Mobility Electronics			
Power Solutions			
Vehicle Motion			
Cross-Domain Computing Solutions			
Weitere Aktivitäten bei Mobility			
Bosch Engineering GmbH			
ETAS GmbH			
Two-Wheeler and Powersports			

UNTERNEHMENSBEREICH MOBILITY

Der Unternehmensbereich Mobility bietet ganzheitliche Mobilitätslösungen über alle Domänen und Fahrzeugklassen hinweg an.

Bosch eBike Systems

Bosch eBike Systems bietet ein umfassendes Portfolio für Hersteller, Fachhändler und Endkunden von Elektrofahrern an. Das Angebot besteht aus Antrieben, Akkus, ABS-Komponenten und Bordcomputern, kombiniert mit digitalen und teils KI-basierten Lösungen zur verbesserten Navigation, Routenplanung oder Diebstahlsicherung.

Electrified Motion

Electrified Motion bietet elektrische Antriebslösungen für Personenwagen und Nutzfahrzeuge an. Das Produktportfolio umfasst Leistungselektroniken, elektrische Antriebsmaschinen und komplette eAchsen, die diese beiden Komponenten mit dem Getriebe kompakt in einem Systemgehäuse vereinen. Hinzu kommen elektromechanische Komponenten und Antriebe für eBikes sowie eScooter, für das Thermomanagement und für Wischer- und Lenk-/Bremssysteme. Ebenfalls in der Produktpalette enthalten sind Antriebe für Komfortanwendungen wie Fensterheber, Sitzverstellung und Schiebedach.

Mobility Aftermarket

Der Ersatzteilmarkt für Kraftfahrzeuge ist das Hauptgeschäftsfeld von Mobility Aftermarket mit Angeboten für Handel und Werkstätten. Zum Ersatzteilsortiment zählen unter anderem Komponenten für Diesel-, Benzin- und elektrische Antriebsstränge, Bremsbeläge und -scheiben, Batterien sowie Wischblätter, Filter und Zündkerzen. Neben Wischblättern liefert Mobility Aftermarket Automobilherstellern auch Wischersysteme für das Erstausrüstungsgeschäft. Werkstätten erhalten Unterstützung bei der

Fahrzeugreparatur und -wartung, unter anderem durch Diagnosegeräte und -software sowie Prüfstände und Spezialwerkzeuge. Zum Spektrum der Serviceleistungen gehören Schulungen, Ferndiagnosen und digitale Kataloge. Darüber hinaus verantwortet Mobility Aftermarket die zwei unabhängigen Werkstattketten Bosch Car Service und AutoCrew.

Mobility Electronics

Mobility Electronics umfasst das Geschäft mit elektronischen Steuergeräten sowie Halbleitern und Sensoren. Der Bereich entwickelt, industrialisiert und fertigt diese für interne Partner und ist auch Halbleiterlieferant für externe Partner in der Mobilitäts- und Konsumgüterindustrie. Zu den gefertigten Chips gehören anwendungsspezifische integrierte Schaltungen (ASICs), mikroelektromechanische Systeme (MEMS-Sensoren) sowie Leistungshalbleiter (Siliziumkarbid-Leistungshalbleiter und Niedervolt-Schalter). Die Bosch Sensortec GmbH, Kusterdingen, Deutschland, entwickelt und vertreibt ein breites Portfolio an MEMS-Sensoren und -Lösungen im Bereich Unterhaltungselektronik.

Power Solutions

Der Geschäftsbereich Power Solutions fokussiert sich mit seinem Portfolio auf Verbrennungsmotoren, die Wasserstoffwirtschaft, Systeme für das Thermomanagement sowie Software, Services und Steuergeräte. Gefertigt werden je nach Kraftstoffvariante Komponenten wie Injektoren, Pumpen, Zünd- und Einspritzsysteme; hinzu kommen Getriebe, Sensoren, Abgasnachbehandlungssysteme und Batterien für Mild-Hybride und Bordnetze. Für die Wasserstoffwirtschaft bietet Power Solutions Komponenten, Systeme und Services für mobile Brennstoffzellen-Anwendungen sowie Elektrolyse-Stacks für stationäre Anwendungen an. Kerngeschäft bei Thermosystemen für Personenwagen und leichte Nutzfahrzeuge unterschiedlicher Antriebsarten ist die Produktion von

Komponenten und Systemen für die Thermokreisläufe aus Kühlmittel, Kältemittel und Luft. Das Angebot des Geschäftsbereichs beinhaltet auch Steuergeräte, Software und Services für alle Antriebsarten sowie für Wasserstoff und Thermosysteme. Seit 1. Januar 2025 werden die Nutzfahrzeugaktivitäten des Unternehmensbereichs Mobility zunehmend in der Commercial Vehicle Group bei Power Solutions gebündelt.

Vehicle Motion

Der Geschäftsbereich Vehicle Motion entwickelt und produziert Lenk- und Bremssysteme, Sensoren sowie softwarebasierte, domänenübergreifende Fahrdynamikregelungssysteme, Servicelösungen und Insassenschutzsysteme. In der Lenkungssparte bietet Vehicle Motion verschiedene elektrische Lenksysteme für Personenwagen sowie hydraulische und elektrohydraulische Lenkungen für schwere Nutzfahrzeuge an. Das Bremssystem-Portfolio umfasst unter anderem Bremsregelsysteme wie das Antiblockiersystem (ABS) und das elektronische Stabilitätsprogramm (ESP®). Mit der Act-by-Wire-Technologie werden mechanische Verbindungen im Lenk- und Bremssystem durch elektrische Signalleitungen ersetzt. Darüber hinaus wird mit einer Software-Systemlösung die Integration von Bremse, Lenkung, Antriebsstrang und Fahrwerk erreicht und damit das softwaredefinierte Fahrzeug unterstützt. Das Portfolio beinhaltet außerdem Insassenschutzsysteme wie Airbag-Steuergeräte und Sensoren zur Aufprallerkennung sowie Fahrdynamiksensoren.

Cross-Domain Computing Solutions

Cross-Domain Computing Solutions bündelt die anwendungsübergreifende Entwicklung von Steuergeräten und Netzwerkkomponenten (Geschäftsfeld Compute) über Fahrerassistenzsysteme bis hin zum automatisierten Fahren (Geschäftsfeld Advanced Driver Assistance Systems, ADAS). Das Compute-Portfolio umfasst Hochleistungsrechner für die Integration von Entertainment-, Navigations-, Telematik- und Fahrerassistenzfunktionen. Hinzu kommen Netzwerkkomponenten für domänenübergreifende und zentralisierte Elektrik-/Elektronik-Architekturen. Das ADAS-Portfolio beinhaltet unter anderem Assistenzsysteme und Lösungen zum automatisierten Fahren. Außerdem werden Sensoren mit integriertem Steuergerät und eingebetteter Software sowie reine Hardware-Komponenten für den Innen- und Außenbereich entwickelt wie Kamera-, Radar- und Ultraschallsensoren.

Weitere Aktivitäten

Die Tochtergesellschaft **Bosch Engineering GmbH**, Abstatt, Deutschland, bietet kundenspezifische Softwareentwicklungen und Entwicklungsdienstleistungen für ein breites Kundenspektrum auch außerhalb des Automobilsektors an. Die individuellen Lösungen basieren im Wesentlichen auf Plattformen und Produkten von Bosch. Bei Bosch Engineering sind zudem die Bosch-Aktivitäten im Motorsport angesiedelt.

Die **ETAS GmbH**, Stuttgart, Deutschland, entwickelt und vertreibt Produkte und Lösungen für die Entwicklung und den Betrieb von Software-Plattformen für Fahrzeuge. Dies umfasst neben Basis-Software auch Lösungen zur Messung und Kalibrierung sowie Lösungen für Diagnose, Cybersicherheit und Software-Plattformen von Fahrzeugen.

Das Angebot des Produktbereichs **Two-Wheeler and Powersports** beinhaltet Sicherheits- und Assistenzsysteme, Displays, Vernetzungsfunktionen, Steuergeräte und Komponenten für Verbrennungsmotoren sowie elektrische Antriebe für Zweiräder, Dreiräder und Powersport-Fahrzeuge.

UNTERNEHMENSBEREICH INDUSTRIAL TECHNOLOGY

Der Unternehmensbereich Industrial Technology umfasst den Geschäftsbereich Drive and Control Technology (Bosch Rexroth) und weitere Aktivitäten im Bereich des Sondermaschinenbaus sowie Industrie-4.0-Softwarelösungen und -Services.

Drive and Control Technology

Bosch Rexroth ist Spezialist für Antriebs- und Steuerungstechnologien in Maschinen und Anlagen jeder Art und Größenordnung. Das Unternehmen verfügt über weltweite Anwendungsexpertise in verschiedenen Marktsegmenten. Das Portfolio des Geschäftsbereichs schließt dabei mobile und stationäre Hydraulik, elektrische Antriebs- und Steuerungstechnik sowie Linear- und Montagetechnik für die Fabrikautomation ein. Mit intelligenten Komponenten, maßgeschneiderten Systemlösungen sowie Dienstleistungen schafft Bosch Rexroth die Voraussetzungen für vollständig vernetzbare Anwendungen.

UNTERNEHMENSBEREICH CONSUMER GOODS

Der Unternehmensbereich Consumer Goods umfasst die Geschäftsbereiche Power Tools und BSH Hausgeräte.

Power Tools

Power Tools verfügt über ein umfangreiches Produktprogramm, das sich an professionelle Anwender in Handwerk und Industrie sowie an Heimwerker richtet. Der Geschäftsbereich bietet Elektrowerkzeuge, Gartengeräte sowie Messtechnik und Elektrowerkzeug-Zubehör an. Diese werden neben der Marke Bosch auch unter den Marken Diablo, sia Abrasives und Freud vertrieben. Unter der Marke Dremel werden zudem Präzisions-Rotationswerkzeuge für das Heimwerken verkauft.

BSH Hausgeräte

Das Produktportfolio der BSH Hausgeräte reicht von Waschmaschinen und Wäschetrocknern über Kühl- und Gefriergeräte, Herde und Backöfen sowie Spülmaschinen bis hin zu Kleingeräten wie Staubsaugern, Kaffeevollautomaten oder Küchenmaschinen. Unter dem Dach des Geschäftsbereichs sind die globalen Marken Bosch, Siemens (in Lizenz) und Gaggenau sowie die regionalen Marken Neff und Thermador vereint. Darüber hinaus nutzt die BSH lokale Marken wie Balay, Profilo, Constructa und Pitsos, die auf ausgewählte Länder und Märkte zugeschnitten sind.

UNTERNEHMENSBEREICH ENERGY AND BUILDING TECHNOLOGY

Der Unternehmensbereich Energy and Building Technology umfasst die Geschäftsbereiche Building Technologies, Home Comfort und Bosch Global Service Solutions.

Building Technologies

Der Geschäftsbereich Building Technologies ist auf das regionale Geschäft der Systemintegration spezialisiert, das in ausgewählten Ländern Lösungen und Dienstleistungen für Gebäudesicherheit, Energieeffizienz und Gebäudeautomation anbietet. Der Fokus liegt auf gewerblich genutzten Gebäuden und Infrastrukturprojekten. Zum Portfolio gehören auch Brandmeldesysteme. Der Verkauf wesentlicher Teile des Produktgeschäfts wurde Ende Juni 2025 abgeschlossen.

Home Comfort

Home Comfort ist ein globaler Anbieter von Heizungs-, Lüftungs- und Klimatisierungslösungen. Das Portfolio umfasst elektrische Wärmepumpen und Wärmepumpen-Hybridlösungen, Brennwerttechnik, Warmwasserbereiter, Klimatisierungssysteme und Lüftungstechnik für Wohngebäude und gewerblich genutzte Gebäude sowie Anlagen für Prozesswärme. Nach der Übernahme des Heizungs-, Lüftungs- und Klimatisierungsgeschäfts (Heating, Ventilation, Air-Conditioning, HVAC) für Wohn- und kleine Gewerbegebäude von Johnson Controls sowie des Gemeinschaftsunternehmens Johnson Controls-Hitachi Air Conditioning Ende Juli 2025 vereint der Geschäftsbereich ein breites Portfolio globaler und regionaler Marken, einschließlich Bosch, Buderus sowie die von Hitachi lizenzierte Marke HITACHI und die von Johnson Controls lizenzierte Marke YORK®.

Bosch Global Service Solutions

Im Fokus des Geschäftsbereichs Bosch Global Service Solutions stehen vernetzte Mobilitätsdienstleistungen und digitale Plattformen für Kunden in den Bereichen Automotive, Flottenmanagement und Logistik. Im Vordergrund steht hierbei die Verknüpfung von Daten, Software-Plattformen und Interventionsdienstleistungen. Dazu gehören unter anderem der weltweite Notrufservice „eCall“ im Auto, intelligente Pannen- und Unfallhilfe sowie ausgewählte Logistik-Dienstleistungen zur Unterstützung einer effizienten Lieferkette.

PERSPEKTIVEN FÜR DIE BOSCH- GRUPPE

KONZERNWEITE THEMEN

GRUNDLEGENDE AUSRICHTUNG

Die grundlegende Ausrichtung der Bosch-Gruppe, ihre Ziele und ihre Strategie haben trotz großer Herausforderungen und sich daraus ergebender Adjustierungen weiterhin Gültigkeit. Im Einklang mit unserem Unternehmenszweck „Technik fürs Leben“ haben wir den Anspruch, Produkte anzubieten, die Menschen begeistern und ihre Lebensqualität verbessern. Diese Produkte sind nicht nur physische Erzeugnisse und Dienstleistungen, sondern auch softwarebasierte Lösungen und Services. Unsere Verpflichtung und gleichzeitig testamentarischer Auftrag des Unternehmensgründers Robert Bosch ist die kraftvolle Weiterentwicklung und die finanzielle Unabhängigkeit der Bosch-Gruppe. Die breite Diversifizierung in den Unternehmensbereichen Mobility, Industrial Technology, Consumer Goods und Energy and Building Technology trägt dazu bei. Die jeweiligen Markt- und Wettbewerbsumfelder dieser Unternehmensbereiche unterscheiden sich teilweise erheblich. In allen Bereichen stehen wir dabei in einem intensiven externen Wettbewerb, der sich zudem weiter verschärft. Darüber hinaus verpflichten wir uns zur Nachhaltigkeit. Wir verstehen darunter die Balance zwischen den ökonomischen, ökologischen und sozialen Dimensionen unserer Geschäftstätigkeit als Teil einer verantwortungsvollen Unternehmensführung. Mehr

Informationen dazu finden sich im Unterkapitel Nachhaltigkeit.

Wir wollen auch zukünftig zu den führenden Technologieunternehmen gehören. Treiber der zukünftigen Entwicklung unseres Geschäfts sind vor allem Künstliche Intelligenz (KI) und Digitalisierung, Elektrifizierung sowie Automatisierung. Diese Themen erläutern wir ausführlicher im Chancenbericht. Wir sind bereit, hohe finanzielle Vorleistungen zu erbringen, um an diesen Trends zu partizipieren und sie mitzugestalten. Beim Umsatz streben wir im Durchschnitt bis 2030 ein jährliches Wachstum von 6 bis 8 % bei angenommenen Inflationsraten von 2 bis 3 % an. Hierbei orientieren wir uns am mittelfristigen Inflationsziel der Europäischen Zentralbank von 2 %. Wir wollen mittelfristig eine operative EBIT-Rendite von mindestens 7 % vom Umsatz erzielen.

Unsere Strategie basiert auf den drei Säulen „Grow“, „Deliver“ und „Shape“. In der ersten Säule will Bosch das Potenzial der Kerngeschäfte ausschöpfen und sich neue Geschäftsfelder erschließen. Dabei spielen Innovationen eine wichtige Rolle, aber auch die Erschließung weiterer regionaler Märkte, Partnerschaften und Zukäufe. Unser Anspruch ist, dass sich die Bosch-Gruppe durch starke Marken, hohes Technologieverständnis und Innovationsstärke auszeichnet. Wichtig für die Sicherung des langfristigen Erfolgs bei den Kunden ist dabei die nachhaltige Differenzierung. Ein wesentliches Beispiel für Wachstumsambitionen im bestehenden sowie angrenzenden Geschäft ist die Übernahme des weltweiten Heizungs-, Lüftungs- und Klimatisierungsgeschäfts für Wohn- und kleine Gewerbegebäude des US-Unternehmens Johnson Controls. Durch diesen strategischen Schritt bauen wir nicht nur unsere Position auf dem nordamerikanischen und asiatischen Markt deutlich aus, sondern verstärken uns auch technologisch im Be-

reich der Klimatisierung. Neben der breiten sektoralen Aufstellung sind für uns die weitere Internationalisierung und regionale Balance wichtige Faktoren für die robuste Aufstellung unseres Unternehmens. Unsere regionalen Strategien sind dabei differenziert: In China sichern wir unsere etablierte Position und bauen zugleich neue Geschäftsfelder aus. In Europa und Nordamerika streben wir einen konsequenten Ausbau unserer Marktanteile an. Am dynamischen Wachstum des indischen Marktes wollen wir teilhaben.

Die zweite Säule stellt das Erreichen unserer finanziellen Ziele in den Mittelpunkt. Dafür intensivieren wir unsere Maßnahmen zur Stärkung der Ertragskraft und insgesamt zur Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens. Schwerpunkte sind die Steigerung der Kosteneffizienz, ein verstärktes Portfoliomanagement und die Steigerung der Produktivität in Forschung und Entwicklung. Im Jahr 2025 haben wir weitere umfangreiche Personalanpassungsmaßnahmen angekündigt, die in den kommenden Jahren umgesetzt werden sollen. Die aktuellen Maßnahmen betreffen alle Unternehmensbereiche, vor allem aber den Unternehmensbereich Mobility und in regionaler Hinsicht Deutschland. Ein Beispiel für aktives Portfoliomanagement ist der Verkauf wesentlicher Teile des Produktgeschäfts des Geschäftsbereichs Building Technologies im Unternehmensbereich Energy and Building Technology.

Die dritte Säule unserer Strategie konzentriert sich auf die weitere Entwicklung der Bosch-Gruppe. Darin kommt der Anspruch zum Ausdruck, dass wir unsere Mitarbeitenden entwickeln, nach Spitzenleistung streben und neueste Technologien nutzen.

Das Fundament bilden unsere Werte: (1) Zukunfts- und Ertragsorientierung, (2) Initiative und Konse-

quenz, (3) Offenheit und Vertrauen, (4) Zuverlässigkeit, Glaubwürdigkeit, Legalität, (5) Fairness und Respekt, (6) Vielfalt, Chancengerechtigkeit, Teilhabe, (7) Verantwortung und Nachhaltigkeit (wie im Unterkapitel Nachhaltigkeit beschrieben).

NACHHALTIGKEIT

Das Zielbild zur Nachhaltigkeit umfasst sieben strategische Themenfelder: Klimaschutz, Wasser, Kreislaufwirtschaft, Mitarbeitende, Menschenrechte, Gesundheit und Unternehmensführung. Zunehmend beziehen wir in den entsprechenden Programmen über unseren direkten Einflussbereich hinaus auch Lieferketten sowie die Nutzungsphase unserer Produkte ein. Das höchste Fachgremium für Nachhaltigkeit bei Bosch ist das Corporate Sustainability Board unter Führung des Vorsitzenden der Geschäftsführung und des für Nachhaltigkeit verantwortlichen Geschäftsführungsmitglieds. Hauptaufgabe des Gremiums ist die Definition der Nachhaltigkeitsziele und der Nachhaltigkeitsstrategie für die Bosch-Gruppe.

Mit ihren weltweit mehr als 470 Standorten ist die Bosch-Gruppe seit 2020 insgesamt CO₂-neutral (Scope 1 und 2). Die CO₂-Neutralität wurde durch den Einsatz von vier Hebeln erreicht, die wir auch künftig weiter nutzen wollen: die Steigerung der Energieeffizienz, die Eigenerzeugung von Energie aus regenerativen Quellen (New Clean Power), den Bezug von Strom aus regenerativen Quellen (Grünstrom) und – als letzte Option – den Ausgleich verbleibender CO₂-Emissionen durch Kompensationsmaßnahmen. Im Jahr 2025 wurden verbleibende Emissionen in Höhe von rund 554 900 Tonnen CO₂ durch Kompensationsmaßnahmen ausgeglichen.

Die CO₂-Emissionen im Scope 3 wollen wir absolut um 30 % bis 2030 (gegenüber dem Basisjahr 2018) verringern. Dieser Zielwert wurde unabhängig vom Umsatzniveau im Jahr 2030 festgelegt, sodass sich die zu reduzierende Menge mit dem künftigen Wachstum des Unternehmens absolut erhöht. Vorgelagerte Emissionen in der Wertschöpfungskette von Bosch betreffen vor allem beschaffte Güter und Dienstleistungen sowie die Logistik. Die nachgelagerten Emissionen entstehen vor allem bei der Nutzung unserer Produkte. Die Abgrenzung von Scope 1, 2 und 3 erfolgt gemäß dem Greenhouse Gas Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard.

Bosch orientiert sich an den Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen. Die Vorgaben des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes, das 2023 in Kraft trat, setzt Bosch um. Das Risikomanagementsystem zur Umsetzung menschenrechtlicher und umweltbezogener Sorgfaltspflichten zielt sowohl auf das eigene Handeln als auch auf die Aktivitäten unserer Lieferanten ab.

Darüber hinaus ist die Arbeitssicherheit für Bosch von hoher Bedeutung. Unfälle zu vermeiden sowie die Sicherheit am Arbeitsplatz sehen wir als Teil unserer Verantwortung. Seit 2017 hat Bosch die Unfallrate von 2,31 Unfällen pro 1 Million Arbeitsstunden auf 1,44 im Jahr 2025 gesenkt. Davon ausgehend wollen wir die Rate kontinuierlich weiter reduzieren.

Bosch bereitet sich zudem auf die Umsetzung der Berichtspflichten hinsichtlich der Nachhaltigkeit (EU Corporate Sustainability Reporting Directive) und der EU-Taxonomie zur Klassifizierung von Produkten und Dienstleistungen gemäß ihrer Nachhaltigkeit vor.

WETTBEWERBSUMFELD UND STRATEGIE

MOBILITY

Übergreifende Ausrichtung

Die Rahmenbedingungen im Mobilitätsbereich sind von geopolitischen Unsicherheiten, zunehmenden Handelshemmnissen und Exportrestriktionen geprägt. Hinzu kommen dynamische Veränderungen der Wettbewerbslandschaft. In diesem Kontext wollen wir uns als führender Technologiepartner positionieren, der Herstellern wettbewerbsfähige Hardware-, Software- und Servicelösungen für softwaregetriebene Mobilität über den gesamten Fahrzeuglebenszyklus anbietet. Wir berücksichtigen das Zusammenspiel von Software und Hardware ergänzt durch unsere Elektronikkompetenz und unser Verständnis fahrzeugspezifischer Themen wie Antriebstechnik und Fahrdynamik. Wir nutzen unsere Größe und globale Präsenz in allen für uns relevanten Märkten, um technologische Entwicklungen voranzutreiben und in hoher Stückzahl und Qualität zu fertigen. Es zeichnet sich ab, dass Märkte wie Europa, Nordamerika, Japan und Korea schrumpfen oder stagnieren, während insbesondere China und Indien wirtschaftlich zunehmend an Bedeutung gewinnen. China entwickelt sich zum Leitmarkt für Zukunftstechnologien wie Elektromobilität und automatisiertes Fahren. Auf den Märkten in Europa und Nordamerika hingegen etablieren sich diese Zukunftstechnologien langsamer als erwartet, auch getrieben durch regionale Unterschiede bei Regulierung und Infrastruktur. Vor diesem Hintergrund gewinnen chinesische Automobilhersteller sowie Zulieferer global an Bedeutung. Diese Akteure fokussieren auf ein hohes Innovationstempo und Niedrigpreisstrategien. Gleichzeitig verändern neue

Anbieter aus anderen Branchen wie der Unterhaltungselektronik das Wettbewerbsumfeld im Automobilsektor zusätzlich.

Wachstum in der Transformation

Der Strukturwandel in der Automobilindustrie ist fundamental und bedarf flexibler, sich schnell anpassender Lösungen. In diesem dynamischen Wettbewerbsumfeld nutzen wir neben unserer starken Basis in Europa gezielt Wachstumschancen in China, Nordamerika und Indien, um unsere Kunden bestmöglich zu bedienen. Für eine starke Positionierung am Markt streben wir ein durchschnittliches jährliches organisches Umsatzwachstum von rund 5 % bis 2030 an. Für den Erhalt unserer Innovationskraft und die Stärkung unserer Wettbewerbsfähigkeit ist zudem eine Verbesserung der operativen EBIT-Rendite erforderlich. Wir ergreifen daher eine Vielzahl von Maßnahmen zur Steigerung der Kosten- und Kapitaleffizienz und haben im Jahr 2025 unter anderem weitreichende Strukturanpassungen bekannt gegeben. Im Rahmen dieser Anpassungen haben wir im September einen zusätzlichen Abbaubedarf von rund 13 000 Stellen insbesondere an deutschen Mobility Standorten angekündigt.

Wir richten unsere Strategie zukünftig auf etablierte Geschäftsfelder einerseits und neue Wachstumsfelder andererseits aus, die wir gezielt weiterentwickeln wollen. Die etablierten Geschäftsfelder leisten einen wichtigen Beitrag zur Gesamtrentabilität, weisen jedoch geringeres Wachstumspotenzial auf. Ihre Wettbewerbsfähigkeit soll durch Kosteneffizienz, schlanke Strukturen und gezielte Investitionen und Innovationen sichergestellt werden. Die Wachstumsbereiche hingegen zeichnen sich durch hohes Wachstumspotenzial und eine hohe Innovationsgeschwindigkeit aus, sind jedoch ebenfalls von starkem Preisdruck sowie einer hohen Marktdynamik geprägt.

Etablierte Geschäftsfelder

Zu unseren etablierten Feldern zählen wir insbesondere das Geschäft im Bereich der Verbrennertechnologie, der Fahrzeugdynamik, mit Ersatzteilen sowie dem eBike. Unsere Innovationen in der Verbrennertechnologie zielen auf die Senkung der Emissionen bei Verbrennungsmotoren ab. Hierfür entwickeln wir unsere Einspritz- und Abgasnachbehandlungssysteme gezielt weiter und setzen uns auch für eine verstärkte Nutzung erneuerbarer Kraftstoffe ein. In der Fahrzeugdynamik arbeiten wir an einer konsequenten Anpassung der heutigen Produkte an die Anforderungen des softwaredefinierten Fahrzeugs. Eine ganzheitliche, vernetzte Fahrdynamiksteuerung ermöglicht ein neues Regelungskonzept, bei dem die Software nicht nur auf das Bremssystem, sondern auch auf den elektrischen Antrieb und die elektrische Lenkung sowie die Dämpfung zugreift. Im Ersatzteilgeschäft sehen wir Wachstumschancen beispielsweise durch eine Erweiterung des Angebots bei Antriebsstrang-unabhängigen Ersatzteilen wie Komponenten aus den Bereichen Fahrgestell, Stoßdämpfung und Klimatisierung sowie in der Werkstatt-ausrüstung mit Diagnosesoftware. Unsere eBike Produktpalette bauen wir konsequent weiter aus. Im Zuge dessen ist im Januar 2026 die Übernahme des bisherigen Gemeinschaftsunternehmens MAGURA Bosch Parts & Services GmbH & Co. KG mit Sitz in Nürtingen, Deutschland, erfolgt.

Wachstumsfelder

Unsere wesentlichen Wachstumsfelder umfassen Lösungen zu Software und Services, automatisiertem Fahren, elektrischen Antriebslösungen, Halbleitern sowie der Wasserstofftechnologie. Die Entwicklung hin zu softwaredefinierten Fahrzeugen stellt dabei einen wesentlichen Treiber dar. Wir gestalten den Weg hin zu softwaredefinierten Fahrzeugen mit umfassenden Lösungen für Hardware, Software und Services, die in Ökosysteme eingebettet sind. Dabei setzt Bosch Mobility vor allem auf sein Systemverständnis und das Angebot für den gesamten Lebenszyklus. Der Unternehmensbereich treibt den Wandel zur softwaregetriebenen Mobilität mit umfassenden Lösungen und Open-Source-Ansätzen voran. Softwaredefinierte Fahrzeuge ermöglichen kontinuierliche Software-Updates für eine verbesserte Nutzererfahrung und kürzere Markteinführungszeiten, indem Software und Hardware entkoppelt sowie die Software auf wenigen Hochleistungsrechnern zentralisiert wird. Dies erfordert neue Elektrik-/Elektronik-Architekturen, die Bosch als Wachstumsfeld erschließt, um Kosten zu senken und die Standardisierung zu fördern.

Das automatisierte Fahren gehört zu den Kernfähigkeiten softwaredefinierter Fahrzeuge und wird von uns konsequent weiterentwickelt. Wir haben mit unseren Fahrerassistenzsystemen und der dazugehörigen Sensorik früh die Basis für alle Stufen der Automatisierung gelegt, wobei sich Bosch auf die SAE Level 0–3 (Society of Automotive Engineers) konzentriert. Software und Services bauen wir aus, da das softwaredefinierte Fahrzeug ein immer stärkeres Zusammenspiel verschiedener Domänen, Technologien, Softwareebenen sowie Daten erfordert. In diesem Kontext erschließen wir neue Kundengruppen, beispielsweise Flottenbetreiber. Bei elektrischen Antriebslösungen positionieren wir uns flexibel, um uns auf die regional variierende Marktdurchdringung ein-

stellen zu können. Langfristig gehen wir bei Personwagen und leichten Nutzfahrzeugen weiterhin vom Trend zu batterieelektrischen Fahrzeugen aus und erwarten hieraus attraktive Wachstumschancen. Wir nutzen unsere internationale Präsenz, um gemeinsam mit unserem chinesischen Joint Venture United Automotive Electronic Systems Co., Ltd., Shanghai, China, eine globale Plattform für die eAchse aufzubauen, die sich flexibel an lokale Anforderungen anpassen lässt. Gleichzeitig zeichnet sich ein verstärkter Trend zu Hybridfahrzeugen ab. Halbleiter sind ein zentraler Bestandteil moderner Fahrzeugelektronik. Bosch nutzt dabei seine spezifische System- und Chip-Kompetenz. Mobility ist bei MEMS-Sensoren ein führender Anbieter und will diese Position weiter ausbauen. Bei ASICs (anwendungsspezifische integrierte Schaltkreise) stellen wir uns dank der Eigenfertigung trotz hohen Kostendrucks resilient auf und wollen Skaleneffekte nutzen sowie insbesondere im Geschäft mit Dritten wachsen. Die Wasserstofftechnologie bleibt ein strategisches Wachstumsfeld. Wir bündeln unsere Stärken aus China und Deutschland im Bereich der mobilen Brennstoffzellen-Anwendungen, um insbesondere Wachstumspotenziale im Nutzfahrzeugmarkt auszuschöpfen. Zudem haben wir mit der Polymerelektrolytmembran-Elektrolyse (PEM-ELY) mit Pilotprojekten den Markteintritt erreicht.

Über etabliertes Geschäft und Wachstumsfelder hinweg setzen wir Künstliche Intelligenz gezielt ein, um Produktivität und Effizienz in Entwicklung, Produktion und Kundenservice zu steigern und gleichzeitig die Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen zu verbessern. Ebenso kommen KI-gestützte Lösungen in verschiedenen Funktionalitäten des softwaredefinierten Fahrzeugs zum Einsatz und sind ein wesentlicher Treiber der Transformation. Im Jahr 2025 konzentrierte sich Mobility im Bereich Nachhaltigkeit vor allem auf den Aspekt der CO₂-Emissionen in der

vorgelagerten Lieferkette (Scope 3). Hier liegt der Fokus auf einer erhöhten Transparenz und Datenqualität bei CO₂-Fußabdrücken von Produkten sowie bei Lieferantenverpflichtungen.

INDUSTRIAL TECHNOLOGY

Drive and Control Technology

Der Geschäftsbereich Drive and Control Technology (Bosch Rexroth) als Zulieferer von Komponenten und Systemen in den Bereichen Hydraulik und Fabrikautomation betreibt sein Geschäft in Märkten mit einer Vielzahl von Wettbewerbern und Kunden. Durch Trends wie die Elektrifizierung bei mobilen Arbeitsmaschinen, den vermehrten Einzug digitaler Lösungen und durch den erhöhten Preisdruck infolge der wachsenden Bedeutung aufstrebender chinesischer Unternehmen verändert sich die Wettbewerber- und Kundenlandschaft weiterhin.

Vor diesem Hintergrund stärken wir unsere Positionierung als einer der führenden Anbieter von Lösungen für die Mobil- und Industriedraulik sowie von Fabrikautomation in einem anhaltend herausfordernden konjunkturellen Umfeld. Wesentliche Elemente sind die Weiterentwicklung bestehender Produkte, die Verbreiterung der internationalen Präsenz, verstärkt auch mit Vertriebspartnern, sowie Innovationen bei softwarebasierten Angeboten. Der Trend zu softwaredefinierten Maschinen – mobil wie stationär – verändert das Marktumfeld, eröffnet neue Möglichkeiten für Geschäft und Differenzierung insbesondere unter Einsatz von KI. Darüber hinaus bietet KI Potenziale zur Effizienzsteigerung interner Prozesse.

Die beiden Geschäftsfelder Hydraulik und Fabrikautomation unterscheiden sich: Im Segment der Hydraulik hat Bosch Rexroth eine führende Position in einem langfristig nur moderat wachsenden Markt. In

der Fabrikautomation ist der Geschäftsbereich hingegen ein Spezialanbieter in einem größeren und stärker wachsenden Markt. Unser Anspruch ist, schneller zu wachsen als der jeweilige Markt. Hierfür sind Wettbewerbsfähigkeit mit Blick auf Kosten und Strukturen, ein starkes und differenziertes Produktportfolio sowie eine ausgewogenere regionale Präsenz wichtige Faktoren. Die regionale Aufstellung wird durch gezielte Ansiedlung von Tätigkeiten an kostengünstigeren Standorten verbessert. Die Wertschöpfungs- und Beschaffungsanteile in China, Indien und Nordamerika sollen weiter steigen. In ausgewählten Regionen wollen wir zudem das Partnernetzwerk in Vertrieb und Service stärken sowie durch Produktneuerungen zusätzliche Kunden gewinnen.

Die Technologien in beiden Segmenten entwickeln sich dynamisch weiter, beispielsweise in der Robotik und der Künstlichen Intelligenz. Wir nehmen jedoch eine Zurückhaltung der Kunden wahr – sowohl in ihrer Bereitschaft als auch in ihrer Fähigkeit zu investieren. Gründe hierfür liegen in geopolitischen Unsicherheiten und der allgemeinen Wirtschaftslage. Um weiteres Wachstumspotenzial zu erschließen, werden die Aktivitäten beispielsweise in der Lagerautomatisierung und Intralogistik sowie in der Wehrtechnik intensiviert. Hierbei handelt Bosch konform mit den Vorgaben des Kriegswaffenkontrollgesetzes. Darüber hinaus wird das Produktportfolio im preisgünstigen Segment abgerundet, um die Wettbewerbsfähigkeit zu wahren oder neue, bisher nicht erreichbare Märkte zu bedienen. Dies ist insbesondere auch für die geänderte Wettbewerbslage in und aus China entscheidend. Um die Eigenständigkeit, Geschwindigkeit und Marktnähe der Aktivitäten in China zu erhöhen, wurde zudem die organisatorische Aufstellung des China-Geschäfts angepasst.

Im Bereich der Innovationen nutzt Bosch Rexroth seine Expertise in dynamischen und präzisen Bewe-

gungsabläufen für die Entwicklung softwaregestützter Automatisierungslösungen. Zunehmend kann Software Funktionen übernehmen, die bisher durch Hardware abgebildet wurden – beispielsweise Sicherheitsfunktionen in Steuerungen oder teilautomatisierte Funktionen in der Mobil- und Industriehydraulik. In der Fabrikautomation ermöglicht das Zusammenspiel von modularer Steuerung, Software und Apps die Entwicklung flexibler, vernetzter und anpassungsfähiger Systeme. So bieten wir eine offene und sichere Daten- und Integrationsplattform für eine softwaredefinierte Fabrik.

Der digitale Produktzwillig spielt eine entscheidende Rolle für die Transparenz entlang des gesamten Wertstroms. Seine wachsende Bedeutung zeigt sich in konkreten Anwendungsfällen wie der Bereitstellung von Product-Carbon-Footprint-Daten für über 300 000 Produktvarianten. Ein weiteres Beispiel ist die in Kooperation mit einem anderen Komponentenhersteller erreichte papierlose Maschinendokumentation für einen führenden Maschinenbauer. Im Bereich der Innovationen setzt Bosch Rexroth auch auf Lösungen für die Wasserstoffinfrastruktur. Die Markteinführung für Lösungen der Industriehydraulik zur Kompression von Wasserstoff für die Direktbetankung von Fahrzeugen hat begonnen. Hier arbeitet der Geschäftsbereich mit Partnern zusammen.

CONSUMER GOODS

Power Tools

Die schwache globale Nachfrage nach Konsumgütern setzte sich 2025 weiter fort. Power Tools sah sich mit einer schwierigen Marktsituation konfrontiert, die durch eine anhaltend schwache Baukonjunktur verschärft wurde. Die anhaltend schwierige Marktsituation in Europa und Nordamerika wurde durch unzureichendes Wachstum in Schwellenländern verstärkt.

Hinzu kommt eine zunehmende Nachfrageverschiebung in preissensible Segmente, in denen der Geschäftsbereich im intensiven Wettbewerb mit globalen und regionalen Anbietern steht. Ziel ist, unsere Marktposition in einem sich zuspitzenden internationalen Wettbewerb zu sichern, allem voran durch den Ausbau unserer führenden Position in Europa im Profi- und Zubehörmarkt. Dazu ist die nachhaltige Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit eine wesentliche Voraussetzung.

Power Tools hält an seiner Strategie fest und verstärkt gleichzeitig seine Anstrengungen, um sich auf den zunehmenden Wettbewerbs- und Preisdruck einzustellen. Der Anspruch bleibt, sich als ganzheitlicher Anbieter für Handwerk, Baugewerbe, Gartengestaltung und -pflege sowie DIY-Anwendungen (Do-It-Yourself, DIY) zu positionieren. Regional legt der Geschäftsbereich durch zielgruppengerechte Marketingmaßnahmen den Grundstein für zukünftiges Wachstum. Der Bereich optimiert zudem seine Prozesse und Strukturen weiter. Hierzu wurden im Jahr 2025 weitreichende Personalanpassungsmaßnahmen beschlossen. Im Vordergrund stehen dabei die kontinuierliche Kostenverbesserung durch Effizienzsteigerung, Neuaufstellung der Fertigungsstrukturen und das Sicherstellen der Kundenzufriedenheit.

Treiber für das langfristige Wachstum sind Lösungen, die auf die Bedürfnisse der Benutzergruppen zugeschnitten sind, sowie Innovationen, die neue Geschäftsfelder erschließen und Power Tools vom Wettbewerb abheben. Ebenso soll das Produktportfolio kontinuierlich erweitert werden – hier wurde mit 120 neuen Produkten die Dynamik aus dem Vorjahr nochmals beschleunigt. Das Angebot besteht dabei aus nach Leistungsklassen und Benutzergruppen differenzierten Produktlinien mit einer zunehmenden Fokussierung auf kabellose Geräte. Im Jahr 2025 wurde angekündigt, die bereits im Zubehörsegment

etablierte Top-Leistungsklasse „Expert“ für professionelle Anwender auch auf Elektrowerkzeuge und Messtechnik auszuweiten. Damit bietet der Bereich ab 2026 unter der Marke Bosch in mehreren Geschäftsfeldern die Produktlinien „Home“, „Pro“ und „Expert“ an. Gleichzeitig wurde unter der Marke Dremel eine neue Werkzeuglinie vorgestellt, die auf DIY-Anwender zugeschnitten ist.

Zur Steigerung der Effizienz und weiteren Verbesserung des Leistungsangebots nutzt Power Tools KI unter anderem bei der Kundenbetreuung, beim Reparaturservice sowie für die Generierung von Bildern und Videos. Im Jahr 2025 starteten weitere Pilotprojekte für den Einsatz von KI im Vertrieb, in der Produktentwicklung sowie zur Optimierung der Lieferkette.

Der Geschäftsbereich verfolgt eine Strategie zur Kreislaufwirtschaft. Dies unterstreicht ein Pilotprojekt, bei dem eine Sonderedition eines Elektrowerkzeugs entwickelt wurde, dessen Gehäuse zum Großteil aus recyceltem technischem Kunststoff ausrangierter Geräte besteht. Das Projekt hat Power Tools in Zusammenarbeit mit externen Partnern umgesetzt.

BSH Hausgeräte

Der Geschäftsbereich BSH Hausgeräte richtet seine Aktivitäten konsequent auf die sich verändernden Bedürfnisse der Konsumenten sowie Handelspartner in den jeweiligen Märkten aus und bietet entsprechende Produkte und Lösungen an. Dabei steht der Geschäftsbereich im Wettbewerb mit globalen und regionalen Anbietern, der sich insbesondere durch die Expansion asiatischer Hersteller verschärft. Dies gilt auch für das Einbaugeräte-Segment. Die Marktbedingungen waren weiterhin von einem herausfordernden Umfeld geprägt, das von geopolitischen Unsicherheiten beeinflusst wurde. Auch aufgrund des immer noch hohen Zinsniveaus erholen sich die Immobilien-

märkte in Europa nur sehr langsam und belasten weiterhin die Nachfrage. Wir nehmen eine verstärkte Preissensibilität der Verbraucher wahr, die ihre Kaufentscheidung konsequenter am Preis-Leistungs-Verhältnis ausrichten. Die relevanten Märkte der BSH entwickelten sich regional uneinheitlich: Während die Märkte in Europa, Nordamerika sowie in Ländern wie Indien und dem Nahen Osten ein leichtes Wachstum verzeichneten, zeigte der Markt in China erhebliche Schwächen.

Die BSH Wachstums- und Wertschöpfungsstrategie 2030 ist und bleibt die strategische Antwort auf die aktuellen und künftigen Herausforderungen im Markt- und Wettbewerbsumfeld. Ziel ist es unverändert, den Markt aktiv zu gestalten und Marktanteile zu gewinnen, um die Position in der weltweiten Hausgeräteindustrie zu festigen oder auszubauen. In diesem Kontext fokussiert sich die BSH verstärkt auf die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit und die Nutzung regionaler Wachstumschancen. Ein zentraler Hebel ist dabei ein ganzheitliches Komplexitäts- und Kostenmanagement. Dieses hat im Jahr 2025 zu signifikanten Fortschritten bei der Reduzierung von Material- und Strukturkosten beigetragen. Zur Steigerung der globalen Wettbewerbsfähigkeit hat die BSH zudem in Deutschland, Spanien und den USA Anpassungen des Produktionsnetzwerks in Umsetzung. In diesem Zusammenhang wurden auch Personalanpassungsmaßnahmen angekündigt. Gleichzeitig setzt die BSH auf lokale Produktion und begann im Juni 2025 in der Nähe von Kairo, Ägypten, mit der Fertigung von Herden für den nordafrikanischen Markt.

Die Bedürfnisse der Konsumenten nach Komfort, Leistung, nachhaltigen und intelligenten Lösungen sowie Qualität stehen auch weiterhin im Mittelpunkt der Produkte und Dienstleistungen des Geschäftsbereichs. Im Jahr 2025 erweiterte die BSH ihr Produktportfolio um Saug-Wischroboter, inklusive einer

Einbauvariante, bei der das Gerät und die selbstreinigende Servicestation unsichtbar in die Küchenzeile integriert werden. Die Saug-Wischroboter sind ein weiteres Produkt, das den herstellerübergreifenden Verbindungsstandard „Matter“ nutzt. Die Geräte können damit – auch jenseits der BSH-eigenen Home Connect Plattform – in bestehende Smart-Home-Systeme integriert, über verschiedene Apps gesteuert sowie mit anderen kompatiblen Geräten im Smart Home des Konsumenten vernetzt werden. Ein weiteres Beispiel ist ein KI-gestützter Rezeptkonvertierer für den Bosch Cookit, eine Küchenmaschine mit Kochfunktion. Damit kann jedes beliebige Rezept einer digitalen Plattform in ein geführtes Kochrezept umgewandelt werden. Zudem wurde ein neues Abonnement-Modell für Hausgeräte eingeführt, um neue Kundengruppen zu erschließen und die Kundenbindung zu stärken. Das Angebot bündelt Service, Gerät und flexible Zahlungsmodelle.

Auch im Bereich der Nachhaltigkeit wurden Fortschritte erzielt. Eine neue Serie im Bereich Waschen und Trocknen erfüllt mit ihren Wärmepumpentrocknern den Standard der höchsten Energieeffizienzklasse A, während die Waschmaschinen der Serie diese Vorgaben um 20 % übertreffen.

ENERGY AND BUILDING TECHNOLOGY

Building Technologies

Das Angebot des Geschäftsbereichs Building Technologies umfasst Systeme, Lösungen und Dienstleistungen für kommerzielle Gebäude aus den Bereichen Gebäudesicherheit, Brandschutz, Gebäudeautomation sowie Energieeffizienz. Dabei wird der Wettbewerb durch wenige internationale sowie eine Vielzahl regionaler Anbieter geprägt. Im Rahmen der Neuausrichtung des Bereichs wurde die Veräußerung des Produktgeschäfts mit den drei Produktbereichen

Videosysteme, Zutrittskontrollsysteme und Einbruchmeldeanlagen sowie Kommunikationssysteme an die von Triton Investments Advisers LLP, Vereinigtes Königreich, beratenen Fonds Ende Juni 2025 erfolgreich abgeschlossen.

Damit baut der Geschäftsbereich das Systemintegrationsgeschäft weiter strategisch aus und strebt als software- und herstellerunabhängiger Anbieter eine führende Position in ausgewählten Märkten an. Auch das Servicegeschäft, das sich durch wiederkehrende Umsätze auszeichnet, soll erweitert und damit die konjunkturelle Robustheit gestärkt werden. Das künftig in das Systemintegrationsgeschäft eingegliederte Produktgeschäft mit Brandmeldesystemen agiert in einem wachsenden Marktumfeld. Der Fokus des Geschäftsbereichs liegt auf den Märkten Europa und Nordamerika. Zudem wurde angekündigt, dass regionale Einheiten wie die Hörburger GmbH, Waltenhofen, Deutschland, und die Bosch Building Automation GmbH, Verl, Deutschland, sowie die nordamerikanischen Systemintegratoren Climatec, LLC, Phoenix, Arizona, USA, und Paladin Technologies (USA), Inc., Dover, Delaware, USA, zukünftig unter Bosch Building Technologies firmieren und einheitlich unter der Marke Bosch auftreten. Mit dieser Zusammenführung sollen die gezielten Investitionen der vergangenen Jahre, durch die das Portfolio und die Kompetenzen deutlich ausgebaut wurden, gebündelt und am Markt sichtbar gemacht werden.

Neben Akquisitionen sind Innovationen wichtige Treiber für die Geschäftsentwicklung. Diese finden sich vor allem im Bereich der Digitalisierung sowie bei integrierten und domänenübergreifenden Lösungen. Seit 2025 bietet der Geschäftsbereich beispielsweise eine Komplettlösung zur frühzeitigen Erkennung von Vegetationsbränden an. Diese verbindet Sensorik und intelligente Vernetzung, um Einsatzkräfte automatisch zu alarmieren und Informationen für ein schnel-

les und sicheres Handeln bereitzustellen. Ein weiterer Baustein ist zudem der Energiemanager. Diese Software hilft, Energieverbrauch, Kosten und CO₂-Emissionen transparent zu machen. Der bewährte Service wird derzeit weiter skaliert, um im bestehenden Kundenstamm und weiteren Anwendungsbereichen eingesetzt zu werden und damit noch mehr Kunden bei der Erreichung ihrer Nachhaltigkeitsziele zu unterstützen.

Home Comfort

Zur Ausweitung der Präsenz in den Märkten Nordamerika und Asien sowie zur Erweiterung des Produktportfolios hat Bosch die Übernahme des Heizungs-, Lüftungs- und Klimatisierungsgeschäfts (HVAC) für Wohn- und kleine Gewerbegebäude von Johnson Controls sowie die Übernahme des Gemeinschaftsunternehmens Johnson Controls-Hitachi Air Conditioning Ende Juli 2025 planmäßig vollzogen. Durch diese Akquisition kann Home Comfort seinen Kunden ein breites, regional differenziertes Spektrum an HVAC-Technologien anbieten. Strategisch ergibt sich durch den Zukauf die Möglichkeit, zukünftig über globale Produktplattformen Kunden weltweit zu bedienen. Durch die Verschmelzung von Heizungs- und Kühlungstechnik bedingt durch die fortschreitende Elektrifizierung ist dies ein entscheidender Faktor für langfristige globale Wettbewerbsfähigkeit. Zudem ergeben sich durch den Zukauf Synergien in Einkauf und Fertigung. Insbesondere im Bereich der Klimatisierungslösungen wird das Produktportfolio erweitert und die internationale Präsenz durch globale und regionale Marken sowie durch die Vertriebskanäle der zugekauften Einheiten ausgebaut. Das Markenportfolio umfasst nun neben den Home Comfort-Marken Bosch und Buderus auch die lizenzierten Marken YORK® in den USA und HITACHI in Asien sowie weitere lokale Marken. Die Mitarbeiterzahl erhöht sich durch die Akquisition von mehr als 13700 auf mehr als 24000, das weltweite Fertigungsnetz-

werk wächst von 17 auf 33 Werke und die Zahl der Entwicklungsstandorte von 14 auf 26.

Insgesamt besteht das Wettbewerbsfeld des Geschäftsbereichs Home Comfort aus wenigen internationalen und zahlreichen regionalen Anbietern, wobei wir insbesondere auf dem Heizungs- und Klimatisierungsmarkt weiterhin Konsolidierungen beobachten. Darüber hinaus erwarten wir, dass sich das HVAC-Geschäft regional unterschiedlich entwickelt. In Schlüsselmärkten wie Nordamerika und Deutschland wird die Marktentwicklung vor allem durch Unsicherheiten bei regulatorischen Rahmenbedingungen und durch ein geringes Wachstum im Bausektor belastet. Ab dem Jahr 2026 erwarten wir eine schrittweise Markterholung, die sich in den darauffolgenden Jahren verstärkt, auch bedingt durch einen beginnenden Austauschzyklus veralteter Heiz- und Klimatisierungsgeräte in Nordamerika. Gleichzeitig gewinnt die Klimatisierungstechnik weltweit zunehmend an Bedeutung, sodass wir mittelfristig attraktive Wachstumschancen auf dem globalen HVAC-Markt für Home Comfort sehen.

Je nach Region werden unterschiedliche Technologien nachgefragt. In Europa setzt sich der Wandel von fossilen Brennstoffen wie Öl und Gas hin zu elektrischen Wärmepumpen, Wärmepumpen-Hybrid- sowie Klimatisierungslösungen fort. In Nordamerika dominieren vor allem „Ducted“-Systeme, die eine gleichzeitige Beheizung oder Kühlung aller Räume ermöglichen, sowie Luft-Luft-Wärmepumpen für die Klimatisierung. In Asien hingegen werden überwiegend „Ductless“-Lösungen nachgefragt, bei denen Inneneinheiten in jedem Raum individuell heizen oder kühlen können. Im Bereich der fossilen Heiztechnik passen wir das Produktportfolio an. Der entsprechende Produktbereich richtet sich insbesondere auf Hybridlösungen und die Möglichkeit zur Nutzung erneuerbarer Brennstoffe aus, zum Beispiel grünen

Wasserstoff für Wohn- und Gewerbegebäude. Neben der Integration der erworbenen Einheiten liegt der strategische Fokus auf der Wettbewerbsfähigkeit, was strukturelle Anpassungen erforderlich machen kann.

Der Kundenwunsch nach zukunftssicheren und flexiblen Energielösungen wächst. Um diesem gerecht zu werden, haben Bosch und Buderus ein All-in-one-Produkt eingeführt, das einen flexiblen Übergang vom Gaskessel zum Hybridsystem oder zur vollwertigen Wärmepumpe ermöglicht. Darüber hinaus wurden für den nordamerikanischen Markt unter der lizenzierten Marke YORK® neue „Dual Fuel Rooftop Units“ vorgestellt. Diese kombinieren eine Wärmepumpe mit einem Gasheizgerät für effizientes Heizen und Kühlen in kleineren kommerziellen Anwendungen, besonders in kälteren Klimazonen. Die lizenzierte Marke HITACHI hat eine Multi-Split-Lösung eingeführt, die die Funktionen Warmwasserbereitung, Heizung und Kühlung in einem Gerät vereint. Sie ist auf Energieeffizienz ausgelegt und eignet sich sowohl für Neubauten als auch für Sanierungen.

Der Geschäftsbereich Home Comfort entwickelt Digitalisierungs- und Nachhaltigkeitsaspekte weiter. Beispielsweise ist ein Klimatisierungsgerät, das mit dem natürlichen Kältemittel Propan (R290) arbeitet, kompatibel mit dem herstellerübergreifenden Verbindungsstandard „Matter“ für Smart-Home-Geräte und kann damit in zahlreiche Smart-Home-Systeme integriert werden.

Bosch Global Service Solutions

Der Geschäftsbereich Bosch Global Service Solutions bietet vernetzte Mobilitätsdienstleistungen und digitale Plattformen für Kunden in den Bereichen

Automotive, Flottenmanagement und Logistik an. Im Vordergrund steht hierbei die Verknüpfung von Daten, Software-Plattformen und Interventionsdienstleistungen. Neben der Schwerpunktregion Europa soll insbesondere die regionale Präsenz in Nordamerika ausgebaut werden. Diesbezüglich erfolgte im Februar 2025 die Übernahme von Roadside Protect, Inc., Itasca, Illinois, Vereinigte Staaten. Das Unternehmen bietet seinen Kunden eine Connected Service Plattform zur Vermittlung und Optimierung von Pannen- und Abschleppdiensten für Automobilhersteller, Flottenbetreiber und Versicherungsunternehmen in den Vereinigten Staaten und Kanada an.

Ein weiterer Schwerpunkt liegt für Bosch Global Service Solutions auf der Integration Künstlicher Intelligenz in das gesamte Service Portfolio. Bereits heute sind zahlreiche KI-gestützte Anwendungen im Einsatz, die kontinuierlich erweitert werden. Ein Beispiel ist die KI-gestützte Sprachverarbeitung und Echtzeit-Übersetzung, die unter anderem den Notruf effizienter gestaltet.

Der Geschäftsbereich wächst schneller als sein Wettbewerbsumfeld, da stetig neue datenbasierte Services und Plattformen das Service Portfolio ergänzen. Beispielsweise kann hier die digitale Buchungsplattform für Lade- und Parkplätze für Lkw in Europa genannt werden. Zudem ermöglicht die kontinuierliche Erweiterung von Schnittstellen die Integration von weiteren Dienstleistungen.

Bosch Global Service Solutions hat sich erfolgreich von einem Nischenanbieter zu einem anerkannten Marktteilnehmer speziell für Dienstleistungen in den Segmenten Automotive, Flottenmanagement und Logistik weiterentwickelt.

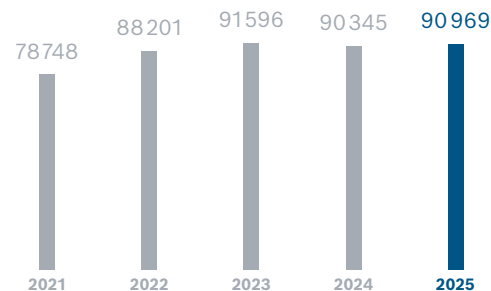
WIRTSCHAFTSBERICHT

Trotz einer widerstandsfähigen Weltwirtschaft war das Geschäftsjahr 2025 für die Bosch-Gruppe von einer volatilen Handelspolitik, einem herausfordernden Marktumfeld, ungünstigen Währungseinflüssen und einem verschärften Wettbewerb geprägt. Vor diesem Hintergrund haben sich unsere Erwartungen für 2025 nicht erfüllt. Der Umsatz stieg nominal leicht um 0,7% auf 91,0 Milliarden Euro, wechselkursbereinigt ergibt sich ein Anstieg von 4,1%. Dazu leistet die Akquisition im Geschäftsbereich Home Comfort mit 1,2 Milliarden Euro einen wichtigen Beitrag zum Umsatz. Gleichzeitig entfielen durch die Veräußerung wesentlicher Teile des Produktgeschäfts bei Building Technologies ab Jahresmitte Umsätze. Bereinigt um die genannten Portfolioeffekte erreichte der Umsatz mit einer nominalen Veränderung von -0,1% fast das Vorjahresniveau, verfehlte damit allerdings

den prognostizierten Wachstumskorridor (1 bis 3%). Alle Unternehmensbereiche außer Energy and Building Technology erreichten nominal ihre Wachstumsprognose nicht. Wechselkursbereinigt lagen alle Unternehmensbereiche (ohne Portfolioeffekte) im oder über dem prognostizierten Korridor. Die operative EBIT-Rendite der Bosch-Gruppe sank auf 2,0% vom Umsatz gegenüber dem Vorjahreswert von 3,5%. Wesentlicher Grund hierfür sind Restrukturierungsaufwendungen, die das Ergebnis mit 2,7 Milliarden Euro belasten. Zwar weisen alle Unternehmensbereiche ein positives operatives EBIT aus, liegen aber mit Ausnahme von Industrial Technology unter dem Vorjahreswert und den Erwartungen. Der Free-Cash-Flow der Bosch-Gruppe ist mit 0,3 Milliarden Euro trotz des Ergebnisrückgangs positiv, aber geringer als im Vorjahr.

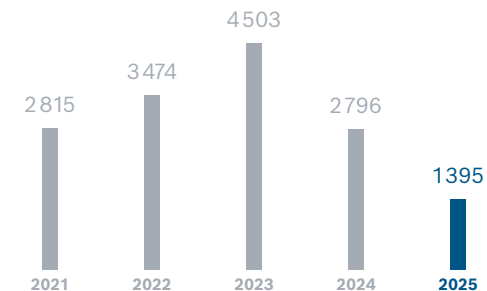
G 05

Umsatz 2021 – 2025
in Millionen Euro



G 06

EBIT 2021 – 2025
in Millionen Euro



KERNSTEUERUNGSGRÖSSEN

49



Für ein nicht börsennotiertes Unternehmen wie die Robert Bosch GmbH sind Ertragskraft und Kapitaleffizienz entscheidend für die Finanzierung des zukünftigen Wachstums. Entsprechend sind die Kernsteuerungsgrößen die operative EBIT-Rendite in Prozent vom Umsatz (Ergebnis vor Finanzergebnis und Steuern angepasst um ergebnisbelastende Effekte aus Kaufpreisallokationen aus dem Geschäftsjahr 2015 und aus dem Berichtsjahr), der Free-Cash-Flow (FCF) in Prozent vom Umsatz auf Ebene der Bosch-Gruppe, das durchschnittliche interne Net Working Capital (NWC) in Prozent vom Umsatz auf Ebene der Unternehmensbereiche und das nominale Umsatzwachstum im Vergleich zum Vorjahr.

Die ergebnisbelastenden Effekte aus Kaufpreisallokationen betreffen den vormaligen Geschäftsbereich Automotive Steering und die BSH Hausgeräte, als Folge der vollständigen Übernahme dieser früheren Gemeinschaftsunternehmen im Jahr 2015, sowie von 2025 an den Geschäftsbereich Home Comfort durch die Akquisition des HVAC-Geschäfts von Johnson Controls und Hitachi. Damit unterscheiden sich auf Ebene der Bosch-Gruppe und bei den Unternehmensbereichen Mobility, Consumer Goods und Energy and Building Technology das EBIT und das operative EBIT.

Der FCF berechnet sich als Summe von Cash-Flow aus betrieblicher Tätigkeit, Cash-Flow aus Investitionstätigkeit (ohne Beteiligungsmaßnahmen und sonstige Investitionen in Finanzanlagen) und der Tilgung von Leasingverbindlichkeiten. Das NWC errechnet sich aus Vorräten, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Vertragsvermögenswerten, jeweils vor Wertberichtigungen, aktivierten abgegrenzten Gegenleistungen an Kunden sowie Vertragserfüllungskosten abzüglich Verbindlichkeiten aus Liefere-

rungen und Leistungen sowie Vertragsverbindlichkeiten.

Wesentliche Steuerungsgrößen sind das interne Berichtswesen, das auf den International Financial Reporting Standards (IFRS) basiert. Ein monatlicher Geschäftsbericht, der einen zeitnahen Überblick über die Kennzahlen der Geschäftseinheiten und des Konzerns gibt, ist das zentrale Berichtsmedium. Er bietet einen Vorjahresvergleich sowie für ausgewählte Kenngrößen einen Plan-Ist-Vergleich. Grundlage für die Planwerte ist der Wirtschaftsplan, der in eine längerfristige strategische Unternehmensplanung eingebettet ist. Die angewandte Planungsmethode ist stark ziel- und maßnahmenorientiert. Der Fokus liegt darauf, Maßnahmen zur Zielerreichung zu erarbeiten und umzusetzen.

Anhand wettbewerberorientierter Benchmark-Werte werden Ziele für die genannten Steuerungsgrößen ermittelt. Sie sind die Basis für den sogenannten Bosch Performance Bonus, den kurzfristigen variablen Vergütungsanteil für Fach- und Führungskräfte – von der Gruppenleitungsebene bis zur Geschäftsführung. Maßstab für den Bonus waren 2025 die EBIT-Rendite (zu 60%), das organische Umsatzwachstum (zu 10%) und der FCF auf Ebene Bosch-Gruppe respektive das jeweilige NWC auf Unternehmens- beziehungsweise Geschäftsbereichsebene (zu 30%). Ergänzt wird der Bosch Performance Bonus durch den sogenannten VALUE – eine variable Abschlussvergütung für den langfristigen Unternehmenserfolg auf Ebene der Leitenden Mitarbeitenden und Direktoren sowie der Geschäftsführung –, der sich aus dem durchschnittlichen Faktor für den Bosch Performance Bonus der jeweils letzten drei Jahre ergibt.

RAHMENBEDINGUNGEN

Die Weltwirtschaft stand auch 2025 unter dem Einfluss eines komplexen Zusammenspiels zahlreicher Belastungsfaktoren. Sie zeigte sich dennoch bemerkenswert widerstandsfähig. Dies lag auch daran, dass die deutlich höheren US-Zölle den Welthandel weniger stark als erwartet bremsen. Hinzu kamen Impulse im Bereich der Künstlichen Intelligenz, die vor allem eine Ausweitung der globalen Nachfrage nach Halbleitern zur Folge hatten. Des Weiteren führte eine Beruhigung der Inflation zu einer Stärkung der Kaufkraft privater Haushalte. Im Gegenzug dazu belastete die Aufwertung des Euro gegenüber der türkischen Lira, dem US-Dollar und dem chinesischen Renminbi die Umsatz- und Gewinnentwicklung.

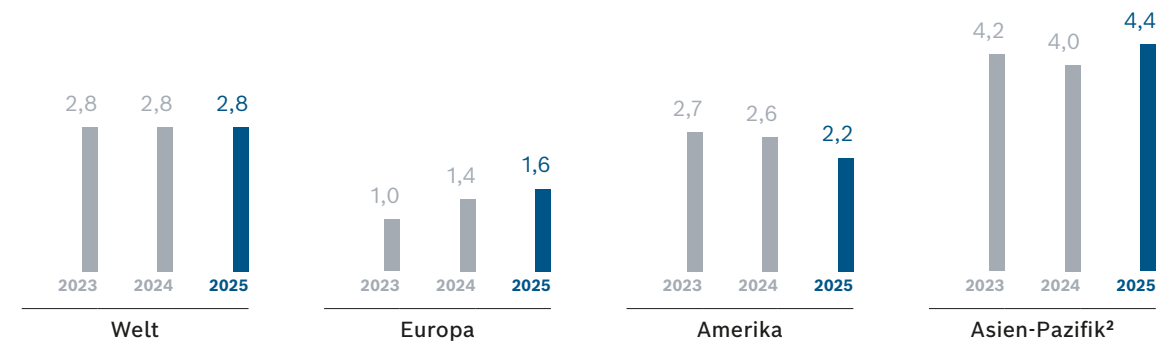
Die Notenbanken verfolgten einen vorsichtigen Kurs und nahmen im Jahresverlauf nur moderate Leitzinssenkungen vor. Zwar bildeten sich die Inflationsraten weltweit zurück, zu Beginn des Berichtsjahres jedoch

nur zögerlich. Im Jahresdurchschnitt lag der globale Preisanstieg mit voraussichtlich 3,3% in unserem Prognosekorridor von 3 bis 3½% und damit oberhalb der Notenbankziele. Aktuell bewegt sich der Preisauftrieb in den meisten Ländern in Richtung der von den Notenbanken verfolgten Ziele.

Das Wachstum der weltweiten Wirtschaftsleistung lag mit voraussichtlich 2,8% erneut unter dem langfristigen Durchschnitt von 3%, bewegte sich jedoch am oberen Rand unseres prognostizierten Korridors von 2¼ bis 2¾%. Die Entwicklung in Europa blieb im globalen Vergleich zwar schwach, das Wirtschaftswachstum lag allerdings mit 1,6% deutlich oberhalb unserer Erwartung von ¾ bis 1¼%. Auch wenn geopolitische Spannungen und die US-Handelspolitik die Exporte belasteten, erzielte die deutsche Wirtschaft mit 0,4% das erste Plus seit drei Jahren. In Amerika stieg die Wirtschaftsleistung um 2,2% und lag damit innerhalb des Prognosekorridors von 2 bis 2½%. Das Wachstum in den USA erwies sich angesichts der

G07

Regionales Wirtschaftswachstum 2023–2025¹
Veränderung des realen Bruttoinlandsprodukts zum Vorjahr
in Prozent



¹ Vorjahreswerte teilweise revisionsbedingt gegenüber Geschäftsbericht 2024 verändert

² Einschließlich sonstiger Länder

außenhandelspolitischen Eingriffe mit 2,2 % deutlich robuster als erwartet (1½ bis 2 %). Die Zuwachsrate in Asien-Pazifik betrug 4,4 % und lag damit leicht über dem Prognoseintervall von 3¼ bis 4¼ %. China berichtet einen Anstieg seiner Wirtschaftsleistung um 5,0 % und lag damit am oberen Rand des prognostizierten Korridors (4½ bis 5 %). Der Rückgang chinesischer Exporte in die USA wurde durch steigende Ausfuhren in andere Länder mehr als ausgeglichen. Allerdings belastete die anhaltende Schwäche am Immobilienmarkt die Binnennachfrage in China. Der private Verbrauch blieb trotz verschiedener Förderprogramme für Konsumgüter und Automobile weiterhin schwach. Das kräftigste Wachstum der Region verzeichnete Indien mit einem Plus von 7,5 %. Datenquellen für die Wirtschaftsleistung sind unter anderem der Internationale Währungsfonds. Die genannten Regionen-Werte für 2025 waren zum Zeitpunkt der Erstellung des Lageberichts noch nicht final.

Die weltweite Fahrzeugproduktion (inklusive schwerer Nutzfahrzeuge) übertraf im Jahr 2025 mit 96 Millionen Einheiten den Vorjahreswert (93 Millionen Einheiten) um 2,8 % und lag damit über unserer Erwartung. Bei den Personenwagen und leichten Nutzfahrzeugen ergibt sich eine weltweite Produktion von 92,2 Millionen Einheiten, was einem Zuwachs von 3,0 % entspricht. Regional zeigt sich ein differenziertes Bild. In China stieg die Produktion um 8,3 % gegenüber dem Vorjahr auf 33,1 Millionen Einheiten, in Indien sogar um 10,4 % auf 6,1 Millionen Einheiten. Hingegen verringerte sich die Produktion in der Europäischen Union und dem Vereinigten Königreich erneut um 2,1 % auf 14,2 Millionen Einheiten. Ebenfalls einen Rückgang um 1,2 % auf 15,3 Millionen Einheiten verzeichnete Nordamerika. Bei den Neuzulassungen von Personenwagen erhöhte sich im Jahr 2025 der weltweite Anteil der reinen Elektrofahrzeuge auf 17,5 %, bei Hybridfahrzeugen auf 18,6 %. Treiber bleibt der chinesische Markt, wohingegen sich die Nach-

frage in Europa und Nordamerika nur schleppend entwickelte. Der Anteil neu zugelassener reiner Dieselfahrzeuge lag mit 18,3 % im wichtigen indischen Markt über dem Vorjahresniveau und sank in der Europäischen Union und dem Vereinigten Königreich in Summe auf 11,7 %. Bezogen auf schwere Nutzfahrzeuge war die globale Produktion gegenüber dem Vorjahr mit 0,2 % leicht rückläufig und erreichte 3,4 Millionen Einheiten. Die Vorjahreszahlen wurden gegenüber dem Konzernlagebericht 2024 angepasst; Ursache sind Nachmeldungen der Automobilverbände im Laufe des Jahres 2025. Als Datenquelle für die weltweite Automobilproduktion ziehen wir Prognosen von S&P Global Mobility und interne Bosch-Marktexpertisen aus den Regionen und der Zentrale heran.

Die weltweite Produktion im Maschinenbau zeigte im Vergleich zum Vorjahr Anzeichen einer leichten Erholung. In den für die Bosch-Aktivitäten wesentlichen Regionen entwickelte sich der Sektor jedoch uneinheitlich. Während China und Indien eine solide Ausweitung der Produktion verzeichneten, kam die zu Jahresbeginn in Nordamerika noch leicht positive Entwicklung im weiteren Verlauf zum Stillstand. In Europa zeichnete sich im späteren Verlauf des Jahres 2025 eine Stabilisierung des Marktes ab. Zudem blieb die Lage auf dem Bausektor, der die Entwicklung in den Unternehmensbereichen Industrial Technology, Consumer Goods und Energy and Building Technology beeinflusst, in für uns wichtigen Ländern im Berichtsjahr herausfordernd. In China kam es trotz staatlicher Unterstützung bisher zu keiner Erholung auf dem Immobilienmarkt. Die Immobilienverkäufe sanken weiter, ebenso die Baubeginne. In den USA gaben die Bauinvestitionen im vergangenen Jahr ebenfalls nach, allerdings zeichnete sich im vierten Quartal eine Verbesserung der Frühindikatoren ab. In Europa hingegen konnte sich die Bautätigkeit, trotz des recht hohen Zinsniveaus und der hohen Baukosten, stabilisieren.

GESCHÄFTSVERLAUF

Die Geschäftsentwicklung im Jahr 2025 enthält Effekte aus Portfolioveränderungen, die im Vorjahr bei der Prognose der Korridore für die Kernsteuerungsgrößen nicht berücksichtigt waren. Diese resultieren aus der Akquisition im Geschäftsbereich Home Comfort (vollkonsolidiert vom 1. August 2025 an) sowie der Veräußerung wesentlicher Teile des Produktgeschäfts im Geschäftsbereich Building Technologies zum 30. Juni 2025.

Der Prognose liegen die angenommenen Wechselkurse der internen Wirtschaftsplanung zugrunde. Diese Wechselkurse können von der tatsächlichen Wechselkursentwicklung eines Geschäftsjahres abweichen. Die Prognoseerreichung fällt daher unterschiedlich aus, je nachdem, ob die nominale oder die wechselkursbereinigte Umsatzentwicklung als Maßstab verwendet wird.

UMSATZENTWICKLUNG

Umsatz Bosch-Gruppe

In der Bosch-Gruppe erreichten wir 2025 einen Umsatz von 91,0 Milliarden Euro gegenüber 90,3 Milliarden Euro im Vorjahr. Dies entspricht einem nominalen Wachstum von 0,7 %, wechselkursbereinigt von 4,1 %. Einen Beitrag in Höhe von 1,2 Milliarden Euro leistete der Erwerb des HVAC-Geschäfts von Johnson Controls und Hitachi. Bereinigt um die Portfolioeffekte erreichte der Umsatz mit einer nominalen Veränderung von -0,1 % fast das Vorjahresniveau, verfehlte damit allerdings den prognostizierten Wachstumskorridor von 1 bis 3 %.

Zudem wurde die Umsatzentwicklung durch das schwache konjunkturelle Umfeld, Handelsbarrieren und ungünstige Währungseffekte beeinflusst. Die Be-

lastungen des Umsatzes aus Wechselkurseffekten belaufen sich auf insgesamt 3,1 Milliarden Euro. Ausschlaggebend ist insbesondere die Aufwertung des Euro gegenüber der türkischen Lira, dem US-Dollar und dem chinesischen Renminbi. Die der Ermittlung der wechselkursbereinigten Umsatzentwicklung zugrunde liegende prozentuale Verteilung der Umsätze auf die einzelnen Währungen wird im ersten Quartal eines Jahres auf Basis einer zu diesem Zeitpunkt erstellten Devisenbilanz festgelegt. Um den Wechselkurseffekt des Jahres zu berechnen, werden die sich am Jahresende ergebenden Umsätze pro Währung mit den Durchschnittskursen des Vorjahres bewertet. Bei Umsätzen in Hochinflationländern, also der Türkei und Argentinien, werden gemäß IAS 29 die Stichtagskurse herangezogen.

Umsatz nach Unternehmensbereichen

Die Geschäftsentwicklung wurde durch eine verhaltene Konjunktur in unseren Fokusbereichen und negative Währungseffekte gebremst. Betrachtet man die Nominalwerte, erreichten alle Unternehmensbereiche außer Energy and Building Technology ihre Wachstumsprognose nicht. Hinsichtlich des wechselkursbereinigten Umsatzanstiegs lagen alle Unternehmensbereiche (ohne Portfolioeffekte) im oder über dem prognostizierten Korridor.

Der Unternehmensbereich Mobility erreichte mit 55,8 Milliarden Euro ein Umsatzplus von nominal 0,1 %, wechselkursbereinigt von 2,9 %. Damit lag der Unternehmensbereich nominal unter dem prognostizierten Wachstumskorridor von 1 bis 4 %. Betrachtet man die wechselkursbereinigte Umsatzentwicklung, wird die Prognose erreicht. Ein wesentlicher Grund war die weiterhin schwache Marktentwicklung vor allem in Europa; auf diese Region entfällt ein Umsatzanteil von 41 %. Gleichzeitig profitierte Mobility von einer weltweit leicht steigenden Fahrzeugproduktion, insbesondere in China und Indien. Zudem entwickelte

sich der Umsatz in Zukunftsfeldern wie der Elektromobilität und dem automatisierten Fahren im Vergleich zum Vorjahr erfreulich, blieb jedoch weiterhin hinter unserer internen Planung zurück.

Der Umsatz im Unternehmensbereich Industrial Technology stieg nominal um 0,1% auf 6,5 Milliarden Euro und lag damit auf Vorjahresniveau. Wechselkursbereinigt wurde eine Zuwachsrate von 2,4% erzielt. Wir hatten ein deutliches Wachstum von 2 bis 5% erwartet, konnten dies jedoch lediglich wechselkursbereinigt erreichen. Hauptgrund für das gegenüber unseren Erwartungen geringere Umsatzwachstum war die Entwicklung auf dem nordamerikanischen Markt.

Der Unternehmensbereich Consumer Goods spürte weiterhin die herausfordernde Marktsituation, die sich insbesondere durch fehlende Impulse aus der Bauindustrie in China und den USA bemerkbar

machte. Vor diesem Hintergrund ging der Umsatz nominal um 1,9% auf 19,9 Milliarden Euro gegenüber dem Vorjahreswert von 20,3 Milliarden Euro zurück. Wechselkursbereinigt erhöhte sich der Umsatz um 4,1%. Die Wachstumsprognose von 1 bis 3% wurde lediglich wechselkursbereinigt erreicht. Nach Geschäftsbereichen entwickelten sich die Umsatzerlöse bei BSH Hausgeräte besser als bei Power Tools, da BSH Hausgeräte von einer erhöhten Marktnachfrage zu Beginn des Jahres profitierte.

Der Unternehmensbereich Energy and Building Technology erzielte inklusive der Portfolioeffekte einen Umsatz von 8,5 Milliarden Euro. Dies entspricht einem Anstieg von nominal 13,0% gegenüber dem Vorjahr und einer wechselkursbereinigten Wachstumsrate von 15,6%. Bereinigt um die Portfolioeffekte hat sich der Umsatz nominal um 4,1% erhöht. Das prognostizierte Umsatzwachstum (ohne Berücksichtigung von Portfolioveränderungen) von 2 bis 4% konnte

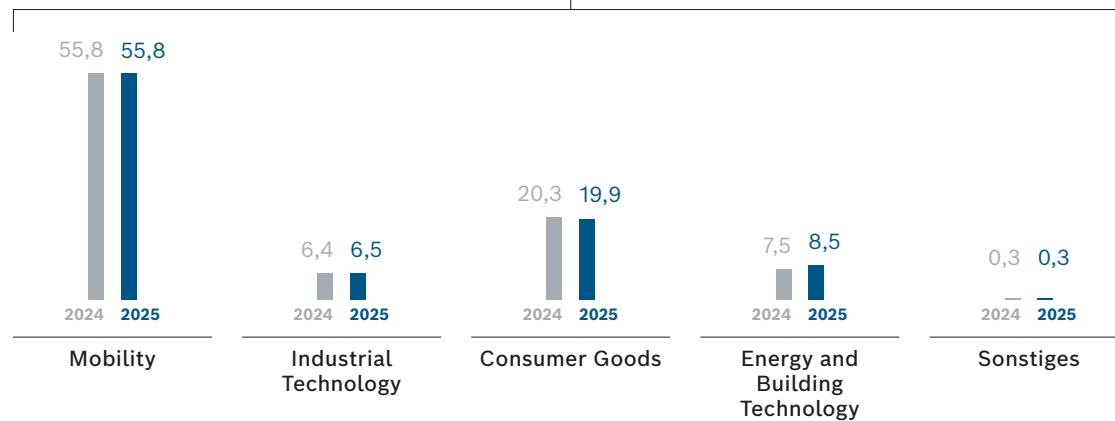
damit leicht übertroffen werden, obwohl der Geschäftsbereich Home Comfort von anhaltenden Unsicherheiten in Europa und Nachfragerückgängen in Nordamerika betroffen war.

Die unterschiedliche Entwicklung in den Unternehmensbereichen führt zu Veränderungen in der Umsatzstruktur. Der Anteil des Unternehmensbereichs Mobility reduzierte sich auf 61,4% und lag damit unter dem Vorjahreswert von 61,8%. Der Umsatzanteil von Industrial Technology entspricht mit 7,1% dem Wert des Vorjahres. Der Anteil des Unternehmensbereichs Consumer Goods ging auf 21,9% zurück, nach 22,4% im Vorjahr. Energy and Building Technology steuerte einen Anteil von 9,3% bei, gegenüber 8,3% im Vorjahr. Der Zukauf im Geschäftsbereich Home Comfort wirkte sich vom 1. August 2025 an positiv aus.

Umsatz nach Unternehmensbereichen in Milliarden Euro

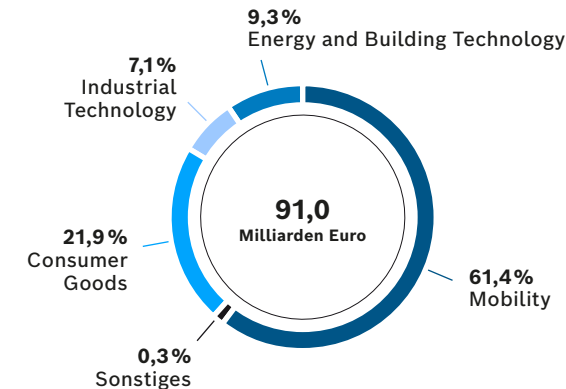
G 08

Gesamt 2025
91,0
Gesamt 2024
90,3



Umsatzstruktur 2025 nach Unternehmensbereichen in Prozent

G 09



Umsatz nach Regionen

Die Entwicklung in den Regionen verlief unterschiedlich. Während der Umsatz in Europa nominal leicht rückläufig war, verzeichneten wir in den anderen Weltregionen leichte Zuwächse. In Europa erreichten wir einen Umsatz von 44,2 Milliarden Euro gegenüber dem Vorjahreswert von 44,5 Milliarden Euro. Dies entspricht einem Umsatzrückgang von nominal 0,6%. Wechselkursbereinigt stieg der Umsatz um 1,5%. In Deutschland hingegen verzeichneten wir ein Wachstum von 1,6%. In Amerika legte der Umsatz nominal um 3,8% auf 18,5 Milliarden Euro gegenüber dem Vorjahreswert von 17,8 Milliarden Euro zu. Wechselkursbereinigt betrug der Anstieg 9,3%. Nur leicht stieg der Umsatz in der Region Asien-Pazifik (inkl. sonstiger Länder und Afrika). Der Umsatz lag mit 28,3 Milliarden Euro nominal um 0,7% über dem Vor-

jahresniveau von 28,0 Milliarden Euro. Wechselkursbereinigt betrug die Wachstumsrate 5,0%. Die Portfolioeffekte des Jahres 2025 betreffen insbesondere die Regionen Amerika und Asien-Pazifik.

Regional gesehen sank der Umsatzanteil von Europa auf 48,6% gegenüber 49,3% im Vorjahr. Für Amerika erhöhte er sich auf 20,3% gegenüber 19,7% im Vorjahr. Der Anteil von Asien-Pazifik (inklusive sonstiger Länder und Afrika) liegt mit 31,1% auf Vorjahresniveau.

ERTRAGSLAGE

Ergebnis der Bosch-Gruppe

In der Bosch-Gruppe weisen wir für 2025 ein EBIT von 1,4 Milliarden Euro gegenüber 2,8 Milliarden Euro im Vorjahr aus. Angepasst um die Effekte aus Kaufpreisallokationen in Höhe von 430 Millionen Euro (2024: 325 Millionen Euro) beträgt das operative EBIT 1,8 Milliarden Euro (2024: 3,1 Milliarden Euro). Damit ergibt sich eine operative EBIT-Rendite von 2,0% vom Umsatz gegenüber dem Vorjahreswert von 3,5%. Bereinigt um die Portfolioeffekte wurde die prognostizierte deutliche Steigerung nicht erreicht.

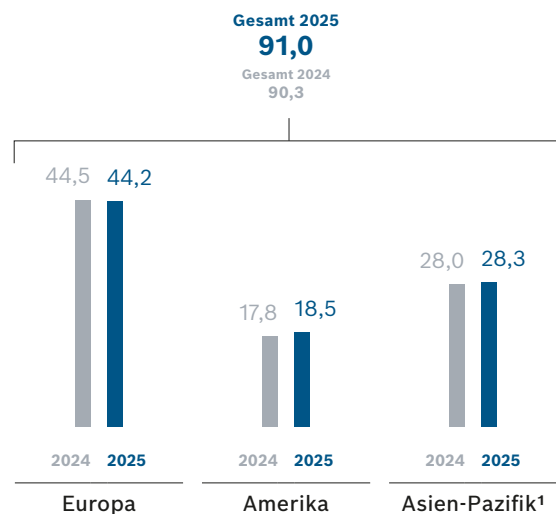
Aufgrund der weiterhin anspruchsvollen Marktbedingungen und der verschärften Wettbewerbssituation wurden im Berichtsjahr weitere umfangreiche Struk-

tur- und Personalanpassungsmaßnahmen angekündigt. Der wesentliche Treiber für die Ergebnisverschlechterung waren die daraus resultierenden Restrukturierungsaufwendungen, die sich im Berichtsjahr auf insgesamt 2,7 Milliarden Euro beliefen. Bereinigt um diesen Effekt lag unsere operative EBIT-Rendite bei 5,0% vom Umsatz.

Die Ergebnisentwicklung im Vorjahresvergleich wurde zudem durch weitere Faktoren beeinflusst, deren Effekte nur teilweise durch Maßnahmen kompensiert werden konnten. So belasteten neben den zusätzlichen Rückstellungen für Personalanpassungsmaßnahmen auch marktbedingte Preisänderungsraten und negative Wechselkurseffekte das operative EBIT wesentlich. Darüber hinaus hatten unter den Erwartungen liegende Volumina und Verschiebungen im

G10

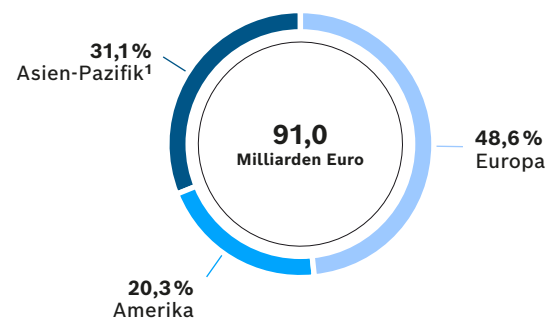
Umsatz nach Regionen
in Milliarden Euro



¹ Einschließlich sonstiger Länder und Afrika

G11

Umsatzstruktur 2025 nach Regionen
in Prozent



¹ Einschließlich sonstiger Länder und Afrika

T01

Wichtigste Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung
in Millionen Euro

	2025	2024
Umsatzerlöse	90 969	90 345
Umsatzkosten	-63 307	-62 591
Bruttoergebnis	27 662	27 754
Vertriebs- und Verwaltungskosten	-18 892	-18 531
Forschungs- und Entwicklungskosten	-7 883	-7 807
Sonstige betriebliche Aufwendungen und Erträge	531	1 377
Ergebnis aus Unternehmen, die nach der Equity-Methode einbezogen werden	-23	3
Ergebnis vor Finanzergebnis und Steuern (EBIT)	1 395	2 796
Finanzergebnis	-890	-68
Ergebnis vor Steuern	505	2 728
Ertragsteueraufwendungen	-868	-1 396
Ergebnis nach Steuern	-363	1 332

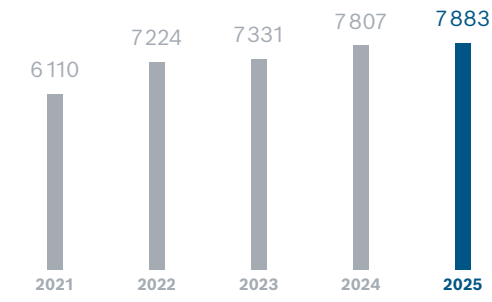
Produktmix einen geringen ergebnisbelastenden Effekt. Die Auswirkungen von Zöllen konnten wir nur teilweise kompensieren. Trotz eines absoluten Anstiegs des Personalaufwands um 1,1% auf 29,8 Milliarden Euro blieb die Personalkostenquote mit 32,7% (2024: 32,6%) stabil auf Vorjahresniveau, da Lohnkostensteigerungen durch erste positive Wirkungen der Strukturpassungsmaßnahmen nahezu ausgeglichen werden konnten. Die Auflösung der Rückstellungen für Jubiläumsleistungen hatte einen positiven Ergebniseffekt in Höhe eines mittleren dreistelligen Millionenbetrags. Auch weitere Kostensenkungsmaßnahmen wirkten positiv. So gelang es durch Maßnahmen auf der Einkaufsseite, die Materialkosten um 0,1% auf 42,9 Milliarden Euro leicht zu reduzieren, was trotz des leichten Umsatzwachstums (+0,7%) zu einer verbesserten Materialkostenquote von 47,1% (2024: 47,5%) führte.

Weitere wesentliche Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung entwickelten sich im Berichtsjahr wie folgt: Das Bruttoergebnis vom Umsatz betrug 27,7 Milliarden Euro (2024: 27,8 Milliarden Euro), was einer Bruttomarge von 30,4% entspricht (2024: 30,7%). Während die Umsatzerlöse leicht um 0,7% auf 91,0 Milliarden Euro stiegen, erhöhten sich die Umsatzkosten um 1,1% auf 63,3 Milliarden Euro. Trotz einer Vielzahl von Maßnahmen zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit konnten ein gestiegener Personalaufwand und fehlende Volumina nicht vollständig ausgeglichen werden. Gegenläufig wirkten die um 0,8% auf 3,7 Milliarden Euro reduzierten Abschreibungen auf Sachanlagen. Die Vertriebs- und Verwaltungskosten lagen mit 18,9 Milliarden Euro um 1,9% über dem Vorjahreswert, die Quote bezogen auf den Umsatz stieg auf 20,8% (2024: 20,5%) an. Ebenso erhöhten sich die Forschungs- und Entwicklungskosten um 1,0% auf 7,9 Milliarden Euro; die Quote betrug 8,7% (2024: 8,6%). Der Anstieg beider Positionen resultiert insbesondere aus den erhöhten Belastun-

gen für Strukturpassungen, die nur teilweise durch die Auflösung der Rückstellungen für Jubiläumsleistungen kompensiert werden konnten. Der Rückgang des Saldos aus sonstigen betrieblichen Aufwendungen und Erträgen um 846 Millionen Euro auf 531 Millionen Euro (2024: 1377 Millionen Euro) ist insbesondere auf den Rückgang der Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen sowie den Entfall von Sondereffekten aus dem Vorjahr wie beispielsweise Erträge aus Kompensationsleistungen zurückzuführen.

Auch 2025 entfiel der höchste Anteil der Forschungs- und Entwicklungskosten auf den Unternehmensbereich Mobility mit 75% (Vorjahr 74%). Wichtige Themen waren hier weiterhin Vorleistungen für Elektrifizierung, die Brennstoffzelle, Fahrerassistenzsysteme – auch mit Blick auf das automatisierte Fahren –, Fahrzeugelektronik sowie Halbleiter und Sensorik. Der Anteil von Industrial Technology erreichte wie im Vorjahr 6%; bei Consumer Goods lag er mit 14% unter dem Vorjahreswert von 15%. Im

G 12
Forschungs- und Entwicklungskosten
2021 – 2025
in Millionen Euro

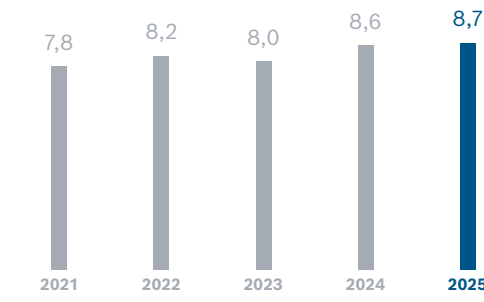


Unternehmensbereich Energy and Building Technology belief sich der Anteil wie im Vorjahr auf 5%.

Im Finanzergebnis weisen wir für 2025 einen negativen Saldo von 890 Millionen Euro aus und damit eine Verschlechterung gegenüber dem negativen Saldo von 68 Millionen Euro im Vorjahr. Ausschlaggebend sind Aufwendungen in Höhe von 427 Millionen Euro aus der Auflösung von Devisenoptionen, die im Vorjahr zur Absicherung des Währungsrisikos aus dem in US-Dollar vereinbarten Kaufpreis für den Erwerb des HVAC-Geschäfts von Johnson Controls und Hitachi abgeschlossen worden waren. Im Vorjahr wurde ein Ertrag aus der Bewertung dieser Devisenoptionen in Höhe von 260 Millionen Euro erfasst. Daneben belasteten auch weitere Fremdwährungsverluste das Finanzergebnis.

Infolgedessen sank das Ergebnis vor Steuern auf 0,5 Milliarden Euro gegenüber 2,7 Milliarden Euro im Vorjahr. Die Vorsteuer-Rendite verringerte sich auf

G 13
Forschungs- und Entwicklungskosten
2021 – 2025
in Prozent vom Umsatz



0,6% gegenüber 3,0% im Vorjahr. Nach Steuern ergibt sich in Summe ein negatives Ergebnis von -0,4 Milliarden Euro gegenüber 1,3 Milliarden Euro im Vorjahr.

Ergebnis nach Unternehmensbereichen

Trotz eines weiterhin herausfordernden Marktumfelds und erheblicher Belastungen durch zusätzliche Personalanpassungsmaßnahmen weisen alle Unternehmensbereiche ein positives operatives EBIT aus. Mit Ausnahme von Energy and Building Technology leisteten zudem alle Unternehmensbereiche einen positiven Beitrag zum EBIT. Allerdings liegt das operative EBIT in allen Bereichen außer Industrial Technology unter Vorjahr und auch unterhalb der Prognosekorridore. Im Unternehmensbereich Mobility waren wir von einer leichten Verbesserung der operativen Rendite ausgegangen. Bei Industrial Technology prognostizierten wir eine erhebliche, bei Consumer Goods eine deutliche Steigerung. Bei Energy and Building Technology ist der Rückgang ohne Berücksichtigung der Portfolioveränderungen stärker ausgefallen als erwartet.

Im Unternehmensbereich Mobility weisen wir für 2025 ein EBIT von 983 Millionen Euro gegenüber 2041 Millionen Euro im Vorjahr aus. Das operative EBIT beträgt 1000 Millionen Euro gegenüber einem Vorjahreswert von 2147 Millionen Euro. Daraus ergibt sich eine operative EBIT-Rendite von 1,8% vom Umsatz nach 3,8% im Vorjahr. Maßgeblicher Faktor für die Reduzierung des Ergebnisses im Vergleich zum Vorjahr sind erhebliche Belastungen durch zusätzliche Restrukturierungsaufwendungen in Höhe von 1940 Millionen Euro, die in den Erwartungen nicht enthalten waren. Der Unternehmensbereich erzielte weitere Kostenfortschritte und konnte damit diesen Sondereffekt sowie das nur leichte Umsatzwachstum abmildern.

Der Unternehmensbereich Industrial Technology erreichte ein EBIT von 225 Millionen Euro und eine Rendite von 3,5 % vom Umsatz, was einer Verbesserung von 2,3 Prozentpunkten gegenüber dem Vorjahr entspricht. Damit bestätigt sich unsere Prognose einer erheblichen Ergebnissteigerung. Trotz belastender Volumeneffekte konnten diese durch Kostenmaßnahmen mehr als ausgeglichen werden.

Der Unternehmensbereich Consumer Goods erreichte ein EBIT von 487 Millionen Euro gegenüber 485 Millionen Euro im Vorjahr. Das operative EBIT beträgt 599 Millionen Euro und ist damit geringer als der Vorjahreswert von 704 Millionen Euro. Die operative EBIT-Rendite ging auf 3,0 % vom Umsatz gegenüber dem Vorjahreswert von 3,5 % zurück, während wir in unseren Prognosen von einer deutlichen Verbesserung ausgegangen waren. Maßgeblicher Faktor waren zusätzliche Restrukturierungsaufwendungen

in Höhe von 491 Millionen Euro. Hinzu kamen Belastungen durch die weiterhin schwache Marktentwicklung und die verstärkte Nachfrage nach kostengünstigen Produkten. Diese Effekte konnten durch Verbesserung auf der Kostenseite, insbesondere bei den Materialkosten, nur teilweise ausgeglichen werden.

Der Unternehmensbereich Energy and Building Technology weist inklusive des Zukaufs im Geschäftsbereich Home Comfort sowie des Verkaufs im Geschäftsbereich Building Technologies ein negatives EBIT von -260 Millionen Euro aus, hier spielt die Ergebnisbelastung aus der Kaufpreisallokation in Höhe von 301 Millionen Euro eine Rolle. Das operative EBIT beträgt 41 Millionen Euro. Dies entspricht einer operativen EBIT-Rendite von 0,5 %. Im operativen EBIT belasten zudem zusätzliche Restrukturierungskosten in Höhe von 141 Millionen Euro. Zudem wirkten sich

die Integrationskosten bezogen auf den Zukauf im Geschäftsbereich Home Comfort belastend aus. Darüber hinaus ergab sich aus der Transaktion im Geschäftsbereich Building Technologies ein Verlust von 94 Millionen Euro.

Entwicklung des NWC

Aufgrund einer rückwirkend angewandten methodischen Änderung ergeben sich bei der Ermittlung des internen NWC Abweichungen zu den im Konzernlagebericht 2024 ausgewiesenen Werten. Bis einschließlich 2024 wurden die Vorräte vor Zwischenergebniseliminierung in die Berechnung des NWC einbezogen. Von 2025 an wird der Wert nach Zwischenergebniseliminierung berücksichtigt.

Mobility weist ein NWC von 26,8 % gegenüber dem methodisch vergleichbaren Vorjahreswert von 27,3 % aus, Energy and Building Technology (exklusive des Zukaufs im Geschäftsbereich Home Comfort) von 17,2 % gegenüber 19,5 %. Im Unternehmensbereich Industrial Technology verschlechterte sich das NWC auf 30,7 % gegenüber 29,7 % und bei Consumer Goods auf 27,4 % gegenüber 26,0 % im Vorjahr. Die Gründe für die Verschlechterung bei Industrial Technology und Consumer Goods gegenüber dem vergleichbaren Vorjahreswert sind eine nicht umsatzproportionale Entwicklung der Vorräte und Forderungen. Unsere Prognose einer Verbesserung wurde durch die methodische Änderung beeinflusst und nur teilweise erreicht.

VERMÖGENS- UND FINANZLAGE

Eigenkapitalquote und Bilanz

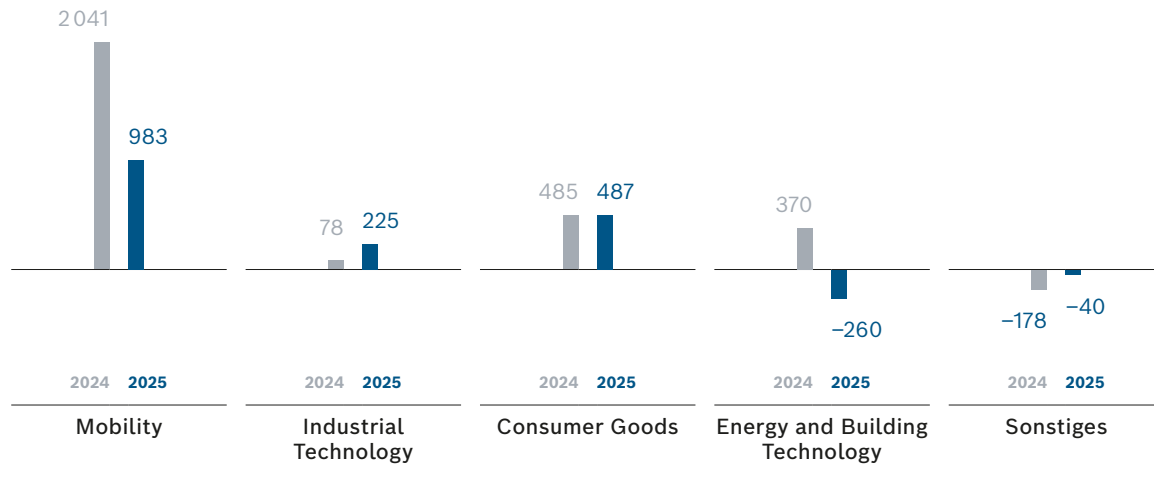
Die Bilanzsumme der Bosch-Gruppe erreichte 116,3 Milliarden Euro zum Stichtag 31. Dezember 2025 und lag damit über dem Niveau des Vorjahres von 112,8 Milliarden Euro. Die Eigenkapitalquote reduzierte sich im Vergleich zum Vorjahr um 2,7 Prozentpunkte auf 41,6 %. Wesentliche Gründe für die gesunkene Eigenkapitalquote sind die Bilanzverlängerung durch die erstmalige Einbeziehung des HVAC-Geschäfts von Johnson Controls und Hitachi in den Konzernabschluss und die damit zur Finanzierung verbundene Emission neuer Anleihen. In geringerem Umfang wirken Wechselkurseffekte und das negative Ergebnis nach Steuern, das im Wesentlichen durch die Aufwendungen für Restrukturierung verursacht ist.

Auf der Aktivseite erhöhten sich die langfristigen Vermögenswerte von 58,6 Milliarden Euro im Vorjahr auf 65,7 Milliarden Euro im Berichtsjahr. Der Anstieg ist insbesondere auf den im Rahmen der Akquisition im Geschäftsbereich Home Comfort erworbenen Firmenwert in Höhe von 1,8 Milliarden Euro, auf die im Rahmen der Kaufpreisallokation identifizierten immateriellen Vermögenswerte in Höhe von 1,6 Milliarden Euro sowie auf Beteiligungen an assoziierten Unternehmen in Höhe von 2,8 Milliarden Euro zurückzuführen. Die kurzfristigen Vermögenswerte reduzierten sich gegenüber dem Vorjahr um 2,8 Milliarden Euro auf 50,6 Milliarden Euro. Die Hauptursache lag im Rückgang der kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte, im Wesentlichen bedingt durch rückläufige Festgeldanlagen und Wertpapierbestände.

EBIT nach Unternehmensbereichen

in Millionen Euro

G 14



Die Robert Bosch GmbH verfügte zum Bilanzstichtag über eine bilanzielle Liquidität in Höhe von 23,7 Milliarden Euro (2024: 26,9 Milliarden Euro). Die bilanzielle Liquidität umfasst neben den flüssigen Mitteln die Wertpapiere und die Guthaben bei Kreditinstituten mit einer Laufzeit von mehr als 90 Tagen. Die Nettofinanzposition (definiert als bilanzielle Liquidität minus Finanzverbindlichkeiten sowie minus Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen) ist im Vergleich zum Vorjahr um 6,7 Milliarden Euro auf -0,5 Milliarden Euro gesunken. Maßgeblich hierfür ist die Zahlung des vorläufigen Kaufpreises in Höhe von 7,2 Milliarden Euro für die Übernahme des HVAC-Geschäfts von Johnson Controls und Hitachi. Die Robert Bosch GmbH verfügt mit einer Langfristbonität von A und stabilem Ausblick der Ratingagentur Standard & Poor's (Februar 2026) sowie einer Langfristbonität von A und negativem Ausblick der Ratingagentur Fitch (Feb-

ruar 2026) über gute Ratings. Die Finanzierungsstruktur ist solide.

Auf der Passivseite haben sich die finanziellen Verbindlichkeiten gegenüber dem 31. Dezember 2024 erhöht, was maßgeblich auf die Emission neuer Anleihen im Mai 2025 zurückzuführen ist. Das aufgenommene Kapital wird für die Akquisition im Bereich Heizung, Lüftung und Klimatisierung verwendet. Darüber hinaus stiegen die sonstigen Rückstellungen um 1,1 Milliarden Euro. Dies resultiert insbesondere aus der Erhöhung der Rückstellungen für Personalanpassungsmaßnahmen sowie gegenläufig aus der Auflösung von Rückstellungen für Jubiläumsleistungen.

Wir setzen auf eine ausgewogene Finanzierungsbasis. Dazu gehören (jeweils Nominalwert) neben Anleihen (9,75 Milliarden Euro) auch Schuldscheindarlehen

und Namensschuldverschreibungen (2,65 Milliarden Euro) sowie US-Privatplatzierungen (1,20 Milliarden US-Dollar). Die durchschnittliche Verzinsung der Anleihen beträgt 3,49%; bei den Schuldscheindarlehen und Namensschuldverschreibungen beläuft sie sich auf 2,35% sowie bei den US-Privatplatzierungen auf 6,31%. Die durchschnittliche Restlaufzeit der Anleihen beträgt 7,29 Jahre, der Schuldscheindarlehen und Namensschuldverschreibungen 3,67 Jahre und der US-Privatplatzierungen 6,38 Jahre.

Zur weiteren Stärkung der finanziellen Reserven und im Rahmen einer konservativen Finanzpolitik wurde im März 2025 die bestehende syndizierte Kreditlinie von 5 auf 7 Milliarden Euro erhöht und die Laufzeit bis 2030 verlängert. Es bestehen im Weiteren bilaterale US-Kreditlinien in Höhe von 1,30 Milliarden US-Dollar. Eine Inanspruchnahme dieser Kreditlinien ist nicht erfolgt. Darüber hinaus wurden zur Finanzierung der Aktivitäten im Halbleiterbereich Anfang 2025 drei Kreditverträge unterzeichnet; zwei mit der Europäischen Investitionsbank über insgesamt 700 Millionen Euro, von denen bereits 490 Millionen Euro abgerufen wurden. Der dritte Kreditvertrag über 300 Millionen Euro mit der KfW IPEX-Bank wurde im vierten Quartal 2025 unterzeichnet und abgerufen.

Unter unserem US Commercial-Paper-Programm haben wir unterjährig Emissionen im Umfang von bis zu 1,15 Milliarden Dollar vorgenommen, um kurzfristige Liquiditätsbedarfe zu decken. Zum Bilanzstichtag waren keine Emissionen ausstehend.

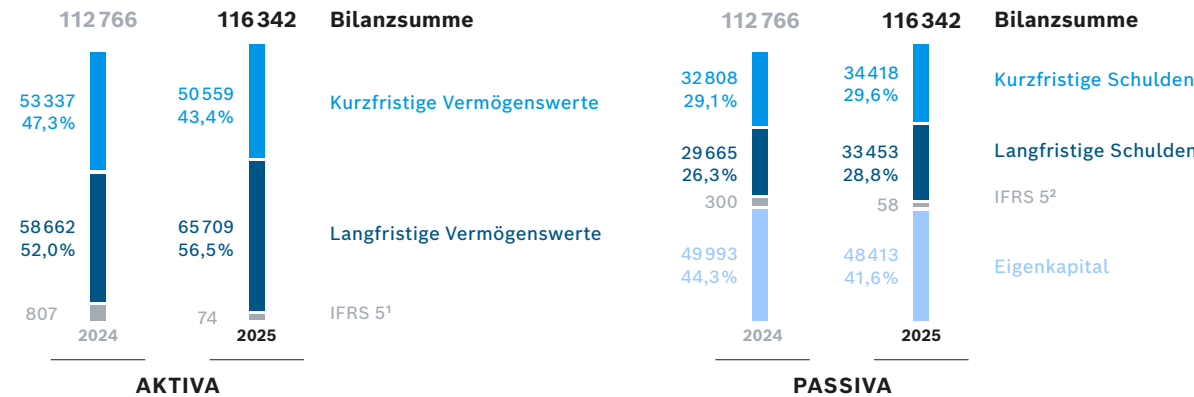
Investitionen

Im Jahr 2025 sind die Investitionen in Sachanlagen trotz zahlreicher Zukunftsprojekte auf 4128 Millionen Euro gegenüber 5122 Millionen Euro im Vorjahr gesunken. Die Investitionsquote beträgt 4,5% vom Umsatz nach 5,7% im Vorjahr. Damit erreichten die Investitionen 111% der Abschreibungen nach 137% im

G15

Konzernbilanz

in Millionen Euro/in Prozent der Bilanzsumme

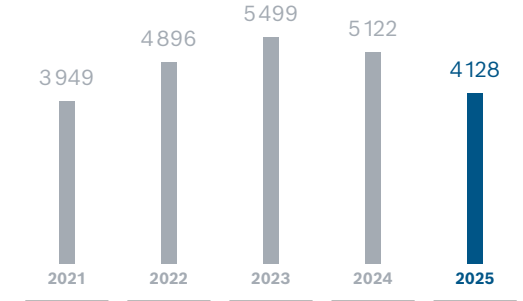


¹ Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte

² Mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten in direktem Zusammenhang stehende Schulden

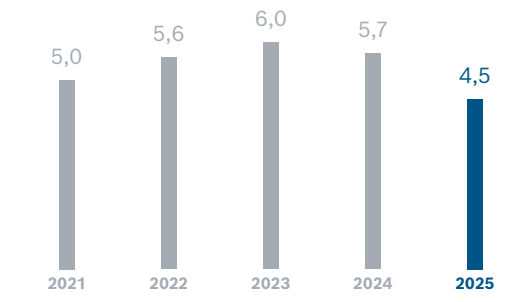
G16

Investitionen in Sachanlagen 2021–2025
in Millionen Euro



G17

Investitionen in Sachanlagen 2021–2025
in Prozent vom Umsatz



Vorjahr. Der Umfang der zum Stichtag bestehenden Investitionsverpflichtungen aufgrund getätigter Bestellungen beträgt 1048 Millionen Euro nach 903 Millionen Euro im Vorjahr. Dafür stehen ausreichend finanzielle Mittel zur Verfügung. In immaterielle Vermögenswerte investierten wir 581 Millionen Euro gegenüber 631 Millionen Euro im Vorjahr. Zugänge aus Unternehmenserwerben sind in den Investitionen nicht enthalten.

Nach Unternehmensbereichen entfiel mit 3021 Millionen Euro nach 3740 Millionen Euro im Vorjahr der größte Anteil der Investitionen erneut auf Mobility. Investitionsschwerpunkte sind insbesondere Halbleiter und Sensoren, Bremsregelsysteme sowie die Elektromobilität. Im Bereich Halbleiter wird an den Standorten Reutlingen und Dresden in Deutschland sowie Roseville, Kalifornien, USA, weiterhin in den Ausbau der Halbleiterfertigung investiert.

Bei Industrial Technology reduzierten sich die Investitionen auf 163 Millionen Euro nach 292 Millionen Euro im Vorjahr. Investitionsschwerpunkte bei Bosch Rexroth waren die Ausstattung des Werks für Mobilhydraulik in Querétaro, Mexiko, des Werks in Brnik, Slowenien, sowie eines Logistikgebäudes in Nürnberg, Deutschland.

Im Bereich Consumer Goods investierten wir 563 Millionen Euro nach 736 Millionen Euro im Vorjahr. Bei BSH Hausgeräte wurden Investitionen für die Lager- und Fabrikerweiterung am Standort Dillingen, Deutschland, für Geschirrspüler und in Nürnberg für

ein Ersatzteillager getätigt. Für neue Produktgenerationen erfolgten Investitionen im Werk Çerkezköy, Türkei. Investitionsschwerpunkte bei Power Tools waren der Ausbau der Fertigung im Produktbereich Accessories an den Standorten in den USA, Italien und Polen sowie ein Logistikgebäude in Miskolc, Ungarn.

Bei Energy and Building Technology erreichte das Investitionsvolumen 197 Millionen Euro nach 173 Millionen Euro im Vorjahr. Dies enthält die laufenden Investitionen der im Rahmen der Übernahme des HVAC-Geschäfts von Johnson Controls und Hitachi zum 1. August 2025 hinzugekommenen Gesellschaften. Die laufenden Investitionen der zum 30. Juni 2025 veräußerten wesentlichen Teile des Produktgeschäfts von Building Technologies wurden lediglich bis zum Stichtag des Verkaufs berücksichtigt. Hinzu kommen weitere Investitionen, die nicht den Unternehmensbereichen zugeordnet sind, wie die Renovierung der Konzernzentrale in Gerlingen, Deutschland, sowie die Umgestaltung der Standorte in Denham, Vereinigtes Königreich, und Ballerup, Dänemark.

In regionaler Betrachtung entfielen auf europäische Standorte Investitionen von 2294 Millionen Euro gegenüber 2966 Millionen Euro im Vorjahr. Davon entfallen auf Deutschland 1391 Millionen Euro gegenüber 1708 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2024. In der Region Asien-Pazifik investierten wir 968 Millionen Euro gegenüber 1181 Millionen Euro im Vorjahr. In Amerika investierten wir 866 Millionen Euro nach 975 Millionen Euro im Vorjahr.

Liquiditätsentwicklung

Die Bosch-Gruppe verfügt unverändert über eine hohe Finanzkraft, auch wenn die Liquidität gemäß Kapitalflussrechnung (flüssige Mittel) zum Jahresende auf 7,4 Milliarden Euro nach 8,2 Milliarden Euro im Vorjahr sank. Der Cash-Flow aus betrieblicher Tätigkeit reduzierte sich im Jahr 2025 auf 5,5 Milliarden Euro beziehungsweise 6,0 % des Umsatzes; der Vorjahreswert lag bei 7,7 %. Maßgeblich für die Reduzierung ist die verschlechterte Ergebnissituation, Mittelabflüsse infolge von Restrukturierungsmaßnahmen sowie die erhöhte Mittelbindung durch den Anstieg von Forderungen, vor allem Forderungen aus Lieferung und Leistung.

Der Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit belief sich auf 8,5 Milliarden Euro im Vergleich zum Vorjahreswert von 4,5 Milliarden Euro. Der Anstieg reflektiert im Wesentlichen den Erwerb des HVAC-Geschäfts von Johnson Controls und Hitachi, gegenläufig wirken die Auflösung von Festgeldanlagen sowie die Veräußerung von Wertpapieren.

Der Cash-Flow aus Finanzierungstätigkeit – einschließlich der Tilgungsleistungen für Leasingverbindlichkeiten – führte im Jahr 2025 zu einem Mittelzufluss von 2,6 Milliarden Euro. Dabei stehen der Aufnahme von Anleihen zur Akquisitionsfinanzierung in Höhe von 4,0 Milliarden Euro und der Aufnahme von Förderdarlehen (Europäische Investitionsbank und KfW IPEX-Bank) Tilgungen bestehender Finanz- sowie Leasingverbindlichkeiten in Höhe von 2,2 Milliarden Euro gegenüber.

Für 2025 weisen wir einen positiven FCF von 0,3 Milliarden Euro (0,4 % vom Umsatz) aus, nach 0,9 Milliarden Euro (1,0 % vom Umsatz) im Vorjahr, und erreichen damit unsere Erwartung eines FCF auf Vorjahresniveau nicht. Das deutlich geringere EBIT und Mittelabflüsse infolge von Restrukturierungsmaßnahmen können durch eine Reduktion bei Investitionstätigkeiten nur teilweise kompensiert werden.

T02

Konzernkapitalflussrechnung

in Millionen Euro

	2025	2024
Liquidität Jahresanfang (01.01.)	8 223	7 443
Cash-Flow aus betrieblicher Tätigkeit	5 456	6 975
Cash-Flow aus Investitionstätigkeit	-8 460	-4 547
Cash-Flow aus Finanzierungstätigkeit	2 614	-1 867
Sonstiges	-384	219
Liquidität Jahresende (31.12.)	7 449	8 223

NICHTFINANZIELLE KENNZAHLEN

57



CO₂-Emissionen

Auch 2025 war die Bosch-Gruppe mit ihren weltweit mehr als 470 Standorten insgesamt CO₂-neutral (Scope 1 und 2). Hierfür wurden im Jahr 2025 verbleibende Emissionen in Höhe von rund 554 900 Tonnen CO₂ (2024: 531 300) durch Kompensationsmaßnahmen ausgeglichen. Die Berechnung der Emissionen basiert auf den Standards der Internationalen Energieagentur (IEA, Emission Factors 2022) und des Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC).

Insgesamt verbrauchten die Standorte der Bosch-Gruppe im Jahr 2025 7 628 GWh Energie (Vorjahr 7 517 GWh). Diese wird bei Bosch vor allem als Strom für den Betrieb von Maschinen und Anlagen in der Fertigung benötigt, außerdem als Wärmeenergie zur Heizung und Klimatisierung von Gebäuden. Der Anstieg der CO₂-Emissionen und des Energieverbrauchs gegenüber dem Vorjahr ist auf 20 Standorte zurückzuführen, die seit 1. August 2025 durch die Übernahme im Geschäftsbereich Home Comfort hinzugekommen sind.

Arbeitssicherheit

Im Jahr 2025 betrug die Unfallrate 1,44 Unfälle pro 1 Million Arbeitsstunden (Vorjahr 1,46). Zu unserem großen Bedauern verstarben 2025 drei Beschäftigte von Fremdfirmen bei Unfällen an Bosch-Standorten. Die Gesamtzahl der Arbeitsunfälle lag im Geschäftsjahr 2025 bei 1 008 gegenüber 1 077 im Jahr 2024.

BESCHÄFTIGTENZAHLEN

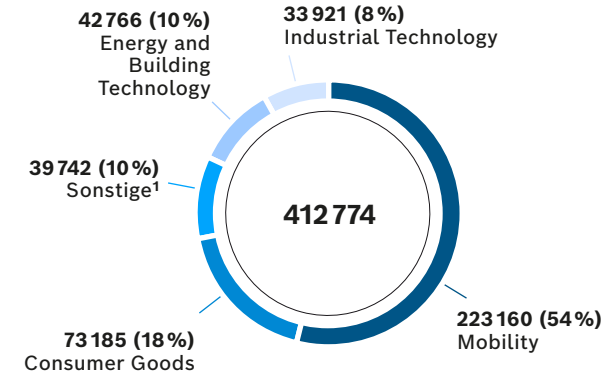
Die Gesamtzahl der Beschäftigten in der Bosch-Gruppe sank zum Jahresende 2025 auf 412 774 gegenüber 417 859 Ende 2024. Veränderungen im Portfolio wirkten sich im Unternehmensbereich Energy and Building Technology aufgrund der Übernahme im Geschäftsbereich Home Comfort sowie des Verkaufs im Geschäftsbereich Building Technologies aus. Durch den Zukauf kamen 10 503 Beschäftigte hinzu; durch den Verkauf reduzierte sich die Beschäftigtenzahl um 4 099. Darüber hinaus führte eine methodische Änderung bei der Erfassung von kurzfristig Beschäftigten zur Erhöhung der Beschäftigtenzahl um 3 300. Ohne diese portfoliobezogenen und methodischen Änderungen ergibt sich damit in Summe ein Abbau von 14 789 Beschäftigten.

Die Zahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sank im Unternehmensbereich Mobility auf 223 160 gegenüber 231 034 Ende 2024. Im Unternehmensbereich Industrial Technology reduzierte sich die Zahl der Beschäftigten auf 33 921 gegenüber 34 809 zum Jahresende 2024. Im Unternehmensbereich Consumer Goods ging die Zahl der Beschäftigten auf 73 185 gegenüber 75 307 Ende 2024 zurück. Im Unternehmensbereich Energy and Building Technology waren zum Jahresende 42 766 Mitarbeitende (inklusive Portfolioeffekte) beschäftigt gegenüber 35 840 zum Jahresende. Auf Zentrale Funktionen und Services sowie Forschung entfallen 39 742 Beschäftigte gegenüber 40 869 im Vorjahr.

G 18

Beschäftigte nach Unternehmensbereichen

Stand 31.12.2025



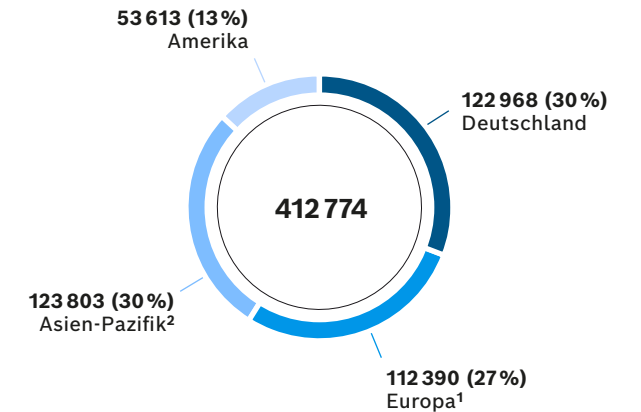
¹ Zentrale Funktionen und Services sowie Forschung

Die Zahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Bereich Forschung und Entwicklung sank weltweit über alle Bereiche auf 82 134 zum Jahresende gegenüber 86 840 im Vorjahr. Die Beschäftigten in Forschung und Entwicklung verteilen sich regional hauptsächlich auf Asien-Pazifik (44%) und Deutschland (36%). Die Anzahl der Beschäftigten im Zentralbereich Forschung und Voraufwicklung (Sonstige) lag weltweit zum Jahresende bei 1 527 gegenüber 1 600 im Vorjahr.

G 19

Beschäftigte nach Regionen

Stand 31.12.2025



¹ Ohne Deutschland

² Einschließlich sonstiger Länder und Afrika

Die Beschäftigtenzahl ist in den Regionen Asien-Pazifik (2024: 28%) gestiegen, liegt in Amerika (2024: 13%) auf Vorjahresniveau, während sie in Europa (2024: 28%) und Deutschland (2024: 31%) gesunken ist.

AUSBLICK

Für das Geschäftsjahr 2026 zeichnet sich eine Fortsetzung der schwachen konjunkturellen Entwicklung des Jahres 2025 ab. Der hohen Unsicherheit aufgrund geopolitischer Entwicklungen sowie technologischer Veränderungen stehen eine weitgehend resiliente Privatwirtschaft sowie steigende Fiskalausgaben gegenüber. Allerdings rechnen wir mit einem anhaltend hohen Wettbewerbs- und Preisdruck.

Auf dieser Basis planen wir mit einem gegenüber 2025 weitgehend unveränderten Wachstum der Weltwirtschaft in einem Prognosekorridor von 2½ bis 3 %. Vor diesem Hintergrund streben wir für die Bosch-Gruppe ein Umsatzwachstum in einem Korridor von 2 bis 5 % an. Aufgrund der eingeleiteten Maßnahmen zur Verbesserung unserer Kosten- und Wettbewerbssituation sowie begünstigt durch geringere Restrukturierungsaufwendungen erwarten wir eine operative EBIT-Rendite gegenüber 2025 in einem Korridor von 4 bis 6 % vom Umsatz. Der Fokus liegt auf der zügigen Umsetzung der Personalanpassungsmaßnahmen, um unsere Position als führendes Technologieunternehmen zu stärken und die notwendigen Vorleistungen in Zukunftsfelder sichern zu können.

RAHMENBEDINGUNGEN

59



Unseren Planungen liegt die Annahme zugrunde, dass sich die Entwicklung der Weltwirtschaft 2026 auf dem moderaten Niveau des Vorjahres fortsetzt. Die konjunkturellen Aussichten sind allerdings angesichts anhaltender und sich ausweitender geopolitischer Spannungen mit erheblichen Unsicherheiten behaftet. Ein wesentliches Ereignis nach dem Bilanzstichtag ist die Entscheidung des U.S. Supreme Court zu Zöllen. Die potenziellen Auswirkungen auf die Bosch-Gruppe werden derzeit analysiert. Diese Entscheidung vergrößert die allgemeine Rechtsunsicherheit, da derzeit unklar ist, ob und in welcher Höhe Erstattungsansprüche für bereits entrichtete Zölle entstehen und welche Folgeeffekte auf den Wettbewerb zu erwarten sind. Für 2026 prognostizieren wir ein Wachstum der weltweiten Wirtschaftsleistung in einem Korridor von 2½ bis 3%. In der Europäischen Union (EU) dürften steigende staatliche Ausgaben in Infrastruktur und Verteidigung das Wachstum unterstützen. Positiv bewerten wir zudem die Handelsabkommen der EU mit den Mercosur-Staaten und Indien. Mit einem Wachstum von 1½ bis 2% in der EU ist trotz der geplanten Investitionen kein durchgreifender Aufschwung zu erwarten, vor allem weil notwendige Reformen zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit nur zögerlich umgesetzt werden. Dies gilt insbesondere für Deutschland, das allerdings dank steigender Staatsausgaben im Jahr 2026 wieder etwas kräftiger wachsen dürfte (1 bis 1½%). Für Europa insgesamt rechnen wir ebenfalls mit einem nur verhaltenen Wachstum (1½ bis 2%). Wir erwarten zudem, dass die wirtschaftliche Entwicklung in Amerika weiter robust bleibt (2 bis 2½%). In den USA schmälern Zölle zwar die Kaufkraft privater Haushalte, die anhaltend hohe Dynamik im Bereich der Künstlichen Intelligenz sowie eine expansivere Geld- und Fiskal-

politik geben jedoch positive Impulse, sodass wir von einem Wachstum von 2 bis 2½% ausgehen. Asien-Pazifik (einschließlich sonstiger Länder) wird voraussichtlich erneut die höchsten Wachstumsraten (3¼ bis 4¼%) im weltweiten Vergleich ausweisen. Die leichte Verlangsamung des Wachstums gegenüber 2025 ist auf Handelsrisiken und insbesondere die anhaltenden strukturellen Herausforderungen Chinas (4¼ bis 4¾%), wie die Immobilienkrise und die demografische Entwicklung zurückzuführen. Indien dürfte auch im Jahr 2026 zu den am stärksten wachsenden Volkswirtschaften weltweit zählen (6½ bis 7%). Den Prognosen liegen als Referenz Informationen unter anderem vom Internationalen Währungsfonds sowie eigene Einschätzungen zugrunde.

Angesichts der vorerst nachlassenden Inflation in den meisten Ländern und des moderaten Wachstums dürften die Notenbanken ihren Kurs mit vorsichtigen geldpolitischen Lockerungen fortsetzen. Für 2026 gehen wir auf Basis der aktuell vorliegenden Informationen von einer globalen Inflationsrate von 2¾ bis 3¼% aus. Die zu erwartenden höheren US-Zölle dürften das Preisumfeld verzögert belasten. Zudem ist das Risiko eines kräftigeren Inflationsanstiegs signifikant erhöht. Ursächlich hierfür sind die Entwicklungen im Nahen Osten zum Zeitpunkt der Erstellung des Lageberichts und das damit verbundene Risiko einer längeren Unterbrechung der Energierohstofflieferungen. Der aktuellen Prognose liegt die Annahme einer nur vorübergehenden Beeinträchtigung der Logistikströme zugrunde.

Für unseren wichtigsten Markt, den Automobilsektor, rechnen wir für 2026 mit einem leichten Rückgang der globalen Fahrzeugproduktion (inklusive schwerer Nutzfahrzeuge) gegenüber 96 Millionen Fahrzeugen im Jahr 2025. Bei Personenwagen und leichten Nutz-

fahrzeugen prognostizieren wir einen weltweiten Rückgang der Produktion um 2,7% auf 89,7 Millionen Einheiten. Wie in den Vorjahren wird insbesondere die Entwicklung in Europa schwach sein, aber auch für Nordamerika sind die Perspektiven mit einer erwarteten Stagnation verhalten, und für China prognostizieren wir erstmals seit fünf Jahren einen Rückgang. Mit Blick auf den Markt für schwere Nutzfahrzeuge rechnen wir für dessen größten Markt China mit einem Rückgang. Der Maschinenbau dürfte im Jahr 2026 von den expansiven Fiskalprogrammen in Europa und den USA positive Impulse erhalten. Ähnliches gilt für das Baugewerbe, dessen Geschäftslage durch angekündigte Infrastrukturinvestitionen im In- und Ausland gestützt werden sollte. Während die Frühindikatoren für das Baugewerbe noch nicht die Dynamik des Maschinenbaus erreichen, haben sie sich dennoch von ihren sehr niedrigen Niveaus der vergangenen Jahre zu erholen begonnen.

Unsere Prognose basiert auf externen Prognosen von S&P Global Mobility sowie internen Bosch-Marktexpertisen aus den Regionen und der Zentrale.

BOSCH-GRUPPE UND UNTERNEHMENSBEREICHE

Der Prognose liegen die angenommenen Wechselkurse der internen Wirtschaftsplanung zugrunde. Diese Wechselkurse können von der tatsächlichen Wechselkursentwicklung eines Geschäftsjahres abweichen. Die Prognoseerreichung fällt daher unterschiedlich aus, je nachdem, ob die nominale oder die wechselkursbereinigte Umsatzentwicklung als Maßstab verwendet wird.

UMSATZERWARTUNG 2026

Die Prognosen für das Geschäftsjahr 2026 unterliegen mit Blick auf anhaltende und sich ausweitende geopolitische Spannungen und weiterhin bestehende Handelsbarrieren erheblichen Unsicherheiten. Wir erwarten für die Bosch-Gruppe ein Umsatzwachstum in einem Korridor von 2 bis 5%. Wir gehen dabei in allen Unternehmensbereichen von Zuwächsen aus, wenn auch in unterschiedlicher Ausprägung. Wechselkurseffekte weisen wir wie in den Vorjahren bei der Prognose nicht separat aus.

Für den Unternehmensbereich Mobility erwarten wir trotz rückläufiger Fahrzeugproduktion ein Umsatzwachstum in einem Korridor von 1 bis 3%. Wir gehen davon aus, dass insbesondere unsere Wachstumfelder, die wir im Kapitel Perspektiven für die Bosch-Gruppe beschrieben haben, dazu beitragen. Der Unternehmensbereich Industrial Technology erwartet einen Zuwachs in einem Korridor von 4 bis 7% nach einem nur leichten Wachstum im Jahr 2025. Die fortschreitende Automatisierung und Elektrifizierung eröffnen Wachstumspotenziale, die wir insbesondere in den Regionen Amerika und Asien-Pazifik realisieren wollen. Für Consumer Goods sehen unsere Planungen einen Umsatzanstieg von 1 bis 3% vor. Wachstumsimpulse sollen durch gezielte Weiterentwicklung des Produktportfolios gesetzt werden. Bei Energy and Building Technology gehen wir in unserer Prognose aufgrund der Portfolioveränderungen im Vorjahr von einem Wachstum von mehr als 20% aus. Auf vergleichbarer Basis erwarten wir einen Umsatzanstieg von 3 bis 6%. Die Entwicklung soll durch die Erweiterung unseres Produktportfolios und den Ausbau unserer internationalen Präsenz mit der Übernahme des HVAC-Geschäfts von Johnson Controls und Hitachi positiv beeinflusst werden.

ERGEBNISERWARTUNG 2026

Auch die Ergebniserwartungen unterliegen erheblichen Unsicherheiten. Wir wollen trotz verhaltener Konjunkturaussichten die operative EBIT-Rendite vom Umsatz der Bosch-Gruppe auf 4 bis 6 % steigern. Alle Unternehmensbereiche tragen positiv zu dieser Prognose bei, jedoch in unterschiedlichem Maße. Insbesondere Mobility und Consumer Goods profitieren von einem deutlichen Rückgang der Restrukturierungskosten.

Wir erwarten dabei im Unternehmensbereich Mobility eine erhebliche Verbesserung der operativen EBIT-Rendite, ebenso bei Consumer Goods und Energy and Building Technology. Im Unternehmensbereich Industrial Technology soll die EBIT-Rendite deutlich über dem Vorjahreswert liegen.

ERWARTUNG BEI NWC UND FCF 2026

Wir streben für die Bosch-Gruppe einen positiven FCF von mindestens 1 % vom Umsatz an. Unseren Planungen liegt die Annahme zugrunde, dass die erwarteten Mittelabflüsse für Investitionen in Zukunftsfelder sowie für Restrukturierungsmaßnahmen durch eine verbesserte operative Profitabilität mehr als ausgeglichen werden können.

Für alle Unternehmensbereiche wollen wir eine Verbesserung des internen durchschnittlichen NWC im Verhältnis zum Umsatz erreichen, wenn auch in unterschiedlicher Ausprägung. Die Verbesserung soll über eine Reduzierung der Bestände realisiert werden. Die Unternehmensbereiche Mobility, Consumer Goods und Energy and Building Technology streben eine deutliche Verbesserung an. Im Unternehmensbereich Industrial Technology gehen wir von einer leichten Verbesserung aus.

CHANCEN- UND RISIKOBERICHT

CHANCENBERICHT

Als breit aufgestelltes Technologieunternehmen konzentriert sich die strategische Ausrichtung der Bosch-Gruppe auf die Gestaltung des Wandels, der maßgeblich von den Trends Elektrifizierung, Digitalisierung und KI sowie Automatisierung getrieben wird. Aus der gezielten Nutzung und Kombination dieser Trends ergeben sich signifikante Chancen für das weitere Wachstum der Bosch-Gruppe und die Stärkung ihrer Wettbewerbsposition.

ELEKTRIFIZIERUNG

Als führender Automobilzulieferer gestaltet Bosch den Wandel zur Elektromobilität aktiv mit. Die Chancen liegen in der Entwicklung und Fertigung von Kernkomponenten des elektrischen Antriebsstrangs. Ergänzend treibt Bosch die Brennstoffzellentechnologie voran, die insbesondere für schwere Nutzfahrzeuge eine strategische Alternative darstellt. Bei Gebäuden profitiert der Unternehmensbereich Energy and Building Technology von der zunehmenden Elektrifizierung des Wärmesektors über Wärmepumpen und Hybridheizsysteme. Im Unternehmensbereich Industrial Technology treibt die Elektrifizierung bei mobilen Arbeitsmaschinen Innovationen voran.

DIGITALISIERUNG UND KÜNSTLICHE INTELLIGENZ

Bosch verfolgt bei Digitalisierung und KI einen dualen Ansatz. Einerseits wollen wir KI nutzen, um Unternehmensabläufe effizienter zu gestalten; andererseits ermöglicht KI Wachstum, indem wir über Innovationen Wettbewerbsvorteile unserer Produkte, Software und Services stärken. Im Bereich der Effizienzsteigerung wird generative KI eine wachsende Rolle in der Softwareentwicklung spielen und hat das Potenzial, die Produktivität zu steigern. Eine weitere Chance liegt in der Entwicklung agentischer KI. Dabei handelt es sich um Softwaresysteme, die Daten aus ihrer Umgebung erfassen, analysieren und eigenständig Aktionen ausführen, um definierte Ziele zu erreichen. Ein Beispiel sind agentische KI-Systeme, die Geräte in Fertigungen überwachen, den Wartungsbedarf vorhersagen und somit die Personaleinsatzplanung optimieren. Im Bereich der Wachstumschancen sind für den Unternehmensbereich Mobility insbesondere KI-gestützte Fahrfunktionen und Services für das softwaredefinierte Fahrzeug zu nennen. Für Industrial Technology liegen Chancen in der Entwicklung softwarebasierter Automatisierungslösungen für die Fabrik der Zukunft, für Consumer Goods in intelligenten Produktfunktionen wie KI-gestützte Kochassistenten und für Energy and Building Technology in der Weiterentwicklung von Dienstleistungen wie der KI-gestützten Sprachverarbeitung und der intelligenten Gebäudeautomation.

AUTOMATISIERUNG

Die Automatisierung von Prozessen und Funktionen spielt in allen Unternehmensbereichen eine wichtige Rolle. Im Unternehmensbereich Mobility ist das automatisierte Fahren eine Kernfähigkeit softwaredefinierter Fahrzeuge und wird von uns konsequent weiterentwickelt. Hier sehen wir ein wesentliches Wachstumsfeld. Softwaregestützte Automatisierungslösungen im Bereich der Fabrikautomation, aber auch teilautomatisierte Funktionen in der Mobil- und Industriehydraulik beinhalten wichtige Geschäftschancen für den Unternehmensbereich Industrial Technology. Auch im Bereich der Konsumgüter kommt Automatisierung zum Einsatz, um Wachstumschancen über automatisierte Produkte wie Saug-Wischroboter und deren Vernetzung im Smart Home zu nutzen. Im Bereich Energy and Building Technology ermöglicht die Automatisierung eine intelligente Steuerung von HVAC-Systemen in Gebäuden. In der Gebäudeautomation liegt im Ausbau des herstellerunabhängigen Systemintegrationsgeschäfts eine wesentliche Wachstumschance.

Bosch sieht weitere Potenziale in angrenzenden Geschäftsfeldern wie der Medizintechnik. Diese verfolgen wir in der Bosch Healthcare Solutions GmbH, Waiblingen, Deutschland. Neuen Ideen versuchen wir auch über Finanzierungen einen Raum zu geben. Die Robert Bosch Venture Capital GmbH, Gerlingen, Deutschland, beteiligt sich an externen Start-ups, während die Bosch Business Innovations GmbH, Ludwigsburg, Deutschland, interne Start-ups fördert.

RISIKOBERICHT

RISIKOMANAGEMENTSYSTEM

Das Risikomanagement der Bosch-Gruppe ist auf das gesamte Unternehmen ausgerichtet und bezieht grundsätzlich alle wesentlichen betrieblichen Prozesse, Funktions-, Geschäfts- und Unternehmensbereiche ein. Es ist damit eine Kernaufgabe für das gesamte Management auf allen Ebenen der Bosch-Gruppe. Die Identifikation und die Steuerung der Risiken erfolgen soweit möglich am Ort des Entstehens, also vor allem in den Geschäftsbereichen und deren regionalen Vertretungen. Diese tragen auch in erster Linie die Verantwortung dafür, Maßnahmen einzuleiten, um Risiken zu reduzieren beziehungsweise beherrschbar zu machen.

Während die Zentralabteilungen für Compliance, Risikomanagement und interne Kontrollen die Governance für die jeweiligen Systeme ausüben, unterstützen, regeln und überwachen Fachabteilungen wie beispielsweise die Rechtsabteilung und die Steuerabteilung die Vorgaben und die Schwerpunktsetzungen. Die interne Revision unterstützt unter anderem bei der Bewertung der Angemessenheit und Wirksamkeit dieser Aufgaben und macht bei Bedarf der Geschäftsführung beziehungsweise den Fachverantwortlichen Vorschläge zur Einleitung entsprechender Verbesserungsmaßnahmen.

Das Risikomanagementsystem der Bosch-Gruppe orientiert sich an den Standards ISO 31000 und COSO III (ERM) sowie IDW PS 340. Es schließt die systematische Erfassung und Verfolgung relevanter Risiken sowie gegebenenfalls die Identifikation und Nachverfolgung von Maßnahmen zum Umgang mit diesen Risiken ein. Die Zentralstelle Risikomanagement hat dabei die Aufgabe, das System kontinuierlich zu verbessern.

lich weiterzuentwickeln. In diesem Zusammenhang wurde im Jahr 2025 eine neue Governance, Risk and Compliance (GRC)-Plattform eingeführt, die zukünftig unter anderem das interne Kontrollsystem, das Risiko- und das Compliance Managementsystem miteinander verknüpft.

Eine Konzernrichtlinie zum Risikomanagement legt die Grundsätze und Verantwortlichkeiten fest. Die Berichterstattung an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats ist in der Richtlinie verankert. Darüber hinaus regelt diese die Früherkennung von Risiken, die außerhalb des Planungszeitraums liegen. Ferner hat ein funktionsübergreifendes Risikokomitee die Aufgabe, die Definition, Implementierung, Überwachung und Weiterentwicklung eines angemessenen und wirksamen Risikomanagementsystems sicherzustellen und die Geschäftsführung bei der Beurteilung der Risikosituation der Bosch-Gruppe zu unterstützen.

GESAMTBEWERTUNG DER RISIKEN

Wir sehen derzeit keine Risiken, die im Jahr 2026 die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Bosch-Gruppe wesentlich beeinflussen könnten und über die in diesem Bericht genannten Risiken hinausgehen. Es ergeben sich aus heutiger Sicht keine bestandsgefährdenden Risiken für die Bosch-Gruppe.

RISIKOBEWERTUNG AUF BASIS DES RISIKOMANAGEMENTSYSTEMS

Grundsätzliche Aussagen

Die Risikobeurteilung auf Basis des Risikomanagementsystems umfasst einen Zeithorizont bis 2029. Die Anzahl der gemeldeten Risiken (Stand Jahresende 2025) ist gegenüber dem Vorjahr gesunken. Über eine Risikomatrix wird das finanzielle Risiko

(„Monetary Risk“) aus Eintrittswahrscheinlichkeit und potenzieller Schadenhöhe ermittelt. Es bildet damit den Erwartungswert der Schäden ab. Dieses Risiko hat sich bei leicht gesunkener Eintrittswahrscheinlichkeit aufgrund einer gestiegenen potenziellen Schadenhöhe gegenüber dem Vorjahr leicht erhöht.

Basis für die Erhebung der potenziellen Schadenhöhe ist dabei eine Drei-Punkt-Einschätzung der Kategorien „schlechtestes“, „realistisches“ und „bestes“ Szenario im Verhältnis von 1 : 4 : 1. Die Risikoberichterstattung erfolgt im Sinne einer Nettobetrachtung unter Berücksichtigung bereits implementierter Maßnahmen. Risiken mit einer Eintrittswahrscheinlichkeit von mehr als 50 % verarbeiten wir weiterhin grundsätzlich in unserer jährlichen beziehungsweise in der unterjährigen Umsatz- und Ergebnisprognose.

Wie im Vorjahr bilden wir Themenschwerpunkte, in denen wir Einzelrisiken gruppieren. Die Schwerpunkte leiten sich aus der Größe des finanziellen Risikos der zusammengefassten Einzelrisiken ab. Die Risiken werden in strategische, operative, finanzielle sowie Compliance- und Rechtsrisiken untergliedert. Innerhalb dieser Gliederung erfolgt eine weitere Differenzierung in Unterbereiche zur präzisen Steuerung und Bewertung der Risiken. Die Risikangaben gelten für alle Unternehmensbereiche der Bosch-Gruppe, sofern nicht spezifisch angegeben. Die Berichtsschwelle eines finanziellen Risikos bei Einzelrisiken in Höhe von 250 Millionen Euro wurde von sechs Risiken überschritten. Diese als wesentlich identifizierten Einzelrisiken sind innerhalb der jeweiligen Risikokategorien gesondert gekennzeichnet.

STRATEGISCHE RISIKEN

Geopolitische Entwicklungen und Außenhandel

Die geopolitischen Entwicklungen wie der Krieg in der Ukraine und die hybride Globalisierung in Form zunehmender Spannungen in den globalen Handelsbeziehungen führen international zu neuen und verschärften Regularien, die den freien Warenverkehr einschränken. Dies kann sich auch negativ auf die Verlässlichkeit rechtlicher Rahmenbedingungen auswirken. Für global aufgestellte Unternehmen wie Bosch mit einer aufeinander aufbauenden Lieferkettenstruktur und komplexen Produktionsprozessen steigt dadurch das Risiko höherer Zollbelastungen. Die volatilen Zollentwicklungen und Handelsbeschränkungen sind ein großer Unsicherheitsfaktor für die Weltwirtschaft, ebenso wie die Eskalation von Handelskonflikten zwischen den USA, China, Europa und weiteren Ländern. In diesem Zusammenhang stellt die Unsicherheit über die zukünftigen US-Zollentwicklungen ein wesentliches Einzelrisiko dar, insbesondere für den Unternehmensbereich Mobility. Im Umgang mit diesem Risiko wurde ein funktionsübergreifendes Team eingerichtet, das regelmäßig an die Geschäftsführung berichtet. Wir begegnen Zollrisiken aktiv durch unsere „Local for Local“-Strategie und durch weitere Kompensationsmaßnahmen.

Auch exportkontroll- und sanktionsrechtliche Vorschriften nehmen in zahlreichen Ländern zu. Durch die wachsenden außenwirtschaftsrechtlichen Herausforderungen steigt das Risiko von zivil- und strafrechtlichen Sanktionen, aber auch Reputationsrisiken. Zudem besteht für Bosch das Risiko, dass Geschäftschancen eingeschränkt werden. Um den Sanktionsrisiken zu begegnen, bauen wir unser entsprechendes Compliance-Management sukzessive weiter aus und dehnen es auf weitere Geschäftsprozesse und Produkte aus. Wichtige Aspekte sind zudem die rasche Umsetzung von Rechtsänderungen

sowie ein systematisches Monitoring von Marktentwicklungen und Logistikprozessen. Außerdem werden Prozesse für Risikoermittlung, -bewertung und -dokumentation sowie angemessene Strategien und Kontrollen zur IT-gestützten Risikominderung implementiert, um der hohen Anzahl an täglichen Transaktionen, die potenziell von Sanktionen behaftet sind, gerecht zu werden. Zu Sanktionsrisiken werden umfangreiche Schulungen der Führungskräfte durchgeführt.

Makroökonomische Entwicklungen

Risiken aus dem makroökonomischen Umfeld ergeben sich insbesondere aus den global moderaten Wachstumsperspektiven sowie der Versorgungssicherheit. Eine anhaltende Unterversorgung mit kritischen Vorprodukten und eine hohe Preisvolatilität bei elektronischen Bauteilen, schwerpunktmäßig im Unternehmensbereich Mobility, stellen hierbei ein wesentliches Einzelrisiko dar. Dies kann zu Produktionsunterbrechungen bei uns und unseren Kunden und daraus resultierenden finanziellen Belastungen führen. Wir begegnen diesem Risiko mit einer kontinuierlichen Beobachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklungen und berücksichtigen die daraus gewonnenen Erkenntnisse direkt in der Beschaffungs-, Preis- und Absatzplanung.

Markt- und Branchenumfeld

Markt- und branchenseitige Risiken resultieren vor allem aus Nachfrageschwankungen und einem verschärften Wettbewerb. Ein wesentliches Einzelrisiko besteht bei einer insgesamt rückläufigen Nachfrage in zentralen Absatzmärkten, insbesondere im Automobilsektor. Anhaltende geopolitische Spannungen und wirtschaftliche Abschwächungstendenzen führen zu einer spürbaren Zurückhaltung der Verbraucher und einer Schwächung der Kaufkraft. Gleichzeitig verstärken strukturelle Marktveränderungen die Wettbewerbssituation. Der Markteintritt neuer Wett-

bewerber, darunter zunehmend chinesische Anbieter, erhöht den Preis- und Wettbewerbsdruck deutlich. Wir analysieren das Marktumfeld daher kontinuierlich und leiten daraus gezielte Anpassungen für unsere Geschäfts- und Vertriebsstrategie ab.

Lieferkette, Beschaffung und Rohstoffe

Risiken in der Lieferkette, Beschaffung und Rohstoffversorgung können sich aus vielfältigen potenziellen Störungen ergeben, wie beispielsweise physischen Vorfällen entlang der Wertschöpfungskette, die Personen, Anlagen oder logistische Infrastruktur betreffen. Solche Ereignisse können zu temporären Beeinträchtigungen der Materialverfügbarkeit, Verzögerungen in Beschaffungs- und Produktionsprozessen sowie zu erhöhten Beschaffungskosten führen. In der Folge sind negative Auswirkungen auf die operative Leistungsfähigkeit sowie auf Kostenstrukturen und Kundenbeziehungen nicht auszuschließen. Wir begegnen diesen Risiken durch eine kontinuierliche Beobachtung relevanter Entwicklungen und die Implementierung präventiver Maßnahmen im Rahmen unserer etablierten Beschaffungs- und Sicherheitsprozesse.

OPERATIVE RISIKEN

IT-Infrastruktur, vernetzte Produkte und Cybersecurity

Operative Risiken für unsere IT-Infrastruktur, einschließlich nicht ins Unternehmensnetzwerk integrierter Zukäufe, ergeben sich aus einer deutlichen Zunahme von Cyber-Angriffen mit immer ausgefeilteren Angriffstechniken. Ein wesentliches Risiko besteht in Cyberangriffen externer Akteure auf unsere zentralen IT-Systeme oder auf vernetzte Produkte. Solche Vorfälle können zu erheblichen Prozessstörungen, Betriebsunterbrechungen und zur unbefugten Offenlegung sensibler Daten oder kritischen Know-hows führen. Zudem können sich aus der Im-

plementierung neuer Technologien neue Cyberrisiken ergeben, da diese Technologien neue Verwundbarkeiten und Risiken mit sich bringen. Wir minimieren diese Risiken durch ein umfassendes Sicherheitskonzept und ein aktives Compliance-Management. Regelmäßige Sicherheitsaudits zur frühzeitigen Identifizierung von Schwachstellen sind hierbei ein zentraler Baustein.

Gesetze und Regulierung

Die Branchen, in denen die Bosch-Gruppe tätig ist, unterliegen weltweit umfangreichen Gesetzen und Vorgaben. Neue Gesetze und Verordnungen bringen umfangreiche Anforderungen an die Bosch-Gruppe mit sich. Ein relevantes Einzelrisiko im Zusammenhang mit Regulierung und Gesetzen ergibt sich aus nationalen und internationalen Vorgaben, die hohe Anforderungen an Datenqualität, Dokumentation, Nachvollziehbarkeit sowie an organisatorische und technische Kontrollmechanismen stellen. Eine nicht-konforme Umsetzung, beispielsweise von neuen Produktvorgaben, birgt das Risiko von Schadenersatzansprüchen oder rechtlichen Sanktionen. Wir begegnen diesen Risiken durch proaktives und kontinuierliches Beobachten der Rechtslage und Anpassung unserer Governance-Strukturen und Kontrollprozesse, zum Beispiel für KI.

SICHERUNGSPOLITIK UND FINANZWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN

Grundsätzliche Sicherungspolitik und Finanzderivate

Das operative Geschäft der Bosch-Gruppe ist insbesondere von Währungskurs- und Zinsschwankungen sowie auf der Beschaffungsseite zusätzlich von Rohstoffpreiserisiken betroffen. Geschäftspolitisches Ziel ist es, diese Risiken durch Sicherungsmaßnahmen zu begrenzen. Die Sicherungsmaßnahmen werden zen-

tral gesteuert. 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 beziehungsweise bei Finanzierungsvorgängen eingesetzt werden, Spekulationsgeschäfte sind nicht zulässig. Wesentliche Bestandteile der Richtlinien sind Händlerlimite. Der Abschluss von Sicherungsgeschäften erfolgt grundsätzlich über Banken mit guter Bonität nach dem Rating führender Agenturen und unter Berücksichtigung der aktuellen Risikobewertungen der Finanzmärkte. Die Bonität der Bankpartner der Bosch-Gruppe wird eng verfolgt und das Risiko durch Kontrahentenlimite begrenzt.

Festgeldanlagen werden zur Reduzierung des Ausfallrisikos der Bank teilweise auch als besicherte Geldanlage in Form von Tri-Party-Repo-Geschäften abgeschlossen. Hierbei werden von der Bank zuvor definierte Wertpapiere als Sicherheit bereitgestellt. Die Geschäftsabwicklung sowie die Verwaltung und Bewertung der Wertpapiere werden von einer Clearingstelle übernommen. Entscheidungsgremien sind regelmäßig tagende Ausschüsse für Rohstoffe und Währungen sowie für Kapitalanlagen. Es besteht eine funktionale Trennung zwischen den Bereichen Handel, Abwicklung und Kontrolle. Letzterer ermittelt vor allem die Risiken und kontrolliert laufend die Einhaltung von Vorschriften und Richtlinien. Das Risiko der Finanzanlagen wird monatlich über ein Value-at-Risk-Konzept berechnet. Risiken für Finanzanlagen werden durch bedarfsorientiert durchgeführte Studien zur Anlagestrategie betrachtet und durch Anlagen- diversifikation begrenzt. Das zuständige Mitglied der Geschäftsführung nimmt monatlich im Devisen- und Anlageausschuss teil und wird über die Risikoanalysen und über die Ergebnisse von Anlage- und Sicherungsgeschäften informiert.

Währungsrisiken

Durch die zentrale Steuerung von Fakturierungs- und Einkaufswährungen werden Währungsrisiken aus Zahlungsströmen des operativen Geschäfts reduziert. Die Ermittlung des Währungsrisikos erfolgt auf Basis weltweit konsolidierter Cash-Flows in den jeweiligen Währungen. Dabei werden auf Basis von Jahresprognosen erwartete Zu- und Abflüsse in den verschiedenen Währungen für den Berichtszeitraum in einer Devisenbilanz aggregiert erfasst und die resultierenden Nettopositionen ermittelt, die dann Gegenstand des zentralen Währungsmanagements sind. Die größten Nettowährungspositionen der geplanten Cash-Flows bestehen in chinesischem Renminbi, britischem Pfund, US-Dollar und indischer Rupie. Kurssicherungen der operativen Währungsrisiken erfolgen im Wesentlichen über Devisentermingeschäfte, Devisenoptionen und Währungsswaps. Für diese Geschäfte, die ausnahmslos mit Banken abgewickelt werden, sind Mindestanforderungen hinsichtlich Art und Umfang festgelegt. Das Risiko der wesentlichen operativen Fremdwährungspositionen wird mittels des Cash-Flow-at-Risk-Konzepts ermittelt. Diese Risikoanalysen sowie das Ergebnis der Sicherungen werden monatlich ermittelt und dem zuständigen Mitglied der Geschäftsführung ebenfalls im Devisen- und Anlageausschuss vorgelegt.

Eine Sensitivitätsanalyse gemäß IFRS 7 im Anhang gibt Auskunft über die Auswirkungen auf das Ergebnis vor Steuern bei einer Veränderung des Euro um 10 %. Einbezogen sind die wichtigsten Währungen. Bezogen auf den mexikanischen Peso, das britische Pfund, den ungarischen Forint, den japanischen Yen, den rumänischen Leu sowie die indische Rupie hätte eine solche Veränderung jeweils einen Effekt auf das Ergebnis vor Steuern im niedrigen zweistelligen Millionenbereich. Die Auswirkungen beim chinesischen Renminbi und der tschechischen Krone liegen im mittleren zweistelligen Millionenbereich, beim US-

Dollar als einziger Währung im dreistelligen Millionenbereich. Die bilanziellen Ergebniseffekte resultieren überwiegend sowohl aus operativen Fremdwährungspositionen als auch aus Darlehensbeziehungen innerhalb der Bosch-Gruppe, wenn der Kredit ausnahmsweise in einer anderen als der lokalen Währung des Kreditnehmers gewährt worden ist, zum Beispiel, weil er aus erwarteten Cash-Flows in dieser Währung zurückgezahlt werden kann. Das dargestellte bilanzielle Währungsrisiko weicht vom rein wirtschaftlichen Währungsrisiko ab, da letzteres ausschließlich auf Basis der geplanten operativen Cash-Flows ermittelt wird. Das Währungsrisiko, das aus dem in US-Dollar vereinbarten Kaufpreis für den im Berichtsjahr erfolgten Erwerb des HVAC-Geschäfts von Johnson Controls und Hitachi bestand, wurde im Vorjahr vollständig durch Devisenoptionen abgesichert.

Zinsrisiken

Zur Begrenzung der Zinsänderungsrisiken aus Mittelanlagen und Mittelaufnahmen können derivative Finanzinstrumente eingesetzt werden. Dabei handelt es sich hauptsächlich um Zinsswaps und Zinsfutures. Gemäß IFRS 7 wurde eine Analyse des Zinsrisikos vorgenommen. In einer Sensitivitätsanalyse wurden dazu die variabel verzinslichen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die festverzinslichen Wertpapiere, Renten- und Geldmarktfonds sowie Zinsderivate berücksichtigt. Eine Veränderung des Marktzinsniveaus um 100 Basispunkte (ausgehend vom Zinssatz zum Stichtag) würde Auswirkungen auf das Ergebnis vor Steuern im höheren zweistelligen Millionenbereich haben.

Aktienkursrisiken

Die Bosch-Gruppe hält Aktien als Bestandteil der Finanzanlagen zur Deckung langfristiger Pensionsverpflichtungen sowie Beteiligungen an börsennotierten Gesellschaften. Für die Analyse des Aktienkursrisikos

gemäß IFRS 7 wurden die Aktienbestände, die börsennotierten Beteiligungen, Aktienfonds sowie Aktien-derivate berücksichtigt. Für den Konzernabschluss 2025 ergibt sich ein Buchwert von 4 624 Millionen Euro. Eine Veränderung des Aktienkursniveaus um 10 % (ausgehend vom Aktienkursniveau zum Stichtag) hätte auf das Ergebnis vor Steuern eine Auswirkung von 145 Millionen Euro. Zur Verringerung der Aktienkursrisiken wird eine breit diversifizierte Anlagestrategie über verschiedene Regionen und Sektoren verfolgt.

Sonstige Preisrisiken

Zur Begrenzung der Risiken aus Schwankungen von Rohstoffpreisen werden Derivate eingesetzt. Für die Analyse des Rohstoffpreisrisikos gemäß IFRS 7 wurden die zum Bilanzstichtag bewerteten Rohstoff-derivate berücksichtigt. Die Auswirkungen auf das Ergebnis vor Steuern bei einer Veränderung des Terminkursniveaus um 10 % (ausgehend vom Terminkurs zum Bilanzstichtag) liegen im mittleren zweistelligen Millionenbereich. Für die Bosch-Gruppe sind zum Bilanzstichtag keine weiteren wesentlichen sonstigen Preisrisiken im Sinne des IFRS 7 bekannt.

Kreditrisiken

Das maximale Kreditrisiko entspricht für jede Kategorie von Finanzinstrumenten dem Buchwert der in der Bilanz angesetzten finanziellen Vermögenswerte. 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. Zur Verringerung des Kreditrisikos bei Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden Rechnungen mit den entsprechenden Gutschriften in einem einzigen Arbeitsprozess verarbeitet und in der Bilanz wird der

Nettobetrag ausgewiesen. Dieses Vorgehen erfolgt nur, wenn ein Rechtsanspruch auf Saldierung besteht und vom Kunden beabsichtigt ist, den Ausgleich der Forderung auf Basis des Nettobetrags vorzunehmen beziehungsweise die Forderung gleichzeitig mit der dazugehörigen Verbindlichkeit zu begleichen. Darüber hinaus werden Forderungen aus Lieferungen und Leistungen teilweise mit einem Eigentumsvorbehalt besichert. Weiterhin liegen für einige Forderungen aus Lieferungen und Leistungen Sicherheiten in Form von Bürgschaften, Grundpfandrechten und Hypotheken vor. Aufgrund der beschriebenen Maßnahmen sehen wir kein wesentliches Ausfallrisiko.

Liquiditätsrisiken

Die Entwicklung von Finanzmitteln und -verbindlichkeiten wird fortlaufend überwacht. In internen Richtlinien sind Aufgaben und Zuständigkeiten des Liquiditätsmanagements und der Liquiditätsplanung geregelt. Zur Verringerung des Liquiditätsrisikos werden Rechnungen für Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen mit den entsprechenden erhaltenen Gutschriften in einem einzigen Abrechnungsprozess verarbeitet. Dieses Vorgehen erfolgt nur, wenn ein Rechtsanspruch auf Saldierung besteht und beabsichtigt ist, den Ausgleich der Verbindlichkeit auf Basis des Nettobetrags vorzunehmen beziehungsweise die Verbindlichkeit gleichzeitig mit der dazugehörigen Forderung zu begleichen. Darüber hinaus werden Sicherheiten in Form von Bürgschaften gestellt. Aufgrund unserer komfortablen Liquiditätssituation, die im Kapitel Vermögens- und Finanzlage dargestellt ist, stehen uns ausreichend finanzielle Mittel zur Verfügung. Wir schätzen das Liquiditätsrisiko daher als gering ein.

Risiken aus Pensionszusagen

Die aus leistungsorientierten Pensionszusagen resultierenden Verpflichtungen sind mit bilanziellen Risiken verbunden und stellen für Bosch ein wesent-

liches Einzelrisiko dar. Die Bewertung dieser Verpflichtungen wird wesentlich durch Entwicklungen an den Kapitalmärkten geprägt, insbesondere durch das dort abgeleitete Zinsniveau. Eine rückläufige Entwicklung des Zinsniveaus wäre mit einem Anstieg des Barwerts der Verpflichtungen und damit mit erhöhten bilanziellen Risiken verbunden. Entsprechend ist auch das Planvermögen den Entwicklungen an den Kapitalmärkten ausgesetzt, wodurch sich marktbedingte Wertschwankungen und Veränderungen des Deckungsstatus der Pensionsverpflichtungen niederschlagen können. Zur Steuerung der Risiken aus den Pensionsverpflichtungen verfolgt Bosch eine strategische Steuerung des Planvermögens im Rahmen eines Asset-Liability-Management-Ansatzes, der auf eine ausgewogene Abstimmung von Vermögenswerten und Verpflichtungsstruktur abzielt.

COMPLIANCE- UND RECHTSRISIKEN

Risiken gemäß Compliance-Management-System

Wir haben 2025 keine besonderen korruptionsrelevanten Risiken festgestellt. Die allgemeinen korruptionsrelevanten Risiken betreffen insbesondere den Umgang mit Geschäftspartnern mit einem erhöhten Risikoprofil sowie die öffentliche Auftragsvergabe. Die Regulierungsdichte und die Verschärfung nationaler und internationaler Gesetze sowie die Behördenvorgaben hinsichtlich effektiver Compliance-, Datenschutz- und Informationssicherheits-Managementsysteme setzen sich weiter fort. Das betrifft insbesondere die Bereiche Exportkontrolle und Cybersecurity sowie allgemein den Einsatz neuer Technologien wie KI und Large Language Models. Weiter im Fokus stehen zudem der Datenschutz, die Vermeidung von Betrug sowie der Schutz von Hinweisgebern. Im Rahmen der Weiterentwicklung des Bosch Compliance-Managementsystems haben wir das Thema Betrugsprävention als neues Com-

pliance-Fachgebiet ausgestaltet. Den im Jahr 2024 neu gefassten Code of Conduct haben wir mit einer weltweiten Kommunikationskampagne bekannt gemacht und mittels eines neuen webbasierten Trainings verschult. Diese Schulung wurde zu einer Compliance-Basisschulung ausgebaut, die alle Adressaten des Code of Conduct umfasst. Wir haben ferner die Digitalisierung und Weiterentwicklung unserer Governance, Risk and Compliance (GRC)-Plattform vorangetrieben und dort weitere Compliance-Kernprozesse implementiert. Bei den Compliance-Pflichtschulungen haben wir die Zuweisungen weiter automatisiert. Durch ein vollautomatisches System zur Nachverfolgung und Erinnerung halten wir die Überfälligkeitsraten gering. Das Compliance Committee hat das Konzept zur Reifegradbewertung der Compliance-Fachgebiete weiterentwickelt und mit der Umsetzung begonnen. Ziel ist es in den nächsten Jahren eine Aussage zur Angemessenheit und Wirksamkeit der Compliance-Managementsysteme in allen Compliance-Fachgebieten zu ermöglichen. Bei den Compliance-Meldungen sehen wir im Vergleich zum Vorjahr erneut einen signifikanten Anstieg, allerdings ohne daraus resultierende systemische Risiken.

Rechtsrisiken

Im Zusammenhang mit Dieselfahrzeug-Emissionen sind nur noch einzelne zivilrechtliche Verfahren offen, für die es nach Auffassung der Geschäftsführung ausreichende Risikovorsorge in Form von Rückstellungen für rechtliche Risiken gibt. Bosch wahrt in allen diesen Verfahren seine Rechte. Bei allen Verfahrensabschlüssen erkennt Bosch weder den klägerseits vorgetragenen Sachverhalt an, noch räumt Bosch Schuld ein. Mit Blick auf etwaige zivilrechtliche Risiken, die mit abgeschlossenen Kartellverfahren verbunden sind, führt Bosch zudem Gespräche mit Kunden über eine Kompensation. Auf Basis der zum Zeitpunkt der Aufstellung des Abschlusses vorliegenden und von der Geschäftsführung beurteilten Sachverhalte zu den Themen Kartellrecht und Motorsteuergeräte wurde nach Auffassung der Geschäftsführung ausreichende Risikovorsorge in Form von Rückstellungen für rechtliche Risiken gebildet. Für die verschiedenen genannten Rechtsrisiken beläuft sich der Bestand an Rückstellungen im gesamten Konzern auf 67 Millionen Euro. Aus dem Geschäftsjahr 2025 sind der Geschäftsführung keine weiteren rechtlichen Risiken bekannt, die nach heutiger Einschätzung die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich beeinflussen könnten.

KONZERN- ABSCHLUSS



Konzernabschluss
der Robert Bosch GmbH
zum 31. Dezember 2025

68 KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG**68 KONZERN-GESAMTERGEBNISRECHNUNG****69 KONZERNBILANZ****70 KONZERN-EIGENKAPITALVERÄNDERUNGSRECHNUNG****71 KONZERNKAPITALFLUSSRECHNUNG****72 KONZERNANHANG****72 Grundlagen und Methoden**

- 72 1 – Allgemeine Angaben
- 72 2 – Änderungen in der Rechnungslegung
- 72 3 – Währungsumrechnung
- 73 4 – Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden
- 73 5 – Annahmen und Schätzungen
- 74 6 – Konsolidierung

80 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

- 80 7 – Umsatzerlöse
- 81 8 – Funktionskosten
- 81 9 – Sonstige betriebliche Erträge
- 82 10 – Sonstige betriebliche Aufwendungen
- 82 11 – Finanzergebnis
- 83 12 – Ertragsteuern
- 85 13 – Personalaufwand und Mitarbeiter

86 Erläuterungen zur Bilanz

- 86 14 – Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente
- 86 15 – Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
- 86 16 – Sonstige kurzfristige und langfristige finanzielle Vermögenswerte
- 87 17 – Vertragsvermögenswerte
- 87 18 – Sonstige kurzfristige und langfristige Vermögenswerte
- 88 19 – Vorräte
- 88 20 – Sachanlagen
- 91 21 – Immaterielle Vermögenswerte
- 93 22 – Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen
- 94 23 – Sonstige kurzfristige und langfristige finanzielle Verbindlichkeiten
- 94 24 – Vertragsverbindlichkeiten
- 95 25 – Sonstige Verbindlichkeiten, sonstige Rückstellungen, Eventualverbindlichkeiten und sonstige Verpflichtungen
- 96 26 – Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen
- 102 27 – Eigenkapital

103 Sonstige Erläuterungen

- 103 28 – Kapitalflussrechnung
- 104 29 – Segmentberichterstattung
- 107 30 – Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten
- 112 31 – Kapital- und Risikomanagement
- 119 32 – Leasing
- 120 33 – Angaben zu nahestehenden Unternehmen und Personen
- 121 34 – Bezüge der Mitglieder der Geschäftsführung und des Aufsichtsrats
- 121 35 – Honorare des Abschlussprüfers
- 121 36 – Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

1. Januar bis 31. Dezember 2025

T03

in Millionen Euro

	Anhang	2025	2024
Umsatzerlöse	7	90 969	90 345
Umsatzkosten	8	-63 307	-62 591
Bruttoergebnis		27 662	27 754
Vertriebs- und Verwaltungskosten	8	-18 892	-18 531
Forschungs- und Entwicklungskosten	8	-7 883	-7 807
Sonstige betriebliche Erträge	9	2 507	3 378
Sonstige betriebliche Aufwendungen	10	-1 976	-2 001
Ergebnis aus Unternehmen, die nach der Equity-Methode einbezogen werden	6	-23	3
Ergebnis vor Finanzergebnis und Steuern (EBIT)		1 395	2 796
Finanzerträge	11	3 501	3 547
Finanzaufwendungen	11	-4 391	-3 615
Finanzergebnis		-890	-68
Ergebnis vor Steuern		505	2 728
Ertragsteueraufwendungen	12	-868	-1 396
Ergebnis nach Steuern		-363	1 332
davon nicht beherrschende Anteile		481	546
davon Gesellschafter des Mutterunternehmens		-844	786

KONZERN-GESAMTERGEBNISRECHNUNG

1. Januar bis 31. Dezember 2025

T04

in Millionen Euro

	2025	2024
Ergebnis nach Steuern	-363	1 332
Veränderung aus Schuldinstrumenten, bewertet zum beizulegenden Zeitwert	80	16
in den Gewinn oder Verlust umgegliedert	-7	31
Währungsumrechnung ausländischer Tochtergesellschaften	-1 865	1 018
in den Gewinn oder Verlust umgegliedert	6	4
Auf at Equity bewertete Beteiligungen entfallendes sonstiges Ergebnis	16	1
Sonstiges Ergebnis, das in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden kann	-1 769	1 035
Veränderung aus Eigenkapitalinstrumenten, bewertet zum beizulegenden Zeitwert	80	208
Neubewertungen bei Pensionsrückstellungen	259	-59
Sonstiges Ergebnis, das nicht in den Gewinn oder Verlust umgegliedert wird	339	149
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	-1 430	1 184
Gesamtergebnis	-1 793	2 516
davon nicht beherrschende Anteile	202	629
davon Gesellschafter des Mutterunternehmens	-1 995	1 887

KONZERNBILANZ

zum 31. Dezember 2025

Aktiva

in Millionen Euro

	Anhang	31.12.2025	31.12.2024
Kurzfristige Vermögenswerte			
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	14	7 449	8 223
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	15	17 964	17 536
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	16	4 521	7 777
Vertragsvermögenswerte	17	1 326	1 167
Ertragsteuerforderungen		687	350
Sonstige Vermögenswerte	18	2 725	2 610
Vorräte	19	15 887	15 674
		50 559	53 337
Langfristige Vermögenswerte			
Finanzielle Vermögenswerte	16	15 536	14 899
Vertragsvermögenswerte	17	755	811
Ertragsteuerforderungen		214	258
Sachanlagen	20	26 481	25 939
Nutzungsrechte	32	2 890	2 710
Immaterielle Vermögenswerte	21	13 610	10 552
At Equity bewertete Beteiligungen	6	2 963	76
Sonstige Vermögenswerte	18	728	1 188
Latente Steuern	12	2 532	2 189
		65 709	58 622
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	6	74	807
Bilanzsumme		116 342	112 766

Passiva

in Millionen Euro

	Anhang	31.12.2025	31.12.2024
Kurzfristige Schulden			
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	22	13 164	13 198
Leasingverbindlichkeiten	32	695	656
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	23	3 118	2 477
Vertragsverbindlichkeiten	24	2 201	2 260
Ertragsteuerverpflichtungen	12	801	697
Sonstige Verbindlichkeiten	25	9 111	8 573
Sonstige Rückstellungen	25	5 328	4 947
		34 418	32 808
Langfristige Schulden			
Finanzielle Verbindlichkeiten	23	12 997	10 043
Leasingverbindlichkeiten	32	2 322	2 128
Vertragsverbindlichkeiten	24	757	994
Sonstige Verbindlichkeiten	25	122	51
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	26	9 443	9 685
Sonstige Rückstellungen	25	6 908	6 152
Latente Steuern	12	904	612
		33 453	29 665
Mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten in direktem Zusammenhang stehende Schulden	6	58	300
Eigenkapital	27		
Gezeichnetes Kapital		1 200	1 200
Kapitalrücklage		4 557	4 557
Gewinnrücklagen		39 297	41 512
Eigenkapital der Gesellschafter des Mutterunternehmens		45 054	47 269
Nicht beherrschende Anteile		3 359	2 724
		48 413	49 993
Bilanzsumme		116 342	112 766

KONZERN-EIGENKAPITALVERÄNDERUNGSRECHNUNG

in Millionen Euro

Anhang 27

Gewinnrücklagen

	Kumulierte ergebnisneutrale Eigenkapitalveränderung									Eigenkapital Mutterunternehmen	Eigenkapital nicht beherrschende Anteile	Konzern-eigenkapital
	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage	Erwirtschaftete Ergebnisse	Eigene Anteile	Währungsumrechnung	Finanzinstrumente	Pensionen	At Equity bewertete Beteiligungen	Summe			
1.1.2024	1 200	4 557	43 642	-62	-1 754	627	-2 676	-1	-3 804	45 533	2 361	47 894
Ergebnis nach Steuern			786							786	546	1 332
Sonstiges Ergebnis nach Steuern					933	226	-59	1	1 101	1 101	83	1 184
Gesamtergebnis			786		933	226	-59	1	1 101	1 887	629	2 516
Dividendenzahlungen			-170							-170	-282	-452
Änderungen der Anteilsverhältnisse in Tochterunternehmen										0	16	16
Übrige Veränderungen			288			-274	5		-269	19		19
31.12.2024	1 200	4 557	44 546	-62	-821	579	-2 730	0	-2 972	47 269	2 724	49 993
Ergebnis nach Steuern			-844							-844	481	-363
Sonstiges Ergebnis nach Steuern					-1 582	156	259	16	-1 151	-1 151	-279	-1 430
Gesamtergebnis			-844		-1 582	156	259	16	-1 151	-1 995	202	-1 793
Dividendenzahlungen			-186						0	-186	-483	-669
Erwerb von Tochterunternehmen											850	850
Änderungen der Anteilsverhältnisse in Tochterunternehmen			-20							-20	49	29
Übrige Veränderungen			-11			-308	305		-3	-14	17	3
31.12.2025	1 200	4 557	43 485	-62	-2 403	427	-2 166	16	-4 126	45 054	3 359	48 413

KONZERNKAPITALFLUSSRECHNUNG

in Millionen Euro

	Anhang 28	2025	2024
Ergebnis vor Finanzergebnis und Steuern (EBIT)		1 395	2 796
Abschreibungen ¹		5 276	5 459
Buchgewinne/-verluste aus dem Abgang von Anlagevermögen		209	50
Ergebnis aus at Equity bewerteten Beteiligungen		23	-3
Sonstige nicht zahlungswirksame Aufwendungen und Erträge		-111	-169
Veränderung Vorräte		42	-202
Veränderung Forderungen und übrige Vermögenswerte		-976	-204
Veränderung Verbindlichkeiten		351	690
Veränderung Pensions- und sonstige Rückstellungen		733	221
Gezahlte Zinsen		-683	-692
Erhaltene Zinsen und Dividenden		622	727
Sonstige zahlungswirksame Finanzaufwendungen und -erträge		87	-162
Gezahlte Ertragsteuern		-1 512	-1 536
Cash-Flow aus betrieblicher Tätigkeit (A)		5 456	6 975
Erwerb von Tochterunternehmen abzüglich übernommener Zahlungsmittel		-7 204	-102
Veräußerung von Tochterunternehmen abzüglich abgegangener Zahlungsmittel		231	-107
Ein- und Auszahlungen für Sicherungsgeschäfte im Zusammenhang mit künftigen Investitionen		8	-175
Investitionen in das Anlagevermögen		-4 929	-6 030
Abgang von Anlagevermögen		642	487
Veränderung Wertpapiere und Termingeldanlagen (Laufzeit mehr als 90 Tage)		2 792	1 380
Cash-Flow aus Investitionstätigkeit (B)		-8 460	-4 547

¹ Nach Verrechnung von Zuschreibungen in Höhe von 4 Millionen EUR (Vorjahr 0 Millionen EUR).

T 07

	Anhang 28	2025	2024
Änderungen der Anteilsverhältnisse in Tochterunternehmen		29	16
Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten		5 284	782
Tilgung von Finanzverbindlichkeiten		-1 497	-1 538
Tilgung von Leasingverbindlichkeiten		-691	-675
Gezahlte Dividenden		-511	-452
Cash-Flow aus Finanzierungstätigkeit (C)		2 614	-1 867
Veränderung der Liquidität (A + B + C)		-390	561
Liquidität Jahresanfang (1.1.)		8 223	7 443
Wechselkursbedingte Veränderung der Liquidität		-396	182
Konsolidierungskreisbedingte Veränderung der Liquidität		4	26
Veränderung der zur Veräußerung gehaltenen Liquidität		8	11
Liquidität Jahresende (31.12.)		7 449	8 223

KONZERNANHANG

GRUNDLAGEN UND METHODEN

1 – ALLGEMEINE ANGABEN

Die Robert Bosch Gesellschaft mit beschränkter Haftung (Amtsgericht Stuttgart, HRB 14000; kurz: Robert Bosch GmbH) hat ihren Sitz in Stuttgart, Deutschland. Die Geschäftsanschrift ist Robert-Bosch-Platz 1, 70839 Gerlingen, Deutschland. Gesellschafter der Robert Bosch GmbH sind die Robert Bosch Stiftung Gesellschaft mit beschränkter Haftung, Stuttgart (93,99 % der Anteile), die ERBO II Gesellschaft mit beschränkter Haftung, Stuttgart (5,36 % der Anteile), sowie die Robert Bosch Industrietreuhand KG, Stuttgart (0,01 % der Anteile), die die unternehmerischen Gesellschafterfunktionen ausübt. Die Robert Bosch GmbH hält eigene Anteile in Höhe von 0,64 % des Kapitals. Zu weiteren Ausführungen über die Geschäftstätigkeit der Bosch-Gruppe verweisen wir auf Kapitel 29 „Segmentberichterstattung“ sowie den Konzernlagebericht.

Der Konzernabschluss der Robert Bosch GmbH zum 31. Dezember 2025 ist in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie gemäß der Verordnung (EG) Nr. 1606/2002 des Europäischen Parlaments und des Rates über die Anwendung internationaler Rechnungslegungsstandards am Abschlussstichtag in der EU anzuwenden sind, aufgestellt. Ergänzend wurden die Regelungen des §315e Abs.3 HGB beachtet. Die Angaben zum Vorjahr sind nach denselben Grundsätzen ermittelt.

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 Konzernwährung ist der Euro (EUR). Alle Beträge werden in Millionen EUR angegeben, soweit nicht anders vermerkt.

Der zum 31. Dezember 2025 aufgestellte Konzernabschluss wurde am 11. März 2026 durch die Geschäftsführung zur Veröffentlichung freigegeben. Konzernabschluss und Konzernlagebericht werden beim Unternehmensregister eingereicht und dort bekannt gemacht.

2 – ÄNDERUNGEN IN DER RECHNUNGSLEGUNG

Im Geschäftsjahr 2025 erstmals angewendete Rechnungslegungsstandards

Im Berichtsjahr waren die Änderungen an IAS 21 *Auswirkungen von Wechselkursänderungen* (Mangel an Umtauschbarkeit) erstmals verpflichtend anzuwenden. Diese Änderungen hatten keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss der Robert Bosch GmbH.

Nicht vorzeitig angewendete Rechnungslegungsstandards

Im Berichtsjahr hat die EU Änderungen an folgenden Rechnungslegungsstandards in geltendes Recht übernommen:

- Änderungen an IFRS 9 *Finanzinstrumente* und IFRS 7 *Finanzinstrumente: Angaben* (Verträge mit Bezug auf naturabhängige Elektrizität), erstmalige Anwendung für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2026 beginnen,
- Änderungen an IFRS 9 *Finanzinstrumente* und IFRS 7 *Finanzinstrumente: Angaben* (Änderungen an der Klassifizierung und Bewertung von Finanzinstrumenten), erstmalige Anwendung für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2026 beginnen, und
- Jährliche Verbesserungen an den IFRS (Band 11), erstmalige Anwendung für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2026 beginnen.

Bereits im Vorjahr veröffentlichte das International Accounting Standards Board (IASB) die folgenden neuen Standards:

- IFRS 18 *Darstellung und Angaben im Abschluss*, erstmalige Anwendung für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2027 beginnen,
- IFRS 19 *Tochterunternehmen ohne öffentliche Rechenschaftspflicht: Angaben*, erstmalige Anwendung für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2027 beginnen.

Im Berichtsjahr veröffentlichte das IASB Änderungen an IAS 21 *Auswirkungen von Wechselkursänderungen* (Umrechnung in eine hochinflationäre Darstellungs-

währung), erstmalige Anwendung für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2027 beginnen, sowie Änderungen an IFRS 19. IFRS 18 wurde im Februar 2026 von der EU in geltendes Recht übernommen. Die Übernahme von IFRS 19 sowie der Änderungen an IAS 21 und IFRS 19 durch die EU steht noch aus. In der Bosch-Gruppe erfolgt keine vorzeitige Anwendung der genannten Standards und Änderungen. Aus den vom 1. Januar 2026 an anzuwendenden Änderungen werden im Wesentlichen zusätzliche Anhangangaben erwartet. Aus der erstmaligen Anwendung von IFRS 18 werden sich Auswirkungen auf den Ausweis erhaltener und gezahlter Zinsen in der Kapitalflussrechnung ergeben. Weitere Auswirkungen auf den Konzernabschluss der Robert Bosch GmbH werden derzeit analysiert.

3 – WÄHRUNGSUMRECHNUNG

In den Einzelabschlüssen der Konzerngesellschaften werden monetäre Vermögenswerte und Schulden in Fremdwährungen mit dem Stichtagskurs bewertet, unabhängig davon, ob sie kursgesichert sind oder nicht. Kursgewinne und -verluste aus Umbewertungen werden ergebniswirksam erfasst.

Fremdwährungsabschlüsse werden gemäß IAS 21 *Auswirkungen von Wechselkursänderungen* in Euro umgerechnet. Aktiv- und Passivposten werden mit dem Stichtagskurs, das Eigenkapital mit historischen Kursen umgerechnet. Die Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung und der Kapitalflussrechnung 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:

T 08

	1 EUR =	Stichtagskurs		Durchschnittskurs	
		31.12.2025	31.12.2024	2025	2024
Australien	AUD	1,76	1,68	1,75	1,64
Brasilien	BRL	6,44	6,43	6,31	5,82
China	CNY	8,23	7,58	8,12	7,79
Indien	INR	105,60	88,93	98,47	90,54
Japan	JPY	184,09	163,06	168,97	163,84
Kanada	CAD	1,61	1,49	1,58	1,48
Korea	KRW	1 696,94	1 532,15	1 605,40	1 475,23
Mexiko	MXN	21,12	21,55	21,68	19,81
Polen	PLN	4,22	4,28	4,24	4,31
Rumänien	RON	5,10	4,97	5,04	4,97
Schweiz	CHF	0,93	0,94	0,94	0,95
Tschechische Republik	CZK	24,24	25,19	24,69	25,12
Türkei	TRY	50,48	36,74	44,77	35,56
Ungarn	HUF	385,15	411,35	397,94	395,30
USA	USD	1,18	1,04	1,13	1,08
Vereinigtes Königreich	GBP	0,87	0,83	0,86	0,85

Die Abschlüsse von konsolidierten Gesellschaften in Hochinflationländern werden gemäß IAS 29 *Rechnungslegung in Hochinflationländern* aufgestellt. Das betrifft im Berichtsjahr die Tochtergesellschaften in Argentinien und in der Türkei, für die die Gewinn- und Verlustrechnung und die Kapitalflussrechnung mit den Stichtagskursen umgerechnet werden. Bei der Bestimmung von Hochinflationländern werden die Verlautbarungen der International Practices Task Force (IPTF) des Center of Audit Quality herangezogen. Gemäß IAS 29 werden nicht monetäre Vermö-

genswerte und Schulden, das Eigenkapital sowie die Positionen der Gewinn- und Verlust- sowie der Gesamtergebnisrechnung mit dem allgemeinen Preisindex des jeweiligen Landes indiziert. In der Türkei wird der Verbraucherpreisindex des Statistikinstituts TURKSTAT verwendet, der am 31. Dezember 2025 bei 3513,87 lag (Vorjahr 2684,55). Der in Argentinien verwendete, von der Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE) festgelegte Verbraucherpreisindex lag am 31. Dezember 2025 bei 10 121,37 (Vorjahr 7 694,01). Monetäre

Posten der Bilanz werden nicht angepasst. Der Verlust aus der Nettoposition der monetären Bilanzposten in Höhe von 80 Millionen EUR (Vorjahr 88 Millionen EUR) wird im Finanzergebnis in den Aufwendungen und Erträgen aus Wechselkursveränderungen erfasst.

4 – BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

Die für die Erstellung des Konzernabschlusses der Robert Bosch GmbH geltenden Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden werden innerhalb der Erläuterungen zu den einzelnen Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung beziehungsweise der Bilanz dargestellt. Die für Finanzinstrumente geltenden Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden werden zusammenhängend in Kapitel 30 „Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten“ dargestellt.

Die angewendeten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sind bis auf die in Kapitel 2 dargestellten Ausnahmen im Vergleich zum Vorjahr grundsätzlich unverändert.

5 – ANNAHMEN UND SCHÄTZUNGEN

Die Erstellung des Konzernabschlusses nach IFRS erfordert Annahmen und Schätzungen. Diese wirken sich unmittelbar auf die Bewertung und den Ausweis von Vermögenswerten, Schulden, Erträgen und Aufwendungen aus und beeinflussen die Höhe von Eventualverbindlichkeiten. Die den Annahmen und Schätzungen zugrunde liegenden Prämissen basieren auf dem zum Zeitpunkt der Aufstellung des Konzernabschlusses verfügbaren Kenntnisstand. Zukünftige Entwicklungen und neue Erkenntnisse können jedoch Anpassungen erfordern. Die Auswirkungen solcher Änderungen der Annahmen und Schätzungen werden in der Periode berücksichtigt, in der sie bekannt werden, sowie in künftigen Perioden, sofern sie diese betreffen.

Die aktuellen geopolitischen Entwicklungen und die sich daraus ergebenden zunehmenden zwischenstaatlichen Spannungen, potenziellen Handelsbeschränkungen sowie wirtschaftlichen und politischen Instabilitäten führen zu Unsicherheiten hinsichtlich der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Insbesondere Veränderungen von Handelszöllen können Auswirkungen auf Beschaffungskosten, Absatzpreise und Margen haben. Weitere makroökonomische Unsicherheiten ergeben sich aus der Entwicklung der Zinsen und der Inflationsraten sowie aus der allgemeinen gesamtwirtschaftlichen Entwicklung. Aus Änderungen im regulatorischen Umfeld der Bosch-Gruppe können sich weitere Unsicherheiten ergeben, z. B. hinsichtlich der Vorgaben bei technischen Eigenschaften von Produkten oder deren öffentlicher Förderung. Die genannten Sachverhalte erhöhen den Ermessensspielraum bei der Erstellung des Konzernabschlusses und können so zu einer stärkeren Volatilität der ausgewiesenen Ergebnisse führen. Besonders betroffen sind Positionen, bei denen Ansatz und Bewertung maßgeblich von zukunftsgerichteten Annahmen und Schätzungen abhängen.

Im Konzernabschluss können sich die beschriebenen Unsicherheiten bei Werthaltigkeitsprüfungen von Vermögenswerten nach IAS 36 *Wertminderung von Vermögenswerten* niederschlagen. Abhängig von den getroffenen Annahmen kann eine Anpassung der erwarteten zukünftigen Mittelzuflüsse (Cash-Flows), des Diskontierungszinses und der Wachstumsfaktoren in den Planungsrechnungen, die den Werthaltigkeitsprüfungen zugrunde liegen, erforderlich sein. Die Werthaltigkeit der betroffenen zahlungsmittelgenerierenden Einheiten ist damit maßgeblich von der Entwicklung der zugrunde gelegten Annahmen abhängig. Weitere Informationen zu den angewandten Annahmen finden sich in Kapitel 21 „Immaterielle Vermögenswerte“.

Bei der Bemessung der sonstigen Rückstellungen gemäß IAS 37 *Rückstellungen, Eventualverbindlichkeiten und Eventualforderungen* sind Annahmen hinsichtlich Höhe und Eintrittswahrscheinlichkeit der zugrunde liegenden Verpflichtung zu treffen. Die Höhe künftiger Zahlungsabflüsse kann dabei durch die Entwicklung der Inflationsraten beeinflusst werden, die Entwicklung der Zinssätze wirkt sich auf die Ermittlung des Barwerts der Verpflichtung aus. Daneben werden bei der Bewertung der sonstigen Rückstellungen Erfahrungswerte sowie aktuelle Einschätzungen zugrunde gelegt. Bei der Bemessung von Restrukturierungsrückstellungen ist außerdem der erwartete zeitliche Verlauf der geplanten Strukturierungsmaßnahmen zu berücksichtigen. Bei Garantierückstellungen werden Annahmen zur Häufigkeit und zum Zeitpunkt des Eintretens von Garantiefällen getroffen.

Die Bilanzierung und Bewertung von leistungsorientierten Pensionszusagen gemäß IAS 19 *Leistungen an Arbeitnehmer* wird wesentlich durch Entwicklungen auf den Kapitalmärkten beeinflusst, insbesondere durch das von diesen Entwicklungen abgeleitete Zinsniveau. Eine rückläufige Entwicklung des Zinsniveaus führt zu einem Anstieg des Barwerts der Pensionsverpflichtungen. Zugleich wirken sich Entwicklungen auf den Kapitalmärkten auf die Bewertung des Planvermögens aus. Die Bewertung der Pensionsrückstellungen erfolgt auf Basis versicherungsmathematischer Annahmen, insbesondere hinsichtlich Abzinsungssatz, Rentendynamik, künftiger Gehaltsentwicklung sowie der Lebenserwartung. Weitere Informationen zu den angewandten Annahmen finden sich in Kapitel 26 „Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen“.

Bei der Bilanzierung von Ertragsteuern nach IAS 12 *Ertragsteuern* sind Unsicherheiten aus der künftigen Entwicklung der weltweiten Steuergesetze sowie der diesbezüglichen Rechtsprechung zu berücksichtigen. Der Ansatz und die Beurteilung der Werthaltigkeit aktiver latenter Steuern unterliegt darüber hinaus Annahmen hinsichtlich des Vorliegens künftiger zu versteuernder Ergebnisse. Wirtschaftliche Unsicherheiten können Auswirkungen auf Ergebnisprognosen haben, die bei der Bewertung aktiver latenter Steuern zu berücksichtigen sind.

Sonstige Annahmen und Schätzungen beziehen sich insbesondere auf die folgenden Sachverhalte:

Die Anwendung der Regeln zur Umsatzrealisierung erfordert Annahmen und Schätzungen insbesondere bei der Definition des Fertigstellungsgrades bei zeitraumbezogener Umsatzrealisierung sowie bei der Einschätzung der Werthaltigkeit von aktivierten Vertragserfüllungskosten. Die Identifizierung und Bewertung von Vermögenswerten aus Unternehmensakquisitionen basiert u. a. auf Annahmen und Schätzungen von künftigen Synergiepotenzialen. Die Bewertung von Vorräten erfordert Annahmen und Schätzungen, insbesondere hinsichtlich des Nettoveräußerungswertes. Bei der Bestimmung der Laufzeit von Leasingverhältnissen sind Annahmen und Schätzungen im Hinblick auf die Ausübungswahrscheinlichkeit von Kündigungs- und Verlängerungsoptionen erforderlich. Weitere Annahmen sind erforderlich bei der Bestimmung der wirtschaftlichen Nutzungsdauern des abnutzbaren Sachanlagevermögens sowie immaterieller Vermögenswerte. Die Bewertung von Beteiligungen und sonstigen Finanzinstrumenten erfordert Annahmen hinsichtlich zukünftiger Zahlungsströme und Diskontierungsfaktoren. Bei der Ermittlung von Wertberich-

tigungen auf Forderungen und Vertragsvermögenswerte sind Annahmen und Schätzungen hinsichtlich der Bonität einzelner Kunden erforderlich.

Die Auswirkungen makroökonomischer und geopolitischer Entwicklungen im Berichtsjahr wurden in den Planungsszenarien (Beschaffungs-, Preis- und Absatzplanung) abgebildet und damit bei der Bewertung der Vermögenswerte und Schulden, insbesondere bei der Überprüfung der Werthaltigkeit von Firmenwerten und anderen Vermögenswerten des Anlagevermögens, aber auch bei der Bemessung von Rückstellungen, berücksichtigt.

Im Berichtsjahr ergaben sich keine Wertminderungen bei Firmenwerten oder anderen Vermögenswerten aufgrund makroökonomischer oder geopolitischer Entwicklungen. Die sich aus der Einführung neuer Zölle ergebenden Belastungen konnten im Berichtsjahr nur teilweise kompensiert werden.

In Bezug auf die Berücksichtigung von klimabezogenen Sachverhalten bei der Erstellung des Konzernabschlusses wird die Gesetzgebung weiterhin kontinuierlich verfolgt. Im Berichtsjahr haben sich wie im Vorjahr keine Auswirkungen aus der Berücksichtigung klimabezogener Sachverhalte auf die Bilanzierung und Bewertung von Vermögenswerten und Schulden ergeben.

6 – KONSOLIDIERUNG

Konsolidierungsmethoden

In den Konzernabschluss sind neben der Robert Bosch GmbH die Tochterunternehmen einbezogen, bei denen die Robert Bosch GmbH die Kriterien für Beherrschung gemäß IFRS 10 *Konzernabschlüsse* erfüllt. 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 vollkonsolidiert, wenn diese Möglichkeit nicht mehr gegeben ist.

Das Kapital der im Berichtsjahr 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 grundsätzlich zu Zeitwerten angesetzt. Verbleibende aktivische Unterschiedsbeträge werden als Firmenwerte bilanziert. Passivische Unterschiedsbeträge werden nach einer erneuten Beurteilung ergebniswirksam erfasst. Im Fall zugekaufter und ohne Verlust der Beherrschung abgehender nicht beherrschender Anteile wird der Unterschiedsbetrag mit dem Eigenkapital verrechnet.

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

Konsolidierungskreis

75



Der Konsolidierungskreis umfasst neben der Robert Bosch GmbH weitere 500 (Vorjahr 490) vollkonsolidierte Gesellschaften. Er hat sich wie folgt entwickelt:

T 09

	Inland	Ausland	Gesamt
Einbezogen zum 1.1.2024	77	392	469
Zugänge/Neugründungen im Geschäftsjahr 2024	3	34	37
Abgänge/Fusionen im Geschäftsjahr 2024	-7	-8	-15
Einbezogen zum 31.12.2024	73	418	491
Zugänge/Neugründungen im Geschäftsjahr 2025	1	54	55
Abgänge/Fusionen im Geschäftsjahr 2025	-6	-39	-45
Einbezogen zum 31.12.2025	68	433	501

Im Konsolidierungskreis sind vier Spezialfonds sowie andere Anlageobjekte enthalten.

Durch die Veränderung des Konsolidierungskreises erhöhten sich die Umsatzerlöse im Berichtsjahr um 1 029 Millionen EUR und die Bilanzsumme zum 31. Dezember 2025 erhöhte sich um 739 Millionen EUR.

Zusammengefasste Finanzinformationen vollkonsolidierter Tochtergesellschaften mit wesentlichen nicht beherrschenden Anteilen

T 10

in Millionen Euro

	Bosch Powertrain Systems Co., Ltd., Wuxi, China		United Automotive Electronic Systems Co., Ltd., Shanghai, China	
	2025	2024	2025	2024
Kurzfristige Vermögenswerte	1 630	1 719	3 837	3 660
Langfristige Vermögenswerte	371	431	1 379	1 524
Kurzfristige Schulden	718	957	2 713	2 415
Langfristige Schulden	42	2	386	380
Umsatzerlöse	1 306	1 516	5 680	5 268
Ergebnis nach Steuern	222	320	618	575
Gesamtergebnis	127	360	417	661
Cash-Flow aus betrieblicher Tätigkeit	221	249	1 105	842
Cash-Flow aus Investitionstätigkeit	-34	-67	-99	-368
Cash-Flow aus Finanzierungstätigkeit	-190	-178	-803	-457
Kapitalanteil der nicht beherrschenden Anteile	34,0%	34,0%	49,0%	49,0%
Anteil der nicht beherrschenden Anteile am Ergebnis nach Steuern	75	109	303	282
Anteil der nicht beherrschenden Anteile am Eigenkapital	422	405	1 037	1 171
An nicht beherrschende Anteile gezahlte Dividenden	26	68	187	171

in Millionen Euro

T 11

	Bosch HASCO Steering Systems Group, Shanghai, China		Bosch Ltd., Bengaluru, Indien		Bosch Home Comfort Taiwan Group, Taipei, Taiwan
	2025	2024	2025	2024	2025
Kurzfristige Vermögenswerte	1 295	1 280	1 100	1 194	348
Langfristige Vermögenswerte	528	597	1 048	1 134	2 341
Kurzfristige Schulden	978	991	607	633	406
Langfristige Schulden	120	95	77	104	230
Umsatzerlöse	1 937	1 891	1 900	1 880	283
Ergebnis nach Steuern	185	203	217	226	-29
Gesamtergebnis	123	223	-30	269	-186
Cash-Flow aus betrieblicher Tätigkeit	153	278	291	349	-48
Cash-Flow aus Investitionstätigkeit	-54	-83	-172	-272	-2
Cash-Flow aus Finanzierungstätigkeit	-162	-96	-128	-105	-2
Kapitalanteil der nicht beherrschenden Anteile	49,0%	49,0%	29,5%	29,5%	38,5%
Anteil der nicht beherrschenden Anteile am Ergebnis nach Steuern	91	99	64	67	-11
Anteil der nicht beherrschenden Anteile am Eigenkapital	355	388	432	469	790
An nicht beherrschende Anteile gezahlte Dividenden	62	0	45	36	0

Die Anteile an der Bosch Home Comfort Taiwan Co., Ltd., Taipei, Taiwan, wurden am 31. Juli 2025 im Rahmen des Erwerbs des weltweiten Heizungs-, Lüftungs- und Klimatisierungsgeschäfts für Wohn- und kleine Gewerbegebäude übernommen (ausführliche Informationen zu dieser Transaktion finden sich im

Abschnitt zu den Unternehmenszusammenschlüssen). Die Werte aus der Gewinn- und Verlustrechnung sowie der Kapitalflussrechnung beziehen sich daher auf den Zeitraum vom 1. August bis zum 31. Dezember 2025.

Die zusammengefassten Finanzinformationen der jeweiligen Gesellschaften entsprechen den Werten vor Durchführung von Konsolidierungsmaßnahmen.

Gemeinschaftsunternehmen und gemeinschaftliche Tätigkeiten

Die Bilanzierung gemeinsamer Vereinbarungen im Sinne des IFRS 11 *Gemeinsame Vereinbarungen* ist abhängig von der Einstufung als gemeinschaftliche Tätigkeit oder als Gemeinschaftsunternehmen, die wiederum durch die vertraglich vereinbarten Rechte und Pflichten der Parteien bestimmt wird. Anteile an Gemeinschaftsunternehmen im Sinne des IFRS 11 werden gemäß IAS 28 *Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen* nach der Equity-Methode bilanziert. Der erstmalige Ansatz von nach der Equity-Methode bewerteten Anteilen erfolgt grundsätzlich zu Anschaffungskosten. In den Folgejahren wird der Buchwert dieser Anteile entsprechend den auf die Bosch-Gruppe entfallenden Veränderungen des Eigenkapitals der gemeinschaftlich geführten Unternehmen fortgeführt, gegebenenfalls vermindert um Wertberichtigungen.

Die folgenden Gemeinschaftsunternehmen stehen gemäß IFRS 11 unter gemeinschaftlicher Führung und werden im Konzernabschluss zum 31. Dezember 2025 gemäß IAS 28 nach der Equity-Methode bilanziert:

- Bosch BASF Smart Farming GmbH, Köln, Deutschland (50%),
- Bosch MC Battery Service Innovations GmbH, Ludwigsburg, Deutschland (50%),
- BS Systems GmbH & Co. KG, Zusmarshausen, Deutschland (50%),
- Guangzhou Bosch Air Conditioning Co., Ltd., Guangzhou, China (56,6%),

- Guangzhou Bosch Home Comfort Compressor Technology Co., Ltd., Guangzhou, China (60%),
- MAGURA Bosch Parts & Services GmbH & Co. KG, Nürtingen, Deutschland (50%),
- North America Fuel Systems Remanufacturing LLC, Kentwood, MI, Vereinigte Staaten (50%).

Die Anteile an den Gemeinschaftsunternehmen Guangzhou Bosch Air Conditioning Co., Ltd., Guangzhou, sowie Guangzhou Bosch Home Comfort Compressor Technology Co., Ltd., Guangzhou, beide China, wurden am 31. Juli 2025 im Rahmen des Erwerbs des weltweiten Heizungs-, Lüftungs- und Klimatisierungsgeschäfts für Wohn- und kleine Gewerbegebäude übernommen (ausführliche Informationen zu dieser Transaktion finden sich im Abschnitt zu den Unternehmenszusammenschlüssen).

Die genannten Anteile am Kapital entsprechen den Stimmrechtsanteilen. Bei Guangzhou Bosch Air Conditioning Co., Ltd. und Guangzhou Bosch Home Comfort Compressor Technology Co., Ltd. liegt, trotz bestehender Stimmrechtsmehrheit für Bosch, keine Beherrschung gemäß IFRS 10 vor, da über die relevanten Tätigkeiten einstimmig von beiden Partnerunternehmen zu entscheiden ist.

Die Buchwerte der Anteile an der BS Systems GmbH & Co. KG, an der MAGURA Bosch Parts & Services GmbH & Co. KG und an der North America Fuel Systems Remanufacturing LLC wurden auf Basis der letzten verfügbaren Jahresabschlüsse zum 31. Dezember 2024 ermittelt.

**Zusammengefasste Finanzinformationen der
einzeln nicht wesentlichen Gemeinschafts-
unternehmen**

T 12

in Millionen Euro

	2025	2024
Buchwert der Anteile	167	38
Konzernanteil am Ergebnis nach Steuern	12	16
Konzernanteil am sonstigen Ergebnis nach Steuern	-1	0
Konzernanteil am Gesamtergebnis	11	16

Der Buchwert der Anteile der einzeln nicht wesentlichen Gemeinschaftsunternehmen entspricht dem anteiligen Eigenkapital dieser Gesellschaften.

Bei Vorliegen einer gemeinschaftlichen Tätigkeit werden die der Bosch-Gruppe zustehenden Rechte an den Vermögenswerten, Schulden, Aufwendungen und Erträgen anteilig in den entsprechenden Posten des Konzernabschlusses bilanziert.

Seit 2022 besteht zwischen der Robert Bosch GmbH und der zum Volkswagen-Konzern gehörenden CARIAD SE, Wolfsburg, Deutschland, eine Kooperation auf dem Gebiet der Entwicklung einer Softwareplattform für das teil- und hochautomatisierte Fahren. Der Hauptgeschäftssitz der gemeinschaftlichen Tätigkeit befindet sich am Standort Ingolstadt, Deutschland. Die anfallenden Entwicklungsaufwendungen werden von den Kooperationspartnern zu gleichen Teilen getragen. Jede Partei erhält Nutzungs- und Vermarktungsrechte an den gemeinsam entwickelten Ergebnissen, eine gemeinsame Vermarktung der Entwicklungsergebnisse erfolgt nicht.

Assoziierte Unternehmen

Gemäß IAS 28 sind auch Beteiligungen, wenn ein maßgeblicher Einfluss auf die Finanz- und Geschäftspolitik ausgeübt werden kann, nach der Equity-Methode in den Konzernabschluss einzubeziehen.

Die folgenden assoziierten Unternehmen werden zum 31. Dezember 2025 gemäß IAS 28 nach der Equity-Methode bilanziert:

- FerRobotics Compliant Robot Technology GmbH, Linz, Österreich (49%),
- plc2 Design GmbH, Endingen am Kaiserstuhl, Deutschland (25%),
- Qingdao Hisense Hitachi Air-conditioning Systems Co., Ltd., Qingdao, China (49%),
- Shanghai Highly Electrical Appliances Co., Ltd., Shanghai, China (25%).

Die Anteile an der Qingdao Hisense Hitachi Air-conditioning Systems Co., Ltd., Qingdao, sowie an der Shanghai Highly Electrical Appliances Co., Ltd., Shanghai, beide China, wurden am 31. Juli 2025 im Rahmen der Übernahme des weltweiten Heizungs-, Lüftungs- und Klimatisierungsgeschäfts für Wohn- und kleine Gewerbegebäude erworben (ausführliche Informationen zu dieser Transaktion finden sich im Abschnitt zu den Unternehmenszusammenschlüssen). Geschäftszweck der Qingdao Hisense Hitachi Air-conditioning Systems Co., Ltd. ist die Entwicklung, die Produktion und der Vertrieb gewerblicher Klimatisierungssysteme sowie das Anbieten von Kundendienstleistungen. Shanghai Highly Electrical Appliances Co., Ltd. ist in Entwicklung, Herstellung und Vertrieb von Kompressoren, Motoren und Reglern für Kühlanlagen tätig, außerdem werden zugehörige unterstützende Dienstleistungen erbracht.

**Zusammengefasste Finanzinformationen
wesentlicher assoziierter Unternehmen**

T 13

in Millionen Euro

	Qingdao Hisense Hitachi Air-conditioning Systems Co., Ltd.	Shanghai Highly Electrical Appliances Co., Ltd.
	2025	2025
Umsatzerlöse	649	340
Ergebnis nach Steuern	-80	5
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	35	1
Gesamtergebnis	-45	6
Kurzfristige Vermögenswerte	1 354	1 035
Langfristige Vermögenswerte	2 735	372
Kurzfristige Schulden	1 188	996
Langfristige Schulden	492	21
Eigenkapital	2 409	390
Anteiliges Eigenkapital (Konzernanteil)	1 180	98
Firmenwert	1 481	
Buchwert der Anteile	2 661	98
Erhaltene Dividenden	0	0

Die dargestellten zusammengefassten Finanzinformationen entsprechen den Werten aus den IFRS-Abschlüssen der wesentlichen assoziierten Unternehmen. Anpassungen an die beizulegenden Zeitwerte

zum Zeitpunkt des Erwerbs der Anteile wurden vorgenommen. Die Werte aus der Gewinn- und Verlustrechnung beziehen sich auf den Zeitraum vom 1. August bis zum 31. Dezember 2025.

**Zusammengefasste Finanzinformationen
der einzeln nicht wesentlichen assoziierten
Unternehmen**

T14

in Millionen Euro

	2025	2024
Buchwert der Anteile	38	38
Konzernanteil am Ergebnis nach Steuern	3	-13
Konzernanteil am sonstigen Ergebnis nach Steuern	0	0
Konzernanteil am Gesamtergebnis	3	-13

Der Buchwert der Anteile der einzeln nicht wesentlichen assoziierten Unternehmen entspricht dem anteiligen Eigenkapital dieser Gesellschaften. Bei der Ermittlung des Buchwertes der FerRobotics Compliant Robot Technology GmbH wurde der letzte verfügbare Jahresabschluss zum 31. Dezember 2024 zugrunde gelegt.

Unternehmenszusammenschlüsse

Am 31. Januar 2025 wurden 100 % der Anteile an der Roadside Protect, Inc., Itasca, IL, Vereinigte Staaten, erworben. Roadside Protect ist ein Anbieter von Pannen- und Abschleppdiensten für Flotten, Automobilhersteller, Aftermarket-Kunden und Versicherer in den USA und Kanada. Die Gesellschaft wird vom 1. Februar an in den Konzernabschluss der Robert Bosch GmbH einbezogen. Der Erwerb ist dem Geschäftsbereich Bosch Global Service Solutions (Unterneh-

mensbereich Energy and Building Technology) zugeordnet. Durch den Erwerb soll das Geschäft mit Mobility Services gestärkt werden. Der Kaufpreis der Anteile lag bei 141 Millionen EUR und wurde im Wesentlichen durch die Übertragung von Zahlungsmitteln beglichen. Im Rahmen der Kaufpreisallokation wurden im Wesentlichen bisher nicht bilanzierte immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 28 Millionen EUR angesetzt.

Aus der Transaktion ergibt sich ein Firmenwert in Höhe von 113 Millionen EUR, der für steuerliche Zwecke abzugsfähig ist und den Wert der Belegschaft sowie einen Teil der erwarteten Synergien repräsentiert. Vom Zeitpunkt der Erstkonsolidierung an sind Umsatzerlöse in Höhe von 45 Millionen EUR und ein Ergebnis nach Steuern in Höhe von 0 Millionen EUR erzielt worden.

Am 31. Juli 2025 wurde der bereits im Juli 2024 angekündigte Erwerb des weltweiten Heizungs-, Lüftungs- und Klimatisierungsgeschäfts für Wohn- und kleine Gewerbegebäude (Heating, Ventilation, Air-Conditioning – HVAC) von Johnson Controls und Hitachi vollzogen. Mit dem Erwerb soll die Präsenz des Geschäftsbereichs Home Comfort in den USA und in Asien gestärkt und seine Position im Bereich Kühlen ausgebaut werden. In diesem Zusammenhang wurden 100 % der Anteile an der Johnson Controls Light Commercial IP GmbH, Neuhausen am Rheinfall (neu: Bosch Home Comfort Switzerland IP GmbH, Oberdorf), Schweiz, an der Johnson Controls BE Argentina S.R.L., Buenos Aires, Argentinien, an der JC Residential and Light Commercial LLC, Milwaukee, WI, Vereinigte Staaten, und an der Sensormatic India

Private Limited, Bengaluru, Indien, übernommen. Außerdem umfasste die Transaktion den Erwerb von 100 % der Anteile an der Johnson Controls-Hitachi Air Conditioning Holding (UK) Ltd., Waterlooville, Vereinigtes Königreich, einschließlich ihrer Tochterunternehmen und weiterer Beteiligungen.

Das erworbene Geschäft wird dem Geschäftsbereich Home Comfort (Unternehmensbereich Energy and Building Technology) zugeordnet und vom 1. August 2025 an in den Konzernabschluss der Robert Bosch GmbH einbezogen. Die vorläufige übertragene Gegenleistung liegt bei 7235 Millionen EUR und wurde in bar entrichtet. Aus dem Erwerb resultierte ein vorläufiger Firmenwert in Höhe von 1849 Millionen EUR, der steuerlich teilweise abzugsfähig ist und vor allem erwartete Synergien in den Bereichen Einkauf und allgemeine Kostenstrukturen sowie den Wert der Belegschaft repräsentiert. Vom Zeitpunkt der Erstkonsolidierung an sind Umsatzerlöse in Höhe von 1140 Millionen EUR und ein Verlust nach Steuern in Höhe von 248 Millionen EUR erzielt worden.

Aufgrund der Komplexität der Transaktion war die Bewertung der übernommenen Vermögenswerte und Schulden zum Zeitpunkt der Freigabe des Konzernabschlusses noch nicht abgeschlossen. Auch die Bestimmung des endgültigen Kaufpreises konnte noch nicht abgeschlossen werden, da zu berücksichtigende nachträgliche Kaufpreisanpassungen nicht mit Sicherheit ermittelt werden konnten. Somit liegen für Kaufpreis, Zeitwerte der übernommenen Vermögenswerte und Schulden, die darauf entfallenden latenten Steuern sowie den sich aus der Transaktion ergebenden Firmenwert nur vorläufige Werte vor.

Im Rahmen des beschriebenen Erwerbs des weltweiten Heizungs-, Lüftungs- und Klimatisierungsgeschäfts wurden 48 % der Anteile an der US Air Conditioning Distributors, LLC, City of Industry, CA, Vereinigte Staaten, erworben. Am 31. Oktober 2025 wurden in Ausübung von vertraglich eingeräumten Kaufoptionen die restlichen 52 % der Anteile übernommen. Durch diesen sukzessiven Unternehmenserwerb hat Bosch Beherrschung erlangt, die Gesellschaft wird damit vom 1. November 2025 an in den Konzernabschluss der Robert Bosch GmbH einbezogen.

US Air Conditioning Distributors, LLC, ist die Hauptvertriebsgesellschaft für die Produkte der JC Residential and Light Commercial LLC. Durch die Übernahme der restlichen Anteile an US Air wird der Fortbestand des starken Vertriebskanals auf dem südkalifornischen Markt für Klimaanlage gesichert.

Der Zeitwert der zum 31. Juli 2025 erworbenen Anteile lag zum Zeitpunkt des Erwerbs der restlichen Anteile bei 125 Millionen EUR. Der vorläufige Kaufpreis für die am 31. Oktober übernommenen restlichen 52 % der Anteile lag bei 141 Millionen EUR und wurde durch die Übertragung von Zahlungsmitteln entrichtet. Aus der Transaktion resultierte ein vorläufiger Firmenwert in Höhe von 111 Millionen EUR, der steuerlich abzugsfähig ist und im Wesentlichen Vertriebssynergien verkörpert. Vom Zeitpunkt der Erstkonsolidierung an sind Umsatzerlöse in Höhe von 40 Millionen EUR und ein Verlust nach Steuern in Höhe von 2 Millionen EUR erzielt worden.

In der folgenden Tabelle sind die beizulegenden Zeitwerte dargestellt, die im Rahmen der oben genannten Unternehmenserwerbe zugegangen sind:

in Millionen Euro

T15

	Roadside Protect	HVAC-Geschäft*	US Air Conditioning Distributors	Summe der Zeitwerte
Kurzfristige Vermögenswerte	10	1 997	105	2 112
darunter Zahlungsmittel	1	439	2	442
darunter Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	9	482	29	520
darunter sonstige Forderungen		29	3	32
darunter Vorräte		945	70	1 015
Langfristige Vermögenswerte	143	8 249	335	8 727
Beteiligungen an Gemeinschaftsunternehmen und assoziierten Unternehmen		3 027		3 027
Sachanlagen, Nutzungsrechte	2	1 471	108	1 581
Immaterielle Vermögenswerte	141	3 472	226	3 839
darunter Firmenwerte	113	1 849	111	2 073
Übrige Vermögenswerte		74	1	75
Aktive latente Steuern		205		205
Kurzfristige Schulden	10	1 462	86	1 558
Langfristige Schulden	2	699	88	789
Rückstellungen		99	16	115
Verbindlichkeiten	2	85	72	159
Passive latente Steuern		515		515
Nicht beherrschende Anteile		850		850

* Erwerb des weltweiten Heizungs-, Lüftungs- und Klimatisierungsgeschäfts

Die zugegangenen nicht beherrschenden Anteile wurden mit dem Anteil am Zeitwert des Nettovermögens bewertet.

Der Bruttobetrag der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die im Rahmen des Erwerbs des weltweiten Heizungs-, Lüftungs- und Klimatisierungsgeschäfts zugegangen sind, liegt bei 487 Millionen EUR. Davon werden voraussichtlich 5 Millionen EUR uneinbringlich sein. Bei allen anderen Forderungen entspricht der Bruttobetrag dem in der Tabelle genannten beizulegenden Zeitwert. Es wird nicht erwartet, dass wesentliche Teile der Forderungen uneinbringlich sein werden.

Unter der Annahme, dass die Unternehmenszusammenschlüsse bereits zum 1. Januar 2025 stattgefunden hätten, hätten sich die Umsatzerlöse der Bosch-Gruppe auf 93 507 Millionen EUR und das Ergebnis nach Steuern auf –336 Millionen EUR belaufen.

Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen

Langfristige Vermögenswerte oder Veräußerungsgruppen werden als zur Veräußerung gehalten klassifiziert, wenn ihr Buchwert im Wesentlichen durch ein Veräußerungsgeschäft erlöst wird. Entsprechende Vermögenswerte oder Veräußerungsgruppen sind unmittelbar veräußerbar und der Verkauf ist höchst wahrscheinlich. Sie werden gemäß IFRS 5 *Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte und aufgegebene Geschäftsbereiche* zum niedrigeren Wert aus Buchwert oder beizulegendem Zeitwert abzüg-

lich Veräußerungskosten bewertet, sofern nicht ein anderer Standard eine abweichende Bewertung vorschreibt. Ein den Bestand des langfristigen Anlagevermögens übersteigender Wertminderungsbedarf wird über die Bildung von kurzfristigen Rückstellungen erfasst.

Im Berichtsjahr wurde die geplante Veräußerung der Rechtseinheiten Robert Bosch Automotive Steering Vendôme S.A.S., Vendôme, Frankreich, und Automotive Steering Column Kft., Eger, Ungarn, bekannt gegeben. Beide Gesellschaften gehören zum Produktbereich Lenksäule des Geschäftsbereichs Vehicle Motion (Unternehmensbereich Mobility). Der Geschäftsbereich wird sich vor dem Hintergrund der bestehenden Herausforderungen der globalen Transformation in der Automobilindustrie künftig auf sein Kerngeschäft konzentrieren. Die Veräußerung erfolgt durch die Übertragung von Anteilen an rechtlich selbstständigen Einheiten und soll im zweiten Quartal 2026 abgeschlossen werden.

Im Rahmen der Klassifizierung der oben genannten Aktivitäten als Veräußerungsgruppe im Sinne des IFRS 5 wurde im Berichtsjahr ein Aufwand in Höhe von 65 Millionen EUR in den übrigen sonstigen betrieblichen Aufwendungen erfasst. Der Betrag entfällt in voller Höhe auf die Bildung von kurzfristigen übrigen sonstigen Rückstellungen.

Zum 31. Dezember 2025 setzen sich die Hauptgruppen der zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte und der damit im Zusammenhang stehenden Schulden wie folgt zusammen:

	T16
	in Millionen Euro
	2025
Zahlungsmittel und Zahlungsmittel-äquivalente	1
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	22
Vorräte	30
Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte	12
Sonstige finanzielle und nicht-finanzielle Vermögenswerte	9
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	74
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	18
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	3
Sonstige Rückstellungen	22
Sonstige finanzielle und nicht-finanzielle Verbindlichkeiten	15
Mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten in direktem Zusammenhang stehende Schulden	58

Die kumulierte ergebnisneutrale Minderung des Eigenkapitals, die in Verbindung mit Veräußerungsgruppen steht, beläuft sich auf 1 Million EUR und entfällt in voller Höhe auf die Neubewertungsrücklage aus Pensionen.

Die im Vorjahr angekündigte Absicht, das zur Rechtseinheit Bosch Automotive Service Solutions GmbH (Geschäftsbereich Mobility Aftermarket, Unterneh-

mensbereich Mobility) gehörende Werk am Standort Pollenfeld, Deutschland, zu veräußern, um die Zukunftssicherheit des Standortes zu gewährleisten, wurde im Berichtsjahr aufgegeben, weil der ange-setzte Verkaufsprozess ergebnislos verlief. Damit erfüllte die genannte Aktivität zum 31. Dezember 2025 nicht mehr die Voraussetzungen für eine Klassifizierung als Veräußerungsgruppe.

Im Berichtsjahr abgeschlossene Veräußerungen

Bereits im Oktober 2023 wurde angekündigt, den Großteil des Produktgeschäfts des Geschäftsbereichs Building Technologies (Unternehmensbereich Energy and Building Technology) zu veräußern. Betroffen sind die Produktbereiche Videosysteme, Zutrittskontrollsysteme und Einbruchmeldeanlagen sowie Kommunikationssysteme. Das zugehörige Geschäft wurde bis zur Veräußerung weltweit in rechtlich selbstständige Einheiten ausgegliedert. Hintergrund der vereinbarten Veräußerung ist die Neuausrichtung des Geschäftsbereichs Building Technologies, der sich künftig auf das regionale Systemintegrationsgeschäft mit Lösungen und Dienstleistungen für Gebäudesicherheit, Energieeffizienz und Gebäudeautomation konzentrieren wird. Die entsprechenden Verträge wurden am 12. Dezember 2024 unterzeichnet, der Abschluss der Transaktion erfolgte am 30. Juni 2025. Die Transaktion umfasst die Veräußerung der Anteile an der Keenfinity GmbH, München, Deutschland, einschließlich ihrer 36 Tochtergesellschaften, sowie die Veräußerung der Anteile an der Bosch Security Systems, LLC, Wilmington, DE, Vereinigte Staaten.

Insgesamt wurden kurzfristige Vermögenswerte in Höhe von 548 Millionen EUR (darunter Zahlungsmittel in Höhe von 90 Millionen EUR, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 185 Millionen EUR und Vorräte in Höhe von 218 Millionen EUR) und langfristige Vermögenswerte in Höhe von 524 Mil-

lionen EUR (darunter Sachanlagen in Höhe von 102 Millionen EUR und Firmenwerte in Höhe von 316 Millionen EUR) veräußert sowie kurzfristige Schulden in Höhe von 644 Millionen EUR (darunter Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 128 Millionen EUR, sonstige finanzielle Verbindlichkeiten in Höhe von 357 Millionen EUR und sonstige Verbindlichkeiten in Höhe von 116 Millionen EUR) und langfristige Schulden in Höhe von 61 Millionen EUR übertragen. Aus der Transaktion ergab sich ein Verlust in Höhe von 94 Millionen EUR, der in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen wird. In dem Verlust enthalten sind Belastungen aus Wechselkurseffekten in Höhe von 6 Millionen EUR. Der vorläufige Veräußerungspreis in Höhe von 280 Millionen EUR wurde im Wesentlichen durch die Übertragung von Finanzmitteln entrichtet. Im Zusammenhang mit der Veräußerung der Anteile wurde außerdem ein Darlehen an den Erwerber vergeben, des Weiteren wurden bestehende Forderungen in Höhe von 351 Millionen EUR an den Erwerber veräußert. Der Gesamteffekt aus der Transaktion ist in der Kapitalflussrechnung in der Position „Veräußerung von Tochterunternehmen abzüglich abgegangener Zahlungsmittel“ ausgewiesen.

ERLÄUTERUNGEN ZUR GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

7 – UMSATZERLÖSE

Umsatzerlöse werden nach IFRS 15 *Erlöse aus Verträgen mit Kunden* realisiert, wenn die Verfügungsgewalt über Waren oder Dienstleistungen auf den Kunden übergegangen ist und dieser somit die Nutzung bestimmen kann und im Wesentlichen den verbleibenden Nutzen aus diesen Waren oder Dienst-

leistungen zieht. Dies setzt voraus, dass ein Vertrag vorliegt, in dem durchsetzbare Rechte und Pflichten vereinbart wurden; es muss außerdem wahrscheinlich sein, dass die Bosch-Gruppe vom Kunden die Gegenleistung für die zu übertragenden Waren und Dienstleistungen erhält. Umsatzerlöse werden in Höhe des Transaktionspreises realisiert, das heißt in Höhe der Gegenleistung, die die Bosch-Gruppe im Austausch für die vereinbarte Übertragung von Waren und Dienstleistungen voraussichtlich erhalten wird. IFRS 15 enthält dabei ein einheitliches, fünfstufiges Modell zur Ermittlung der auszuweisenden Umsatzerlöse, das grundsätzlich auf alle Kundenverträge anzuwenden ist.

Bei der Veräußerung von Waren geht die Verfügungsgewalt in der Regel bei Lieferung auf den Kunden über. Zum gleichen Zeitpunkt erfolgt üblicherweise die Rechnungsstellung. Umsatzerlöse aus Dienstleistungen werden im überwiegenden Fall nach vollständiger Erbringung der Dienstleistung mit Rechnungsstellung realisiert. Bei Entwicklungsleistungen werden auch Meilensteinzahlungen oder nachgelagerte gesonderte Vergütungen vereinbart, die Umsatzerlöse werden zum Zeitpunkt der Abnahme der Leistung durch den Kunden realisiert. Bei der Rechnungsstellung für Warenverkäufe, Dienstleistungen und Entwicklungsleistungen werden länder- und branchenspezifische Zahlungsziele gewährt, die im Durchschnitt bei 47 Tagen (Vorjahr 48 Tage) liegen. Für kundenspezifische Produkte und Dienstleistungen, die dem Unternehmensbereich Mobility zuzuordnen sind und bei denen keine alternative Verwendungsmöglichkeit, aber ein durchsetzbares Recht auf Zahlung besteht, wird der Umsatz zeitraumbezogen realisiert, ebenso wie bei Verträgen im Anlagen- und Dienstleistungsgeschäft im Unternehmensbereich Energy and Building Technology. Diese Umsatzerlöse werden entsprechend dem Fertigstellungsgrad realisiert. Dieser kann mittels input- oder outputbasier-

ter Methoden ermittelt werden. Bei outputbasierten Methoden entsprechen die zu erfassenden Umsatzerlöse dem Wert der bisher übertragenen Waren oder Dienstleistungen für den Kunden im Verhältnis zu den verbleibenden, vertraglich zugesicherten Waren oder Dienstleistungen. Bei Anwendung inputbasierter Methoden werden Umsatzerlöse basierend auf dem Verhältnis der bereits angefallenen zu den geschätzten Gesamtkosten realisiert. In der Bosch-Gruppe werden, je nach zugrundeliegendem Geschäftsmodell, sowohl input- als auch outputbasierte Methoden zur Ermittlung des Fertigstellungsgrades eingesetzt, die ein realistisches Bild der Übertragung der Waren und Dienstleistungen an den Kunden vermitteln.

Die Umsatzerlöse belaufen sich auf 90 969 Millionen EUR (Vorjahr 90 345 Millionen EUR). Davon entfallen auf den Unternehmensbereich Mobility 55 845 Millionen EUR (Vorjahr 55 795 Millionen EUR), auf Industrial Technology 6 456 Millionen EUR (Vorjahr 6 450 Millionen EUR), auf Consumer Goods 19 884 Millionen EUR (Vorjahr 20 263 Millionen EUR), auf Energy and Building Technology 8 462 Millionen EUR (Vorjahr 7 486 Millionen EUR) und auf Sonstiges 322 Millionen EUR (Vorjahr 351 Millionen EUR).

In den Umsatzerlösen sind in Höhe von 2 085 Millionen EUR Erlöse enthalten, die zu Beginn des Berichtsjahres im Saldo der kurzfristigen Vertragsverbindlichkeiten enthalten waren (Vorjahr 1 708 Millionen EUR).

In Bezug auf zum Bilanzstichtag bestehende ganz oder teilweise nicht erfüllte Leistungsverpflichtungen wird erwartet, dass 3 817 Millionen EUR (Vorjahr 3 980 Millionen EUR) innerhalb der nächsten zwei Jahre sowie 1 097 Millionen EUR (Vorjahr 1 113 Millionen EUR) nach Ablauf der nächsten zwei Jahre als Umsatzerlöse erfasst werden. Es handelt sich dabei um langfristige Fertigungs- und Entwicklungsaufträge. Für eine bessere Vergleichbarkeit wurden die Vorjahreswerte angepasst.

Von den Umsatzerlösen entfallen im Unternehmensbereich Mobility 52 545 Millionen EUR (Vorjahr 54 427 Millionen EUR) und im Unternehmensbereich Energy and Building Technology 13 76 Millionen EUR (Vorjahr 12 44 Millionen EUR) auf zeitraumbezogene Umsatzrealisierung.

Die Aufgliederung der Umsatzerlöse nach Regionen ist in Kapitel 29 „Segmentberichterstattung“ enthalten.

8 – FUNKTIONSKOSTEN

Die **Umsatzkosten** 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. Ebenfalls in den Umsatzkosten werden an Kunden direkt weiterverrechnete Entwicklungsleistungen sowie planmäßige Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungsleistungen ausgewiesen.

Die **Vertriebs- und Verwaltungskosten** setzen sich wie folgt zusammen:

T 17

in Millionen Euro

	2025	2024
Vertriebskosten	13 327	13 397
Verwaltungskosten	5 565	5 134
	18 892	18 531

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

Die **Forschungs- und Entwicklungskosten** umfassen neben den Forschungskosten auch die nicht aktivierungsfähigen Entwicklungskosten.

T 18

in Millionen Euro

	2025	2024
Forschungs- und Entwicklungskosten gesamt	8 012	7 954
Im Geschäftsjahr aktivierte Entwicklungskosten	-177	-212
Außerplanmäßige Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten	48	65
	7 883	7 807

Der **Materialaufwand** beläuft sich im Berichtsjahr auf 42 876 Millionen EUR (Vorjahr 42 898 Millionen EUR).

9 – SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE

T 19

in Millionen Euro

	2025	2024
Erträge aus Wechselkursveränderungen	832	865
Erträge aus Derivaten	470	168
Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige finanzielle Vermögenswerte	49	79
Erträge aus Abgängen des Anlagevermögens	62	122
Erträge aus Vermietung, Verpachtung und Leasing	8	8
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	259	882
Erträge aus Zuwendungen der öffentlichen Hand	114	146
Übrige sonstige betriebliche Erträge	713	1 108
	2 507	3 378

Den Erträgen aus Wechselkursveränderungen stehen Aufwendungen gegenüber, die in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen werden. Die Erträge aus Derivaten enthalten die Erträge aus Devisen- und Rohstoffderivaten, die dem operativen Geschäft zugeordnet sind.

Die Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen stehen im Wesentlichen im Zusammenhang mit den übrigen sonstigen Rückstellungen.

In den übrigen sonstigen betrieblichen Erträgen des Vorjahres sind Erträge aus Kompensationsleistungen in Höhe von 201 Millionen EUR sowie Erträge aus der erstmaligen Bewertung einer bisher nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligung zum Zeitwert in Höhe von 132 Millionen EUR enthalten.

Zuwendungen der öffentlichen Hand werden gemäß IAS 20 *Bilanzierung und Darstellung von Zuwendungen der öffentlichen Hand* nur erfasst, wenn eine angemessene Sicherheit darüber besteht, dass die Zuwendungen gewährt und die damit verbundenen Bedingungen erfüllt werden. Erfolgsbezogene Zuwendungen werden in der Periode erfolgswirksam erfasst, in der die entsprechenden Aufwendungen anfallen, die die Zuwendungen kompensieren sollen, und sie werden mit den jeweiligen Aufwendungen verrechnet. Sofern keine entsprechenden Aufwendungen bestehen, erfolgt der Ausweis in den übrigen sonstigen betrieblichen Erträgen. Im Berichtsjahr belaufen sich die erfolgsbezogenen Zuwendungen auf insgesamt 476 Millionen EUR (Vorjahr 553 Millionen EUR).

10 – SONSTIGE BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN

T20

in Millionen Euro

	2025	2024
Aufwendungen aus Wechselkursveränderungen	1 017	860
Aufwendungen aus Derivaten	161	197
Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige finanzielle Vermögenswerte	119	125
Aufwendungen aus Abgängen des Anlagevermögens	178	163
Sonstige Steuern	15	27
Aufwendungen aus der Bildung von Rückstellungen	39	146
Übrige sonstige betriebliche Aufwendungen	447	483
	1 976	2 001

Die Aufwendungen aus Derivaten enthalten die Aufwendungen aus Devisen- und Rohstoffderivaten, die dem operativen Geschäft zugeordnet sind.

11 – FINANZERGEBNIS

T21

in Millionen Euro

	2025	2024
Zinsen und ähnliche Erträge	740	785
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-1 196	-1 234
Zinsergebnis	-456	-449
Ergebnis aus Beteiligungen	29	44
Erträge aus Wertpapieren	489	534
Aufwendungen aus Wertpapieren	-89	-133
Erträge aus Wechselkursveränderungen	678	1 029
Aufwendungen aus Wechselkursveränderungen	-1 622	-1 095
Erträge aus Derivaten	1 557	1 146
Aufwendungen aus Derivaten	-1 436	-1 114
Übrige Erträge	8	9
Übrige Aufwendungen	-48	-39
Übriges Finanzergebnis	-434	381
Finanzergebnis gesamt	-890	-68
davon Finanzerträge	3 501	3 547
davon Finanzaufwendungen	-4 391	-3 615

In der Position Zinsen und ähnliche Erträge sind Dividendenerträge aus Aktien in Höhe von 52 Millionen EUR (Vorjahr 54 Millionen EUR) sowie Erträge aus Investmentfonds in Höhe von 36 Millionen EUR (Vorjahr 35 Millionen EUR) enthalten.

Das Ergebnis aus Beteiligungen umfasst neben den Dividendenerträgen auch die Veränderungen des Zeitwertes von erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Beteiligungen.

In den Erträgen und Aufwendungen aus Wertpapieren sind die Veränderungen des Zeitwertes von erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Wertpapieren, die Erträge und Aufwendungen aus der Veräußerung von erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis bewerteten Wertpapieren sowie die Wertminderungen und die Erträge aus der Auflösung der Wertminderungen auf diese Wertpapiere enthalten.

Die Positionen Erträge und Aufwendungen aus Derivaten enthalten Vorgänge zur Absicherung von Finanzanlagen, im Wesentlichen aus Devisenderivaten. Im Berichtsjahr sind Aufwendungen in Höhe von 427 Millionen EUR aus der Auflösung von Devisenoptionen, die im Vorjahr zur Absicherung des Währungsrisikos aus dem in USD vereinbarten Kaufpreis für den Erwerb des Heizungs-, Lüftungs- und Klimatisierungsgeschäfts von Johnson Controls und Hitachi abgeschlossen worden waren, enthalten. Im Vorjahr wurde ein Ertrag aus der Bewertung dieser Devisenoptionen in Höhe von 260 Millionen EUR erfasst.

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

in Millionen Euro

T22

	2025		2024	
	Zinserträge	Zinsaufwendungen	Zinserträge	Zinsaufwendungen
Finanzielle Vermögenswerte, bewertet zu fortgeführten Anschaffungskosten (AC)	268		388	
Finanzielle Vermögenswerte, bewertet erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert (FVOCI wR)	238		222	
Finanzielle Verbindlichkeiten, bewertet zu fortgeführten Anschaffungskosten (AC)		544		591
	506	544	610	591

12 – ERTRAGSTEUERN

Die Ertragsteuerverpflichtungen umfassen Verbindlichkeiten aus Ertragsteuern und unsichere Ertragsteuerschulden.

Aktive und passive latente Steuern werden gemäß IAS 12 *Ertragsteuern* für temporäre Differenzen zwischen den steuerlichen Wertansätzen und den Wertansätzen in der Konzernbilanz gebildet. Dies gilt nicht für passive latente Steuern aus dem erstmaligen Ansatz eines Geschäfts- oder Firmenwerts oder latente Steuern, die sich aus dem erstmaligen Ansatz eines Vermögenswerts oder einer Schuld aus einem Geschäftsvorfall ergeben, der kein Unternehmenszusammenschluss ist und zum Zeitpunkt des Geschäfts-

vorfalls weder das Ergebnis vor Steuern noch das zu versteuernde Ergebnis beeinflusst hat. Davon ausgenommen sind latente Steuern aus Transaktionen, aus denen beim erstmaligen Ansatz betragsgleiche zu versteuernde und abzugsfähige temporäre Differenzen entstehen. Für steuerliche Verlustvorträge und Steuergutschriften werden latente Steuern gebildet, soweit sie 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. Wenn die Realisierung aktivierter latenter Steuern unsicher ist, werden sie entsprechend wertberichtigt.

Die Ertragsteueraufwendungen gliedern sich nach ihrer Herkunft wie folgt:

T23

in Millionen Euro

	2025	2024
Tatsächliche Steuern	1 299	1 545
Latente Steuern	-431	-149
	868	1 396

In den tatsächlichen Steuern sind periodenfremde Steuererträge in Höhe von 141 Millionen EUR (Vorjahr Steueraufwendungen in Höhe von 32 Millionen EUR) enthalten.

Die latenten Steuern setzen sich wie folgt zusammen:

T24

in Millionen Euro

	2025	2024
Temporäre Differenzen	-202	-207
Verlustvorträge und Steuergutschriften	-229	58
	-431	-149

Die latenten Steuern werden auf Basis der Steuersätze ermittelt, die nach der Rechtslage in den einzelnen Ländern zum voraussichtlichen Realisationszeitpunkt gelten beziehungsweise erwartet werden. Für deutsche Unternehmen gilt aktuell ein Körperschaftsteuersatz von 15%. Unter Berücksichtigung des Solidaritätszuschlags von 5,5% und der für in Deutsch-

land erzielte Gewinne zu entrichtenden Gewerbesteuer ergibt sich für kurz- bis mittelfristige temporäre Differenzen ein Gesamtsteuersatz von 30% (Vorjahr 30%). Von 2028 an wird der Körperschaftsteuersatz in Deutschland jährlich um einen Prozentpunkt abgesenkt und wird von 2032 an bei 10% liegen. Die stufenweise Absenkung ist am 19. Juli 2025 in Kraft getreten und wurde bei der Ermittlung der latenten Steuern für langfristige temporäre Differenzen berücksichtigt. Die Steuersätze außerhalb Deutschlands liegen wie im Vorjahr zwischen 6% und 35%.

Zum 31. Dezember sind die in der Bilanz ausgewiesenen aktiven und passiven latenten Steuern folgenden Positionen zuzuordnen:

T25

in Millionen Euro

	2025		2024	
	Aktiv	Passiv	Aktiv	Passiv
Forderungen, übrige Vermögenswerte und Vorräte	1 001	930	1 007	848
Wertpapiere und Beteiligungen	119	161	130	148
Sachanlagevermögen	203	818	218	658
Nutzungsrechte		634		592
Immaterielle Vermögenswerte	263	968	314	861
Übrige Aktiva	524	3	552	56
Verbindlichkeiten	1 133	112	1 205	151
Leasingverbindlichkeiten	575		594	
Rückstellungen	1 474	76	1 195	87
Übrige Passiva	0	388	0	343
Steuerliche Verlustvorträge und Steuergutschriften	426		106	
Summe	5 718	4 090	5 321	3 744
Saldierungen	-3 186	-3 186	-3 132	-3 132
	2 532	904	2 189	612

Von den ausgewiesenen aktiven latenten Steuern entfallen 867 Millionen EUR (Vorjahr 76 Millionen EUR) auf Gesellschaften, die im Berichtsjahr oder im Vorjahr Verluste erwirtschaftet haben. Es wird davon

ausgegangen, dass in den Folgejahren zu versteuern des Einkommen in einer Höhe vorliegen wird, das eine Realisierung der latenten Steueransprüche ermöglicht.

Für die in der Tabelle dargestellten Sachverhalte wurde in der Bilanz kein latenter Steueranspruch angesetzt, da es nicht wahrscheinlich ist, dass künftig ein ausreichendes zu versteuerndes Einkommen verfügbar sein wird:

T26

in Millionen Euro

	2025	2024
Temporäre Differenzen	5 390	2 958
Verlustvorträge	13 009	13 341
Steuergutschriften	14	7
	18 413	16 306

Aus der Nutzung von Verlustvorträgen und Steuergutschriften, für die bisher keine aktiven latenten Steuern angesetzt wurden, ergibt sich im Berichtsjahr eine Minderung des tatsächlichen Steueraufwands in Höhe von 0 Millionen EUR (Vorjahr 2 Millionen EUR).

Die Verlustvorträge, für die keine latenten Steuern angesetzt wurden, haben die folgenden Fälligkeiten:

T27

in Millionen Euro

	2025	2024
Fällig innerhalb eines Jahres	69	70
Fällig zwischen einem und zwei Jahren	52	79
Fällig zwischen zwei und drei Jahren	48	53
Fällig nach mehr als drei Jahren	527	530
Unbegrenzte Nutzbarkeit	12 313	12 609
	13 009	13 341

Auf temporäre Unterschiede im Zusammenhang mit Anteilen an Tochterunternehmen werden passive latente Steuern angesetzt, wenn die Umkehr im Folgejahr aufgrund geplanter Dividendenausschüttungen oder der geplanten Veräußerung der Anteile zu erwarten ist. Auf weitere temporäre Unterschiede in diesem Zusammenhang werden keine passiven latenten Steuern angesetzt, da es nicht wahrscheinlich ist, dass diese sich in absehbarer Zeit umkehren werden. Zum Bilanzstichtag bestehen bei Tochterunternehmen einbehaltene Gewinne in Höhe von 7 630 Millionen EUR (Vorjahr 7 850 Millionen EUR). Falls diese Gewinne ausgeschüttet werden, könnte dies zu einer steuerlichen Belastung bei der Robert Bosch GmbH oder auf der Ebene von Zwischenholdings durch Ertrag- beziehungsweise Quellensteuern führen.

In der folgenden Tabelle sind die im Geschäftsjahr ergebnisneutral im sonstigen Ergebnis erfassten latenten Steuern dargestellt:

T28

in Millionen Euro

	2025	2024
Veränderung aus Eigenkapitalinstrumenten	5	-6
Veränderung aus Schuldsinstrumenten	-34	-8
Neubewertungen bei Pensionsrückstellungen	28	0
	-1	-14

Auf die ergebnisneutral erfasste Veränderung aus zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Schuldsinstrumenten, die im Berichtsjahr in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert wurde, entfällt ein latenter Steuerertrag in Höhe von 0 Millionen EUR (Vorjahr 0 Millionen EUR).

Basis für den erwarteten Ertragsteueraufwand ist der deutsche Steuersatz von 30 % (Vorjahr 30 %). Der Unterschied zwischen erwartetem und ausgewiesener Ertragsteueraufwand ist auf folgende Ursachen zurückzuführen:

T29

in Millionen Euro

	2025	2024
Ergebnis vor Steuern	505	2 728
Erwarteter Ertragsteueraufwand	152	818
Steuersatzbedingte Abweichungen	-152	-173
Nicht abzugsfähige Aufwendungen	385	400
Steuerfreie Erträge	-438	-254
Steuergutschriften	-237	-109
Ansatz/Bewertung latenter Steuern	1 068	509
Quellensteuern	251	290
Periodenfremde Steuereffekte	-204	-2
Sonstige Unterschiede	43	-83
Ausgewiesener Ertragsteueraufwand	868	1 396
Steuerquote	172 %	51 %

In den steuersatzbedingten Abweichungen sind Auswirkungen aus geänderten Steuersätzen enthalten, die im Berichtsjahr zu einem latenten Steueraufwand in Höhe von 3 Millionen EUR (Vorjahr Steueraufwand in Höhe von 2 Millionen EUR) führen.

In der Position „Ansatz/Bewertung latenter Steuern“ sind die Effekte aus nicht angesetzten beziehungsweise wertberichtigten aktiven latenten Steuern enthalten. In diesen Fällen wird davon ausgegangen, dass in den Folgejahren kein zu versteuerndes Einkommen in einer Höhe vorliegen wird, das eine Realisierung der latenten Steueransprüche ermöglicht.

In den sonstigen Unterschieden sind im Wesentlichen Auswirkungen aus temporären Unterschieden im Zusammenhang mit Anteilen an Tochterunternehmen sowie Effekte aus der Veränderung permanenter Differenzen enthalten.

Internationale Steuerreform Säule-2-Mustervorschriften

In Deutschland, dem Ansässigkeitsstaat der Robert Bosch GmbH als oberstem Mutterunternehmen der Bosch-Gruppe, ist das Gesetz zur Gewährleistung einer globalen Mindestbesteuerung für Unternehmensgruppen (Mindeststeuergesetz) am 28. Dezember 2023 in Kraft getreten. Dieses basiert auf den Mustervorschriften der OECD zur globalen Mindestbesteuerung (Säule 2). Die Regelungen des Gesetzes gelten erstmals für Geschäftsjahre, die nach dem 30. Dezember 2023 beginnen. Zudem wurden auch in einigen anderen Ländern Gesetze zur Einführung einer qualifizierten nationalen Mindeststeuer erlassen. Für die Bosch-Gruppe sind die relevanten deutschen und ausländischen Regelungen vom Geschäftsjahr 2024 an anzuwenden.

Gemäß den Regelungen zur globalen Mindestbesteuerung muss eine Unternehmensgruppe für diejenigen Länder eine Ergänzungssteuer zahlen, in denen seine dort ansässigen Geschäftseinheiten/Gesellschaften aggregiert einen nach den Regelungen des Mindeststeuergesetzes berechneten Effektivsteuersatz von weniger als 15 % erreichen. Durch die Erhebung einer Ergänzungssteuer soll sichergestellt werden, dass in jedem Land der Mindeststeuersatz von 15 % erreicht wird. In der Mehrzahl der Länder, in denen die Bosch-Gruppe aktiv ist, übersteigt der Effektivsteuersatz den Mindeststeuersatz von 15 % oder es können zeitlich befristete Übergangsregelungen (sogenannte Safe-Harbour-Regelungen) in Anspruch genommen werden. Für diejenigen Länder, in denen dies nicht der Fall ist, wurde ein Aufwand für erwartete Ergänzungssteuerzahlungen von 2 Millionen EUR (Vorjahr 2 Millionen EUR) erfasst.

In Bezug auf die Bilanzierung latenter Steuern wird von der Ausnahmeregelung in IAS 12 Gebrauch gemacht, wonach im Zusammenhang mit den Regelungen zur globalen Mindestbesteuerung keine latenten Steuern anzusetzen sind.

13 – PERSONALAUFWAND UND MITARBEITER

Angaben zum Personalaufwand

Der Personalaufwand setzt sich wie folgt zusammen:

T30

in Millionen Euro

	2025	2024
Löhne und Gehälter	24 767	24 514
Kosten der sozialen Sicherheit	4 050	3 937
Kosten der Altersversorgung	963	1 001
	29 780	29 452

Angaben zu Mitarbeitern

T31

	Jahresmittel 2025	Jahresmittel 2024
Länder der EU	209 309	217 992
Übriges Europa	31 385	33 217
Amerika	53 288	53 072
Asien, Afrika, Australien	121 596	120 384
	415 578	424 665

ERLÄUTERUNGEN ZUR BILANZ

86



14 – ZAHLUNGSMITTEL UND ZAHLUNGSMITTELÄQUIVALENTE

T 32

in Millionen Euro

	2025	2024
Guthaben bei Kreditinstituten (Laufzeit bis 90 Tage)	7 448	8 222
Kassenbestand	1	1
	7 449	8 223

Angaben zu Verfügungsbeschränkungen bei Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten sind in Kapitel 28 „Kapitalflussrechnung“ enthalten.

Das Guthaben bei Kreditinstituten wird teilweise als besicherte Geldanlage in Form von Tri-Party Repo-Geschäften angelegt. Der Buchwert der besicherten Geldanlagen beträgt zum Bilanzstichtag 100 Millionen EUR (Vorjahr 1450 Millionen EUR). In gleicher Höhe werden vom Kreditinstitut Sicherheiten in Form von Wertpapieren bereitgestellt.

15 – FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

Die für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen geltenden Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sind in Kapitel 30 „Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten“ erläutert.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen belaufen sich im Berichtsjahr auf 17 964 Millionen EUR (Vorjahr 17 536 Millionen EUR). Forderungen aus Lieferungen und Leistungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr bestehen in Höhe von 7 Millionen EUR (Vorjahr 10 Millionen EUR).

Angaben zu Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind in Kapitel 31 „Kapital- und Risikomanagement“ im Abschnitt zu den Kreditrisiken enthalten.

16 – SONSTIGE KURZFRISTIGE UND LANGFRISTIGE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

T 33

in Millionen Euro

	2025		2024	
	bis 1 Jahr	über 1 Jahr	bis 1 Jahr	über 1 Jahr
Wertpapiere	2 957	12 684	4 251	11 979
Beteiligungen		2 067		2 354
Guthaben bei Kreditinstituten (Laufzeit mehr als 90 Tage)	453	153	2 417	29
Darlehensforderungen	90	16	84	19
Derivate	245	153	569	32
Forderungen aus Finanzierungsleasing	46	198	36	150
Übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte	730	265	420	336
	4 521	15 536	7 777	14 899

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.

Die langfristigen Wertpapiere umfassen verzinsliche und sonstige Wertpapiere, Investmentfonds sowie Aktien. Im Berichtsjahr wurden Aktien und Beteiligungen an Kapitalgesellschaften mit einem beizulegenden Zeitwert von 1 263 Millionen EUR (Vorjahr 1 546 Millionen EUR) veräußert. In diesem Zusammenhang wurden 308 Millionen EUR (Vorjahr 274 Millionen EUR) von der Rücklage aus Finanzinstrumenten in die erwirtschafteten Ergebnisse umgegliedert. Die Veräußerungen von Beteiligungen an Kapitalgesellschaften basieren auf geschäftspolitischen Entscheidungen.

Der Buchwert der verpfändeten Wertpapiere beträgt 1 900 Millionen EUR (Vorjahr 1 754 Millionen EUR). Die verpfändeten Wertpapiere dienen der gesetzlich vorgeschriebenen Absicherung von Verpflichtungen gegenüber Arbeitnehmern sowie der Besicherung von Bankbürgschaften. Zur Verpfändung wurden Fondsanteile mindestens im Gegenwert der Ansprüche verwendet.

Angaben zu Wertberichtigungen auf Darlehensforderungen, übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte und Forderungen aus Finanzierungsleasing sind in Kapitel 31 „Kapital- und Risikomanagement“ im Abschnitt zu den Kreditrisiken enthalten.

Weitere Angaben zu den Forderungen aus Finanzierungsleasing sind in Kapitel 32 „Leasing“ enthalten.

17 – VERTRAGSVERMÖGENSWERTE

Gemäß IFRS 15 sind auf Vertragsebene bestehende Leistungsüberschüsse als Vertragsvermögenswert auszuweisen. Der Vermögenswert stellt den Anspruch der Bosch-Gruppe auf Gegenleistung für die bereits erfolgte Übertragung von Waren oder Dienstleistungen auf den Kunden dar.

Unter den Vertragsvermögenswerten aus zeitraumbezogener Umsatzrealisierung wird der Überhang der von der Bosch-Gruppe erbrachten Leistung, die als Umsatz ausgewiesen wird, über das vom Kunden bereits erhaltene Entgelt ausgewiesen. Vertragsvermö-

genswerte aus Entwicklungsleistungen sind zum Zeitpunkt des Übergangs der Verfügungsgewalt auf den Kunden für alle nach diesem Zeitpunkt vom Kunden zu erstattenden gesonderten Vergütungen für gesondert beauftragte Forschungs- und Entwicklungsleistungen auszuweisen. Unter den Vertragsvermögenswerten aus sonstigen Sachverhalten werden bereits erbrachte Leistungen aus der Bereitstellung von Lizenzen ausgewiesen, für die die Gegenleistung durch den Kunden noch nicht erhalten wurde. Der gesonderte Ausweis erfolgt vom Berichtsjahr an, das Vorjahr wurde vergleichbar dargestellt.

T34

in Millionen Euro

	2025		2024	
	bis 1 Jahr	über 1 Jahr	bis 1 Jahr	über 1 Jahr
Aus zeitraumbezogener Umsatzrealisierung	678	28	659	25
Aus Entwicklungsleistungen	541	532	508	586
Aus sonstigen Sachverhalten	107	195		200
	1 326	755	1 167	811

18 – SONSTIGE KURZFRISTIGE UND LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE

T35

in Millionen Euro

	2025		2024	
	bis 1 Jahr	über 1 Jahr	bis 1 Jahr	über 1 Jahr
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten	316	81	266	95
Forderungen gegen Finanzbehörden (ohne Ertragsteuerforderungen)	1 901	51	1 849	65
Vertragserfüllungskosten	5	63		413
Abgegrenzte Gegenleistungen an Kunden	95	221	112	282
Übrige sonstige Vermögenswerte	408	312	383	333
	2 725	728	2 610	1 188

Die Veränderung der Vertragserfüllungskosten betrifft die Abwicklung wesentlicher Projekte. Im Berichtsjahr wurden Wertberichtigungen in Höhe von

insgesamt 13 Millionen EUR (Vorjahr 0 Millionen EUR) auf aktivierte Vertragserfüllungskosten erfasst.

19 – VORRÄTE

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 beziehungsweise zum niedrigeren Nettoveräußerungswert angesetzt. Die Herstellungskosten enthalten neben den Einzelkosten zurechenbare 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.

Im Unternehmensbereich Mobility werden angefallene Entwicklungskosten für gesondert beauftragte und gesondert weiterberechnete Forschungs- und Entwicklungsleistungen bis zum Zeitpunkt des Übergangs der Verfügungsgewalt nicht ergebniswirksam unter den Forschungs- und Entwicklungskosten, sondern als unfertige Leistungen in den Vorräten erfasst (zeitpunktbezogene Umsatzrealisierung). Die Bewer-

tung dieser unfertigen Entwicklungsleistungen erfolgt grundsätzlich entsprechend der Bewertung der unfertigen Erzeugnisse, allerdings wird keine Abwertung für Bestandsrisiken vorgenommen.

Die Vorräte setzen sich wie folgt zusammen:

	T 36	
	<i>in Millionen Euro</i>	
	2025	2024
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	6 078	6 028
Unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen	3 422	3 727
Fertige Erzeugnisse und Waren	6 308	5 833
Geleistete Anzahlungen	79	86
	15 887	15 674

Im Berichtsjahr wurde die Veränderung der Wertminderungen in Höhe von 36 Millionen EUR als Aufwand erfasst (Vorjahr Ertrag in Höhe von 120 Millionen EUR). Verpfändungen erfolgten nicht.

20 – SACHANLAGEN

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:

	T 37
	Nutzungsdauer
Gebäude	10–50 Jahre
Technische Anlagen und Maschinen	8–11 Jahre
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	3–25 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.

Fremdkapitalkosten werden gemäß IAS 23 *Fremdkapitalkosten* aktiviert, wenn sie direkt dem Erwerb, dem Bau oder der Herstellung eines qualifizierten Vermögenswertes zugerechnet werden können. Alle sonstigen Fremdkapitalkosten werden in der Periode, in der sie anfallen, aufwandswirksam erfasst. Die Abschreibungen auf die aktivierten Fremdkapitalkosten werden in den Herstellungskosten des Umsatzes ausgewiesen. Im Berichtsjahr wurden Fremdkapitalkosten in Höhe von 12 Millionen EUR (Vorjahr 17 Millionen EUR) aktiviert. Der zugrunde gelegte Fremdfinanzierungszinssatz beträgt 3,5% (Vorjahr 3,5%).

Zuwendungen der öffentlichen Hand werden gemäß IAS 20 nur erfasst, wenn eine angemessene Sicherheit darüber besteht, dass die Zuwendungen gewährt und die damit verbundenen Bedingungen erfüllt wer-

den. Zuwendungen für Vermögenswerte werden bei der Ermittlung des Buchwertes der Vermögenswerte abgezogen.

Die Entwicklung des Sachanlagevermögens ist in den folgenden Tabellen dargestellt:

in 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 1.1.2025	14 533	36	33 483	14 970	4 385	67 407
Zugänge aus Unternehmenszusammenschlüssen	1 061		325	23	43	1 452
Sonstige Konzernkreisänderungen	4		5	3	-1	11
Zugänge	196		808	673	2 451	4 128
Umbuchungen	678	3	1 357	872	-2 910	
Abgänge	-192		-1 210	-840	-89	-2 331
Währungsanpassungen	-484	-2	-1 238	-467	-169	-2 360
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	-14		-139	-65	-15	-233
Bruttowerte 31.12.2025	15 782	37	33 391	15 169	3 695	68 074
Abschreibungen 1.1.2025	6 268	15	23 575	11 554	56	41 468
Sonstige Konzernkreisänderungen	3		5	5	-4	9
Zugänge	414		2 086	1 190	15	3 705
Umbuchungen	-18	2	-23	41	-2	
Abgänge	-162		-1 055	-768		-1 985
Zuschreibungen	-1		-3			-4
Währungsanpassungen	-175	-1	-858	-345		-1 379
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	-11		-131	-64	-15	-221
Abschreibungen 31.12.2025	6 318	16	23 596	11 613	50	41 593
Buchwerte 31.12.2025	9 464	21	9 795	3 556	3 645	26 481

FORTSETZUNG NÄCHSTE SEITE

FORTSETZUNG

in 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 1.1.2024	13 465	36	31 287	14 300	4 351	63 439
Zugänge aus Unternehmenszusammenschlüssen				1		1
Sonstige Konzernkreisänderungen	52			-11	6	47
Zugänge	349		1 113	810	2 850	5 122
Umbuchungen	708	-1	1 482	547	-2 736	
Abgänge	-93		-1 137	-760	-142	-2 132
Währungsanpassungen	127	1	826	170	70	1 194
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	-75		-88	-87	-14	-264
Bruttowerte 31.12.2024	14 533	36	33 483	14 970	4 385	67 407
Abschreibungen 1.1.2024	5 813	15	21 982	10 988	25	38 823
Sonstige Konzernkreisänderungen	51		7	-21	8	45
Zugänge	429		2 023	1 250	33	3 735
Umbuchungen	2		3	5	-10	
Abgänge	-46		-957	-710		-1 713
Währungsanpassungen	57		572	117		746
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	-38		-55	-75		-168
Abschreibungen 31.12.2024	6 268	15	23 575	11 554	56	41 468
Buchwerte 31.12.2024	8 265	21	9 908	3 416	4 329	25 939

In den Abschreibungen des Berichtsjahres sind folgende außerplanmäßige Abschreibungen enthalten:

- Grundstücke und Gebäude: 3 Millionen EUR (Vorjahr 37 Millionen EUR),
- Technische Anlagen und Maschinen: 10 Millionen EUR (Vorjahr 34 Millionen EUR),
- Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung, Anlagen im Bau: 15 Millionen EUR (Vorjahr 75 Millionen EUR).

Von den außerplanmäßigen Abschreibungen des Vorjahres entfielen 94 Millionen EUR auf technische Anlagen und Maschinen, andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung sowie Anlagen im Bau des Geschäftsbereichs Power Solutions (Unternehmensbereich Mobility). Die außerplanmäßigen Abschreibungen waren aufgrund grundlegender Marktveränderungen erforderlich.

Die entsprechenden Aufwendungen wurden in den Funktionskosten erfasst.

Die eingegangenen Verpflichtungen zum Erwerb von Sachanlagen betragen 1 048 Millionen EUR (Vorjahr 903 Millionen EUR), Verfügungsbeschränkungen bestehen im Berichtsjahr wie im Vorjahr nicht. Zuwendungen der öffentlichen Hand für Vermögenswerte in

Höhe von 38 Millionen EUR (Vorjahr 31 Millionen EUR) wurden von den Zugängen im Berichtsjahr abgesetzt.

Bei den als Finanzinvestition gehaltenen Grundstücken und Gebäuden handelt es sich um vermietete Immobilien, die gemäß IAS 40 *Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien* zu fortgeführten Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten bewertet werden. Bei Bewertung zu Zeitwerten ergibt sich ein Bestand von

29 Millionen EUR (Vorjahr 30 Millionen EUR). Die Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte erfolgt durch die zuständige Fachabteilung in der Konzernzentrale. Die gemäß IFRS 13 *Bemessung des beizulegenden Zeitwerts* der Stufe 3 zugeordneten Wohnimmobilien in Deutschland und Asien werden nach dem Ertragswertverfahren/Vergleichswertverfahren auf Grundlage der Verordnung über die Grundsätze für die Ermittlung der Verkehrswerte von Grundstücken (ImmoWertV) unter Berücksichtigung der aktuellen Bausubstanz und der Marktwerte der einzelnen Objekte bewertet. Die Mieteinnahmen aus den als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien betragen

5 Millionen EUR (Vorjahr 5 Millionen EUR), die Aufwendungen zur Instandhaltung 3 Millionen EUR (Vorjahr 2 Millionen EUR).

21 – IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE

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 für erworbene und selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte beträgt in der Regel vier Jahre. Bei im Rahmen von Unternehmenserwerben bilanzierten immateriellen Vermögenswerten liegt die Nutzungsdauer in der Regel zwischen fünf und fünfundzwanzig Jahren, in Ausnahmefällen bei bis zu fünfzig Jahren.

Firmenwerte werden auf Werthaltigkeit getestet, wenn ein Anhaltspunkt für einen Wertminderungsbedarf vorliegt, mindestens jedoch einmal jährlich. 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.

Die Entwicklung der immateriellen Vermögenswerte ist in den folgenden Tabellen dargestellt:

in Millionen Euro

	Erworbene immaterielle Vermögenswerte (ohne Firmenwerte)	Erworbene Firmenwerte	Selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte	Summe
Bruttowerte 1.1.2025	10 310	7 293	1 552	19 155
Zugänge aus Unternehmenszusammenschlüssen	1 824	2 092	8	3 924
Sonstige Konzernkreisänderungen	-44	-1	-7	-52
Zugänge	360		221	581
Abgänge	-209		-199	-408
Währungsanpassungen	-425	-315		-740
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	-1			-1
Bruttowerte 31.12.2025	11 815	9 069	1 575	22 459
Abschreibungen 1.1.2025	6 964	794	845	8 603
Sonstige Konzernkreisänderungen	20			20
Zugänge	514		313	827
Abgänge	-171		-198	-369
Währungsanpassungen	-227	-4		-231
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	-1			-1
Abschreibungen 31.12.2025	7 099	790	960	8 849
Buchwerte 31.12.2025	4 716	8 279	615	13 610

T 39

	Erworbene immaterielle Vermögenswerte (ohne Firmenwerte)	Erworbene Firmenwerte	Selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte	Summe
Bruttowerte 1.1.2024	10 244	7 423	1 637	19 304
Zugänge aus Unternehmenszusammenschlüssen		85		85
Sonstige Konzernkreisänderungen	-6		-2	-8
Zugänge	373		258	631
Abgänge	-357	-13	-284	-654
Währungsanpassungen	161	114		275
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	-105	-316	-57	-478
Bruttowerte 31.12.2024	10 310	7 293	1 552	19 155
Abschreibungen 1.1.2024	6 632	806	811	8 249
Sonstige Konzernkreisänderungen	-8		-2	-10
Zugänge	685		337	1 022
Abgänge	-338	-13	-281	-632
Währungsanpassungen	92	1		93
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	-99		-20	-119
Abschreibungen 31.12.2024	6 964	794	845	8 603
Buchwerte 31.12.2024	3 346	6 499	707	10 552

Die Abschreibungen auf selbst erstellte und erworbene immaterielle Vermögenswerte werden in den Funktionskosten erfasst.

In den Abschreibungen des Berichtsjahres sind folgende außerplanmäßige Abschreibungen enthalten:

- Erworbene immaterielle Vermögenswerte (ohne Firmenwerte): 4 Millionen EUR (Vorjahr 18 Millionen EUR),
- Selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte: 78 Millionen EUR (Vorjahr 65 Millionen EUR).

Die außerplanmäßigen Abschreibungen auf selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte betreffen aktivierte Entwicklungsprojekte und sind dem Unternehmensbereich Mobility zuzuordnen. Für Entwicklungsprojekte im Entstehen werden sie in den Forschungs- und Entwicklungskosten erfasst, für andere Entwicklungsprojekte in den Umsatzkosten. Die Wertminderungen wurden vorgenommen, weil kein wirtschaftlicher Nutzen mehr erwartet wird.

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, die erwartungsgemäß Nutzen aus den Synergien des Unternehmenserwerbs ziehen werden, und einem jährlichen Werthaltigkeitstest unterzogen. Eine Wertminderung nach den Vorschriften des IAS 36 ist vorzunehmen, wenn der erzielbare Betrag unter dem Buchwert des Reinvermögens (einschließlich des zugeordneten Firmenwerts) einer Cash Generating Unit liegt. Als erzielbarer Betrag wird der höhere Wert aus Nutzungswert und beizulegendem Zeitwert abzüglich der Kosten der Veräußerung angesetzt. Der erzielbare Betrag wird für alle Cash Generating Units auf Grund-

lage des beizulegenden Zeitwerts abzüglich der Kosten der Veräußerung ermittelt, der aus zukünftigen Mittelzuflüssen (Cash-Flows) abgeleitet wird. Der beizulegende Zeitwert wird maßgeblich durch den Barwert der ewigen Rente bestimmt, der wiederum vor allem vom anzuwendenden Diskontierungszinssatz sowie dem angenommenen Wachstumsfaktor beeinflusst wird. Hierbei werden insbesondere ein risikoloser Zins, eine Marktrisikoprämie, für den jeweiligen Unternehmensbereich spezifische Beta-Faktoren und Verschuldungsgrade sowie geschäftsbereichsspezifische Steuersätze und Länderrisikoprämien zugrunde gelegt. Bei der Festlegung der spezifischen Verschuldungsgrade werden Daten vergleichbarer Unternehmen herangezogen. Der beizulegende Zeitwert abzüglich der Kosten der Veräußerung ist der Stufe 3 der Bewertungshierarchie gemäß IFRS 13 zugeordnet. Den Cash-Flows liegen Planungsrechnungen mit einem Zeithorizont von überwiegend fünf Jahren zugrunde, die auf einer vom Management verabschiedeten Mittelfristplanung basieren. Die Planungen beruhen auf Erwartungen im Hinblick auf zukünftige Marktanteile, das Wachstum der jeweiligen Märkte, technologische Veränderungen sowie die Profitabilität der Erzeugnisse und Dienstleistungen und basieren auf Erfahrungswerten und konzerninternen Einschätzungen sowie, soweit verfügbar, Marktstudien. In einzelnen Fällen wurde der Zeithorizont der Planung auf zehn Jahre verlängert, um Verzögerungen bei Zukunftstechnologien wie Elektromobilität, automatisiertem Fahren sowie neuen Elektrik- und Elektronikarchitekturen Rechnung zu tragen. Aus den Planungen werden die für die Bestimmung der zukünftigen Mittelzuflüsse relevanten Faktoren wie EBIT, Veränderungen des Nettoumlaufvermögens und geplante Investitionen abgeleitet. Mittelzuflüsse jenseits des Planungszeitraums werden unter Berücksichtigung eines erwarteten nachhaltigen Wachstumsfaktors ermittelt.

Im Unternehmensbereich Mobility wird bis 2030 ein jährliches organisches Umsatzwachstum von rund 5% angestrebt. Das Wachstumsziel entspricht dem des Vorjahres und spiegelt die Erwartungen sowohl in Bezug auf die weltweite Fahrzeugproduktion als auch hinsichtlich der Entwicklung der Wachstumsfelder wie zum Beispiel Lösungen zu Software und Services, automatisiertes Fahren, elektrische Antriebslösungen, Halbleiter sowie Wasserstofftechnologien wider. Insbesondere Zukunftstechnologien wie die Elektromobilität und das automatisierte Fahren setzen sich auf dem europäischen und dem nordamerikanischen Markt nicht so schnell durch wie ursprünglich erwartet, dafür gewinnen China und Indien zunehmend an Bedeutung. Die Veränderungen durch

die zeitlichen Verschiebungen, aber auch durch das Wachstum neuer Märkte, wurden in den Planungen berücksichtigt.

Auch im Unternehmensbereich Industrial Technology werden die Erwartungen, die sich als Folge einer geänderten Wettbewerber- und Kundenlandschaft ergeben, berücksichtigt. Insbesondere Trends wie die Elektrifizierung und die Zunahme digitaler Lösungen wirken sich dabei aus. An den mittelfristigen Erwartungen wird im Berichtsjahr festgehalten.

Die für den Werthaltigkeitstest verwendeten Parameter sind in der folgenden Tabelle dargestellt:

T 40

in Prozent

	Mobility		Industrial Technology		Consumer Goods		Energy and Building Technology	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Wachstumsfaktor	1,0–1,5	1	1	1	1	1	1	1
Diskontierungssatz nach Steuern	9,0–9,6	9,9	9,1	9,4	8,2–8,3	8,7	9,1–9,4	9,4
Steuersatz	18–30	30	22	30	21–30	30	24–28	30

Als risikoloser Zins werden 3,25% (Vorjahr 2,50%) und als Marktrisikoprämie 5,75% (Vorjahr 6,50%) angesetzt. Vom Berichtsjahr an werden geschäftsbereichsspezifische Steuersätze verwendet.

Der jährliche Werthaltigkeitstest ergab im Berichtsjahr wie auch im Vorjahr keinen Wertminderungsbedarf bei Firmenwerten.

Im Rahmen einer Sensitivitätsanalyse der Cash Generating Units, denen die Firmenwerte zugeordnet sind, wurden eine Erhöhung des Diskontierungszinssatzes nach Steuern um 1 Prozentpunkt, eine Reduzierung des EBIT um 10% oder eine Verminderung des Wachstumsfaktors um 0,5 Prozentpunkte angenommen. Keine der genannten Änderungen hätte zu einem Wertminderungsbedarf bei Firmenwerten geführt.

Die Firmenwerte von 8 279 Millionen EUR (Vorjahr 6 499 Millionen EUR) verteilen sich nach Geschäftsbereichen (Cash Generating Units) wie folgt:

in Millionen Euro

Geschäftsbereich	Berichtssegment	2025	2024
Electrified Motion	Mobility	69	72
Mobility Aftermarket	Mobility	335	378
Mobility Electronics	Mobility	133	136
Power Solutions	Mobility	339	364
Cross-Domain Computing Solutions	Mobility	125	131
Drive and Control Technology	Industrial Technology	2 450	2 557
Power Tools	Consumer Goods	424	437
BSH Hausgeräte GmbH	Consumer Goods	548	548
Building Technologies	Energy and Building Technology	567	633
Home Comfort	Energy and Building Technology	2 968	1 021
Bosch Global Service Solutions	Energy and Building Technology	244	143
Sonstige		77	79
		8 279	6 499

Die Veränderungen bei den Firmenwerten sind auf Unternehmenserwerbe und Währungseffekte zurückzuführen. Weitere Angaben zu Unternehmenserwer-

ben sind in Kapitel 6 „Konsolidierung“ im Abschnitt zu den Unternehmenszusammenschlüssen enthalten.

22 – VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

in Millionen Euro

	2025	2024
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	13 083	13 129
Wechselverbindlichkeiten	81	69
	13 164	13 198

Bosch bietet ein weltweites Reverse Factoring-Programm mit zwei Partnerbanken an, das allen Bosch-Lieferanten offensteht. Innerhalb dieses Programms übernehmen die Banken die Zahlungsabwicklung für Bosch, um Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen gegenüber den Lieferanten, die an dem Programm teilnehmen, zu begleichen. Wenn ein Lieferant seine Teilnahme am Reverse-Factoring-Programm erklärt, schließt die Bank einen bilateralen Vertrag mit dem entsprechenden Lieferanten ab und erwirbt dessen Forderung aus Lieferungen und Leistungen gegen Bosch. Im Gegenzug bezahlt die Bank dem Lieferanten den Rechnungsbetrag, gemindert um einen Diskontabschlag, vor dem ursprünglichen Fälligkeitstermin. Hierdurch wird die Lieferkette für Bosch gestärkt. Die Gesellschaften der Bosch-Gruppe begleichen den Rechnungsbetrag zum ursprünglich vereinbarten Fälligkeitstermin an die Bank. Die Verträge zwischen der Bank und den Lieferanten sind unabhängig von den Vereinbarungen zwischen Bosch und den Banken. Bosch hat gegenüber den Banken keine Garantien oder ähnliche Zusagen in Zusammenhang mit dem Reverse Factoring-Pro-

gramm abgegeben. Die Teilnahme am Reverse Factoring-Programm, das den Lieferanten durch die Banken angeboten wird, ist nicht verbunden mit der Vereinbarung bestimmter Zahlungsbedingungen oder Einkaufsvolumina zwischen Bosch und seinen Lieferanten. Aufgrund des Bezugs zum operativen Geschäft werden die entsprechenden Verbindlichkeiten nicht in die Finanzverbindlichkeiten umgegliedert.

In den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sind 805 Millionen EUR (Vorjahr 718 Millionen EUR) enthalten, für die Lieferanten der Bosch-Gruppe Reverse Factoring-Vereinbarungen abgeschlossen haben. Von diesem Gesamtbetrag haben die Lieferanten bereits Zahlungen in Höhe von 517 Millionen EUR (Vorjahr 477 Millionen EUR) erhalten. Die Vorjahreswerte wurden angepasst.

Die Bandbreite der Fälligkeitstermine der Verbindlichkeiten, für die Reverse Factoring-Vereinbarungen abgeschlossen wurden, liegt zwischen 30 und 180 Tagen (Vorjahr zwischen 0 und 120 Tagen). Für vergleichbare Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen liegt die Bandbreite der Fälligkeitstermine zwischen 30 und 180 Tagen (Vorjahr zwischen 0 und 180 Tagen).

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr bestehen in Höhe von 146 Millionen EUR (Vorjahr 102 Millionen EUR).

Weitere Angaben zu Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sind in Kapitel 31 „Kapital- und Risikomanagement“ im Abschnitt zu den Liquiditätsrisiken enthalten.

23 – SONSTIGE KURZFRISTIGE UND LANGFRISTIGE FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN

T43

in Millionen Euro

	2025		2024	
	bis 1 Jahr	über 1 Jahr	bis 1 Jahr	über 1 Jahr
Anleihen	848	9 869		6 870
Schuldscheindarlehen, Namensschuldverschreibungen	800	1 850	551	2 649
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	309	1 046	233	207
Commercial Paper			480	
Darlehensverbindlichkeiten	38	22	96	28
Derivate	155	35	308	49
Übrige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	968	175	809	240
	3 118	12 997	2 477	10 043

In der Position Anleihen werden Anleihen mit einem Nominalwert von 9 750 Millionen EUR und Zinssätzen zwischen 2,519 % und 4,375 % sowie US-Privatplatzierungen mit einem Nominalwert von 1 200 Millionen USD und Zinssätzen zwischen 6,19 % und 6,42 % ausgewiesen. Die durchschnittliche Restlaufzeit der Anleihen erreicht 7,29 Jahre gegenüber 9,77 Jahren im Vorjahr. Die durchschnittliche Restlaufzeit der US-Privatplatzierungen beläuft sich auf 6,38 Jahre (Vorjahr 7,38 Jahre).

Zu den finanziellen Verbindlichkeiten der Bosch-Gruppe gehören außerdem Schuldscheindarlehen

und Namensschuldverschreibungen mit einem Nominalwert von 2 652 Millionen EUR und Zinssätzen zwischen 1,028 % und 4,893 %. Die durchschnittliche Restlaufzeit der Schuldscheindarlehen und Namensschuldverschreibungen beträgt 3,67 Jahre gegenüber 4,00 Jahren im Vorjahr.

Die durchschnittliche Verzinsung der Anleihen liegt im Berichtsjahr bei 3,49 % (Vorjahr 3,71 %), bei Schuldscheindarlehen und Namensschuldverschreibungen beläuft sie sich auf 2,35 % (Vorjahr 2,69 %). Die durchschnittliche Verzinsung der US-Privatplatzierungen liegt wie im Vorjahr bei 6,31 %.

In den übrigen sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten sind unter anderem finanzielle Verbindlichkeiten gegenüber Mitarbeitern enthalten.

Weitere Angaben zu sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten sind in Kapitel 31 „Kapital- und Risikomanagement“ im Abschnitt zu den Liquiditätsrisiken enthalten.

in Millionen Euro

	2025		2024	
	bis 1 Jahr	über 1 Jahr	bis 1 Jahr	über 1 Jahr
Aus zeitraumbezogener Umsatzrealisierung	98	87	81	81
Aus Entwicklungsleistungen	1 402	304	1 361	565
Aus sonstigen Sachverhalten	701	366	818	348
	2 201	757	2 260	994

Die Vertragsverbindlichkeiten aus Entwicklungsleistungen enthalten Anzahlungen von Kunden für gesondert beauftragte Forschungs- und Entwicklungsleistungen. Die Vertragsverbindlichkeiten aus sonstigen

24 – VERTRAGSVERBINDLICHKEITEN

Gemäß IFRS 15 sind auf Vertragsebene bestehende Leistungsverpflichtungen gegenüber Kunden, für die eine Gegenleistung empfangen wurde beziehungsweise noch empfangen wird, als Vertragsverbindlichkeit auszuweisen.

Die Vertragsverbindlichkeiten setzen sich wie folgt zusammen:

T44

Sachverhalten enthalten im Wesentlichen Anzahlungen von Kunden für Warenlieferungen sowie sonstige noch ausstehende Leistungsverpflichtungen.

25 – SONSTIGE VERBINDLICHKEITEN, SONSTIGE RÜCKSTELLUNGEN, EVENTUALVERBINDLICHKEITEN UND SONSTIGE VERPFLICHTUNGEN

Sonstige Verbindlichkeiten

in Millionen Euro

	2025		2024	
	bis 1 Jahr	über 1 Jahr	bis 1 Jahr	über 1 Jahr
Abgegrenzte Verbindlichkeiten im Personalbereich	3 214		2 978	
Abgegrenzte Verbindlichkeiten im Verkaufsbereich	3 002		2 757	
Sonstige abgegrenzte Verbindlichkeiten	1 415		1 373	
Steuerverbindlichkeiten (ohne Ertragsteuern)	924		928	
Passive Rechnungsabgrenzungsposten	131	73	116	24
Übrige sonstige Verbindlichkeiten	425	49	421	27
	9 111	122	8 573	51

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

Sonstige Rückstellungen

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 abgezinnten Erfüllungsbetrag angesetzt, wenn der Effekt wesentlich ist. Die Abzinsung erfolgt mit einem aktuellen fristenkongruenten Marktzins vor Steuern. Ansatz und Bewertung einzelner Rückstellungen im Personalbereich erfolgen gemäß IAS 19 *Leistungen an Arbeitnehmer*.

Die Zusammensetzung der sonstigen Rückstellungen ist aus der folgenden Tabelle ersichtlich:

in Millionen Euro

	2025		2024	
	bis 1 Jahr	über 1 Jahr	bis 1 Jahr	über 1 Jahr
Steuerrückstellungen (ohne Ertragsteuern)	30	30	35	30
Rückstellungen im Personalbereich	2 126	4 361	1 721	3 495
Rückstellungen im Vertriebsbereich	2 286	1 554	2 314	1 528
Übrige sonstige Rückstellungen	886	963	877	1 099
	5 328	6 908	4 947	6 152

Rückstellungen im Personalbereich betreffen Verpflichtungen aus Personalanpassungsmaßnahmen, Altersteilzeit und weitere Sonderleistungen. Rückstellungen im Vertriebsbereich berücksichtigen überwiegend Verluste aus Liefer- und Garantieverpflichtungen einschließlich der Risiken aus Rückruf-,

Austausch- und Produkthaftungsfällen. Die übrigen sonstigen Rückstellungen werden unter anderem für Risiken aus Einkaufsverpflichtungen, Umweltschutzverpflichtungen, Prozessrisiken und rechtliche Risiken gebildet.

T45

T46

Die sonstigen Rückstellungen haben sich wie folgt entwickelt:

in Millionen Euro

T47

	Steuerrückstellungen (ohne Ertragsteuern)	Rückstellungen im Personalbereich	Rückstellungen im Vertriebsbereich	Übrige sonstige Rückstellungen	Summe
1.1.2025	65	5 216	3 842	1 976	11 099
Konzernkreisänderungen		2	121	33	156
Verbrauch	-5	-1 198	-1 014	-362	-2 579
Auflösung	-6	-875	-480	-448	-1 809
Zuführung	10	3 309	1 537	735	5 591
Aufzinsung	0	101	34	-7	128
Sonstige Änderungen	-4	-68	-200	-78	-350
31.12.2025	60	6 487	3 840	1 849	12 236

Im Berichtsjahr wurden weitere Strukturanpassungsmaßnahmen beschlossen. Insgesamt fielen Restrukturierungsaufwendungen in Höhe von 2 680 Millionen EUR (Vorjahr 1 844 Millionen EUR) an. In diesem Betrag sind Aufwendungen für die Bildung von Rückstellungen für Personalanpassungsmaßnahmen enthalten, die in den Zuführungen zu den Rückstellungen im Personalbereich ausgewiesen werden.

In den sonstigen Änderungen sind Effekte aus Währungsumrechnung sowie aus der Umgliederung in mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten in direktem Zusammenhang stehende Schulden enthalten.

Im Zusammenhang mit Dieselfahrzeug-Emissionen sind nur noch einzelne zivilrechtliche Verfahren offen, für die es nach Auffassung der Geschäftsführung ausreichende Risikovorsorge in Form von Rückstel-

lungen für rechtliche Risiken gibt. Bosch wahrt in allen diesen Verfahren seine Rechte. Bei allen Verfahrensabschlüssen erkennt Bosch weder den klägerseits vorgetragenen Sachverhalt an, noch räumt Bosch Schuld ein. Mit Blick auf etwaige zivilrechtliche Risiken, die mit abgeschlossenen Kartellverfahren verbunden sind, führt Bosch zudem Gespräche mit Kunden über eine Kompensation.

Auf Basis der zum Zeitpunkt der Aufstellung des Konzernabschlusses vorliegenden und von der Geschäftsführung beurteilten Sachverhalte zu den Themen Kartellrecht und Motorsteuergeräte wurde nach Auffassung der Geschäftsführung ausreichende Risikovorsorge in Form von Rückstellungen für rechtliche Risiken gebildet. Für die verschiedenen genannten Rechtsrisiken beläuft sich der Bestand an Rückstellungen im gesamten Konzern auf 67 Millionen EUR (Vorjahr 107 Millionen EUR).

Eventualverbindlichkeiten

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

T48

in Millionen Euro

	2025	2024
Eventualverbindlichkeiten aus Bürgschaften	62	9
Eventualverbindlichkeiten gegenüber Steuerbehörden	112	76
Sonstige Eventualverbindlichkeiten	6	11
	180	96

26 – RÜCKSTELLUNGEN FÜR PENSIONEN UND ÄHNLICHE VERPFLICHTUNGEN

Pensionsrückstellungen werden nach IAS 19 *Leistungen an Arbeitnehmer* entsprechend dem Anwartschaftsbarwertverfahren (Projected Unit Credit Method) gebildet, das unter anderem zu erwartende Steigerungen von Renten und Gehältern berücksichtigt. Der Aufwand aus der Aufzinsung von Pensionsrückstellungen wird im Finanzergebnis unter den Zinsaufwendungen ausgewiesen.

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 Versorgungsbeiträge an staatliche oder private Versorgungs- oder Versicherungsträger. Über die Zahlung der Versorgungsbeiträge hinaus bestehen für das Unternehmen keine weiteren Leistungsverpflichtungen. Für leistungsorientierte Versorgungssysteme (Defined Benefit Plans) gibt es rückstellungs-, fonds- oder versicherungsfinanzierte Durchführungen.

Die Anlage des Planvermögens ist an den zugrundeliegenden leistungsorientierten Versorgungszusagen ausgerichtet. Zu diesem Zweck werden regelmäßig Asset-Liability-Studien durchgeführt. Eine wichtige Steuerungsgröße dabei ist der Finanzierungsstatus. Dieser wird von Bosch fortlaufend unter Beteiligung von externen Experten überwacht. Die Anlagestrategie ergibt sich aus entsprechenden Governance-Richtlinien. Für die Durchführung der Vermögensanlage sind externe Vermögensverwalter mandatiert.

Im Folgenden werden die für die Bosch-Gruppe bedeutendsten leistungsorientierten Altersvorsorgepläne sowie Pläne für die medizinische Versorgung nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses beschrieben. Diese Pläne unterliegen versicherungsmathematischen Risiken wie Langlebkeitsrisiken, Zinsänderungsrisiken und Kapitalmarktrisiken.

Deutschland

Der am 1. Januar 2006 eingeführte Plan zur betrieblichen Altersvorsorge („Bosch Vorsorge Plan“) ist ein beitragsbasierter Vorsorgeplan mit gehaltsabhängigen Versorgungsbeiträgen zum Aufbau von Altersleistungen. Der Bosch Vorsorge Plan ist zum Teil über

einen externen Versorgungsträger, die Bosch Pensionsfonds AG, finanziert. Der Wert der Vermögenswerte der Bosch Pensionsfonds AG wird mit der nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren ermittelten Pensionsverpflichtung verrechnet.

Während der Anwartschaftsphase werden Firmen- und Mitarbeiterbeiträge bis zur steuerlichen Höchstgrenze gemäß §3 Nr.63 EStG dem Vermögen der Bosch Pensionsfonds AG zugeführt. Versorgungsbeiträge, die die steuerliche Höchstgrenze überschreiten, werden der Direktzusage zugewiesen. Die Höhe der gesamten Anwartschaft, unabhängig davon, ob aus der Bosch Pensionsfonds AG zugeführten oder der Direktzusage zugewiesenen Versorgungsbeiträgen, entwickelt sich analog zur Wertentwicklung des Bosch Pensionsfonds. Anwartschaften aus Zusagen vor Einführung des Bosch Vorsorge Plans wurden in den Bosch Vorsorge Plan überführt. Für eine stetig abnehmende Anzahl von Mitarbeitern in der Anwartschaftsphase ist als Übergangsregelung eine feste Verzinsung der Anwartschaft garantiert.

Die erdienten Ansprüche werden bei Eintritt in den Ruhestand oder Tod nach Wahl des Anspruchsberechtigten in Form von Einmalzahlungen, Ratenzahlungen oder als lebenslange Rente ausgezahlt. Für Versorgungsfälle ab dem 1. Januar 2016 erfolgen die Rentenauszahlungen über die Bosch Pensionsfonds AG als fondsförmige Rente. Aufgrund der geringen Wahrscheinlichkeit der Inanspruchnahme der Einstandspflicht von Bosch wird der Bosch Vorsorge Plan von Rentenbeginn an wie ein beitragsorientierter Plan behandelt.

Japan

Die Mehrheit der Pensionsverpflichtungen ergeben sich aus Versorgungszusagen (Corporate Pension Plans; CPPs) in Form kapitalgedeckter Karrieredurch-

schnittspläne. Die Leistungen resultieren aus gehaltsabhängigen Versorgungsbeiträgen, die verzinst werden. Die Verzinsung ist abhängig von der Versorgungsplangestaltung.

Weiterhin bestehen Pensionsverpflichtungen aus nicht kapitalgedeckten Versorgungszusagen (Retirement Allowance Plans), deren Leistungen auf Betriebszugehörigkeit und Endgehalt basieren.

Alle Leistungen werden in Form von Einmalzahlungen bei Kündigung, Tod oder Eintritt in den Ruhestand ausgezahlt. Rentenzahlungen sind für Mitarbeiter in einigen CPPs ab einer bestimmten Betriebszugehörigkeit möglich.

Schweiz

Bosch unterhält einen kapitalgedeckten Pensionsplan. Der Bosch Pensionsplan hat die Rechtsform einer Stiftung. Alle demographischen und finanziellen Risiken werden durch die Stiftung getragen und vom Stiftungsrat regelmäßig beurteilt. Im Falle einer Unterdeckung können Anpassungen wie die Veränderung der Verrentungsfaktoren oder die Erhöhung zukünftiger Beiträge vorgenommen werden.

Pensionspläne unterstehen dem schweizerischen Bundesgesetz über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge (BVG). Alle Leistungen sind gesetzlich definiert, das BVG bestimmt die Höhe der zu gewährenden Mindestleistungen. Der Bosch Pensionsplan erfüllt alle gesetzlichen Anforderungen.

Einzahlungen in den Bosch Pensionsplan erfolgen als Firmen- und Mitarbeiterbeiträge. Die Auszahlung der Leistungen erfolgt in Form von lebenslangen Renten oder Einmalzahlungen.

Vereinigtes Königreich

Bosch finanziert einen endgehaltsabhängigen leistungsorientierten Pensionsplan, der geschlossen ist. Die Pensionsverpflichtung ist über eine Treuhandgesellschaft finanziert, die rechtlich unabhängig von Bosch ist und nach gesetzlichen Bestimmungen geführt wird. Die Treuhänder sind verpflichtet, die gesetzlichen Anforderungen einzuhalten.

Die erdienten Ansprüche werden bei Eintritt in den Ruhestand, Erwerbsminderung oder Tod ausgezahlt.

USA

Die Ende 2023 beschlossene Beendigung des Bosch Pensionsplans wurde planmäßig in 2025 umgesetzt. Die Ablösung der Verpflichtungswerte erfolgte durch Einmalzahlungen an die Planteilnehmer oder durch Übertragung der Verpflichtungen an eine Versicherungsgesellschaft. Aus der Beendigung ergab sich ein Ertrag von 15 Millionen EUR, der in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst wurde. Das verbleibende Vermögen wird zur Zahlung von Firmenbeiträgen in den bestehenden beitragsorientierten Versorgungsplan verwendet.

Davon unberührt sind die ungedeckten Versorgungspläne, die Leistungen für bestimmte Führungskräfte

oder für Mitglieder des Bosch Pensionsplans bereitstellen, deren Einkünfte oberhalb der gesetzlichen Beitragsbemessungsgrundlage liegen. Die Leistungen sind abhängig von Alter, Firmenzugehörigkeit sowie Gehalt und werden bei Eintritt in den Ruhestand oder Tod ausgezahlt. Die Versorgungspläne sind für Neueintritte geschlossen.

Darüber hinaus finanziert Bosch Pläne für medizinische Versorgung nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses, die nicht kapitalgedeckt sind. Das Niveau der Leistungen und die Beiträge für Rentner unterscheiden sich je nach Standort, Alter und Firmenzugehörigkeit. Zu den Unterstützungsleistungen gehören Gesundheitsfürsorgeleistungen und Lebensversicherungsleistungen für Rentner und deren Ehepartner. Die Pläne sind ebenfalls für Neueintritte geschlossen.

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

in Prozent

	Deutschland		Japan		Schweiz		UK		USA		Gesamt	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Abzinsungsfaktor	4,2	3,6	2,9	1,8	1,3	1	5,5	5,5	4,9	5,4	4,2	3,8
Gehaltstrend	3	3	2,5	2,5	1,6	1,8	2,7	3,1	3,5	3,5	3,1	3,1
Rententrend	2	2	n. a.	n. a.	0	0	2,7	2,9	n. a.	n. a.	1,9	1,9

n. a. nicht anwendbar

Zur Ermittlung des Abzinsungsfaktors in der Eurozone wurden Unternehmensanleihen berücksichtigt, die am Bilanzstichtag von mindestens einer der führenden Ratingagenturen mit AA bewertet wurden.

Der Gehaltstrend enthält zukünftig erwartete Gehaltssteigerungen, die unter anderem in Abhängigkeit von der wirtschaftlichen Situation und der Inflation geschätzt werden.

Der Rententrend für die inflationsabhängigen Rentenzahlungen orientiert sich an der Entwicklung länderspezifischer, anerkannter Indizes.

Die Bewertung der Pensionspläne erfolgt unter Anwendung der aktuellen Sterbetafeln zum 31. Dezember des jeweiligen Geschäftsjahres. Die zum 31. Dezember 2025 verwendeten Sterbetafeln sind in der folgenden Tabelle dargestellt:

T50

Land	Methodik
Deutschland	Heubeck Richttafeln 2018G
Japan	2025 MHLW Standard Table
Schweiz	BVG 2020 with CMI_2016 improvement factors, LTR of 1,5 %
UK	104 % for Males, 109 % for Females of S3PXA tables with 2023 CMI projections and 1,25 % long-term improvement
USA	Pri-2012, projected by MP2021; aggregate for some plans, collar adjustments for others

Zum 31. Dezember 2024 wurden in den wesentlichen Ländern folgende Sterbetafeln verwendet:

T51

Land	Methodik
Deutschland	Heubeck Richttafeln 2018G
Japan	2020 MHLW Standard Table
Schweiz	BVG 2020 with CMI_2016 improvement factors, LTR of 1,5 %
UK	114 % for Males, 109 % for Females of S3PXA tables with 2023 CMI projections and 1,25 % long-term improvement
USA	Pri-2012, projected by MP2021; aggregate for some plans, collar adjustments for others

Der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung kann für die wesentlichen Regionen wie folgt auf die Rückstellung übergeleitet werden:

T52

in Millionen Euro

	Barwert der Verpflichtung	Planvermögen	Sonstiger Vermögenswert	Nicht erfasster Vermögenswert	Rückstellung
31.12.2025					
Deutschland	15 682	-6 818	0	0	8 864
Japan	146	-255	0	133	24
Schweiz	977	-1 182	29	177	1
UK	210	-260	50	0	0
USA	154	0	0	0	154
Sonstige	733	-391	55	3	400
	17 902	-8 906	134	313	9 443
31.12.2024					
Deutschland	15 286	-6 204	0	0	9 082
Japan	146	-236	0	114	24
Schweiz	990	-1 144	27	130	3
UK	224	-278	54	0	0
USA	1 461	-1 419	141	0	183
Sonstige	649	-260	3	1	393
	18 756	-9 541	225	245	9 685

Die Entwicklung der Nettoschuld der leistungsorientierten Verpflichtung ist aus der folgenden Tabelle ersichtlich:

in Millionen Euro

	Barwert der Verpflichtung	Planvermögen	Sonstiger Vermögenswert	Nicht erfasster Vermögenswert	Rückstellung
1.1.2025	18 756	-9 541	225	245	9 685
Nettoaufwand der Periode					
Laufender Dienstzeitaufwand	707				707
Nachzuverrechnender früherer Dienstzeitaufwand	31				31
Gewinne/Verluste aus Planabgeltung, die nicht in Zusammenhang mit nachzuverrechnendem Dienstzeitaufwand stehen	-21	0			-21
Zinsaufwand/-ertrag	669	-326		3	346
Sonstiges	0	5			5
	1 386	-321	0	3	1 068
Neubewertungen					
Gewinne/Verluste aus Planvermögen ohne bereits im Zinsaufwand/-ertrag erfasste Beiträge		-249			-249
Gewinne/Verluste aus der Änderung demographischer Annahmen	-4				-4
Gewinne/Verluste aus der Änderung finanzieller Annahmen	-261				-261
Erfahrungsbedingte Gewinne/Verluste	273				273
Sonstige Anpassungen		0		59	59
	8	-249	0	59	-182

	Barwert der Verpflichtung	Planvermögen	Sonstiger Vermögenswert	Nicht erfasster Vermögenswert	Rückstellung
Beiträge					
Arbeitgeber		-524			-524
Begünstigte der Pensionspläne	18	-18			0
	18	-542	0	0	-524
Rentenzahlungen ¹	-1 006	399			-607
Sondereffekte (Planabgeltung)	-1 193	1 299	-107		-1
Transfers	0	0			0
Währungseffekte	-195	180		-13	-28
Änderungen im Konsolidierungskreis	131	-131		19	19
Änderungen sonstige Vermögenswerte			16		16
Veräußerungsgruppen	-3				-3
31.12.2025	17 902	-8 906	134	313	9 443

¹ Darunter 101 Millionen EUR für Übertragungen bei Rentenbeginn auf den Bosch Pensionsfonds zur Auszahlung einer fondsförmigen Rente.

in Millionen Euro

	Barwert der Verpflichtung	Plan- vermögen	Sonstiger Vermögens- wert	Nicht erfasster Vermögens- wert	Rückstellung
1.1.2024	18 026	-8 824	198	266	9 666
Nettoaufwand der Periode					
Laufender Dienstzeitaufwand	699				699
Nachzuverrechnender früherer Dienstzeit- aufwand	-19				-19
Gewinne/Verluste aus Planabgeltung, die nicht in Zusammenhang mit nachzuver- rechnendem Dienstzeitaufwand stehen	3				3
Zinsaufwand/-ertrag	656	-315		4	345
Sonstiges	0	8			8
	1 339	-307	0	4	1 036
Neubewertungen					
Gewinne/Verluste aus Planvermögen ohne bereits im Zinsaufwand/-ertrag erfasste Beiträge		-237			-237
Gewinne/Verluste aus der Änderung demographischer Annahmen	-4				-4
Gewinne/Verluste aus der Änderung finanzieller Annahmen	-134				-134
Erfahrungsbedingte Gewinne/Verluste	441				441
Sonstige Anpassungen		0		-18	-18
	303	-237	0	-18	48

	Barwert der Verpflichtung	Plan- vermögen	Sonstiger Vermögens- wert	Nicht erfasster Vermögens- wert	Rückstellung
Beiträge					
Arbeitgeber		-461			-461
Begünstigte der Pensionspläne	18	-18			0
	18	-479	0	0	-461
Rentenzahlungen ¹	-949	361			-588
Sondereffekte (Planabgeltung)	0	0			0
Transfers	-1	0			-1
Währungseffekte	58	-76		-7	-25
Änderungen im Konsolidierungskreis	1	-2			-1
Änderungen sonstige Vermögenswerte			27		27
Veräußerungsgruppen	-39	23			-16
31.12.2024	18 756	-9 541	225	245	9 685

¹ Darunter 87 Millionen EUR für Übertragungen bei Rentenbeginn auf den Bosch Pensionsfonds zur Auszahlung einer fondsformigen Rente.

Das Planvermögen setzt sich aus folgenden Bestandteilen zusammen:

in Prozent

T55

	Deutschland		Japan		Schweiz		UK		USA	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	2	2	5	1	3	1	9	6	0	19
Eigenkapitalinstrumente	62	56	28	28	32	29	0	0	0	0
davon Europa	64	62	8	8	43	41	0	0		0
davon Nordamerika	16	18	42	42	50	52	0	0		0
davon Asien-Pazifik	12	12	50	50	6	7	0	0		0
davon Emerging Markets	8	7	0	0	1	0	0	0		0
davon Sonstige	0	1	0	0	0	0	0	0		0
Schuldinstrumente	32	38	58	64	25	27	59	91	0	81
davon Staatsanleihen	28	27	74	74	10	11	43	53		56
davon Unternehmensanleihen	71	72	22	22	89	89	57	47		44
davon sonstige Schuldinstrumente	1	1	4	4	1	0	0	0		0
Immobilien	3	4	1	0	31	33	0	0	0	0
davon selbst genutzt	90	97		0		0		0		0
davon nicht selbst genutzt	10	3	100	0	100	100		0		0
Versicherungen	0	0	0	0	0	0	3	3	0	0
Sonstige	1	0	8	7	9	10	29	0	0	0

Für Eigenkapitalinstrumente liegen Marktpreisnotierungen in einem aktiven Markt vor. Für die übrigen Anlageklassen liegen überwiegend keine Marktpreis-

notierungen in einem aktiven Markt vor. In der Kategorie „Sonstige“ werden im Wesentlichen Infrastrukturanlagen ausgewiesen.

Duration der Pensionsverpflichtung

Zum 31. Dezember 2025 beträgt die gewichtete Duration der Pensionsverpflichtung 10,0 Jahre (Vorjahr 10,4 Jahre).

Erwartete Fälligkeiten der undiskontierten erwarteten Pensionszahlungen

T56

in Millionen Euro

	2025	2024
Weniger als ein Jahr	971	1 001
Zwischen einem und zwei Jahren	1 018	1 060
Zwischen zwei und drei Jahren	1 039	1 107
	3 028	3 168

Die voraussichtlichen Zuwendungen zum Planvermögen im Geschäftsjahr 2026 belaufen sich auf 464 Millionen EUR (Vorjahr 466 Millionen EUR).

Die voraussichtlichen direkt zu erbringenden Versorgungsleistungen im Geschäftsjahr 2026 betragen 638 Millionen EUR (Vorjahr 621 Millionen EUR).



Sensitivität der leistungsorientierten Verpflichtung in Bezug auf die versicherungsmathematischen Parameter

in Prozent

T57

	Deutschland		Japan		Schweiz		UK		USA	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Abzinsungsfaktor										
Erhöhung um 0,25 Prozentpunkte	-0,9	-1,1	-1,7	-1,7	-2,8	-2,9	-2,6	-2,6	-1,8	-2,2
Verringerung um 0,25 Prozentpunkte	0,9	1,2	1,7	1,7	3	3	2,7	2,7	1,8	2,3
Gehaltstrend										
Erhöhung um 0,25 Prozentpunkte	n. a.	n. a.	0,5	0,8	0,2	0,2	0,1	0,2	0	0,0
Verringerung um 0,25 Prozentpunkte	n. a.	n. a.	-0,5	-0,7	-0,2	-0,2	-0,1	-0,2	0	0,0
Rententrend										
Erhöhung um 0,25 Prozentpunkte	0,5	0,6	n. a.	n. a.	2,3	2,6	1,3	1,9	n. a.	n. a.
Verringerung um 0,25 Prozentpunkte	-0,5	-0,6	n. a.	n. a.	-2,2	-2,5	-1,3	-1,7	n. a.	n. a.
Lebenserwartung										
Zunahme um ein Jahr	1,1	1,9	n. a.	n. a.	3	3,1	3,8	4,9	3	3,1

n. a. nicht anwendbar

Die Sensitivitätsanalysen der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung für die maßgeblichen versicherungsmathematischen Annahmen basieren auf dem gleichen Verfahren, das für die in der Konzernbilanz ausgewiesenen Verpflichtungen aus Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses angewendet wurde (Anwartschaftsbarwertverfahren). Es wurde jeweils die Änderung einer Annahme angesetzt und die übrigen Annahmen unverändert gelassen. Mögliche Korrelationseffekte wurden somit nicht berücksichtigt.

Beitragsorientierte Versorgungspläne

Beitragsorientierte Versorgungspläne enthalten im Wesentlichen Arbeitnehmerbeiträge an staatliche Rentensysteme und Firmenbeiträge für Beitragszusagen des Unternehmens. Die Aufwendungen für beitragsorientierte Versorgungspläne belaufen sich auf 1902 Millionen EUR (Vorjahr 1875 Millionen EUR).

27 – EIGENKAPITAL

Das gezeichnete Kapital von 1200 Millionen EUR und die Kapitalrücklage von 4557 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

T58

in Prozent

	Anteilsbesitz	Stimmrechte
Robert Bosch Stiftung GmbH	93,99	
Robert Bosch Industrietreuhand KG	0,01	93,17
ERBO II GmbH	5,36	
Robert Bosch Familientreuhand KG	0,00	6,83
Robert Bosch GmbH (eigene Anteile)	0,64	

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 im Berichtsjahr in der Position Finanzinstrumente erfolgsneutral erfassten Wertänderungen erhöhen die Neubewertungsrücklage aus Eigenkapitalinstrumenten um 76 Millionen EUR (Vorjahr Erhöhung um 209 Millionen EUR) und die Neubewertungsrücklage aus Schuldinstrumenten um 80 Millionen EUR (Vorjahr Erhöhung um 17 Millionen EUR).

Mit der Beendigung des Bosch Pensionsplans in den USA (siehe dazu auch Kapitel 26 „Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen“) wurden die in der kumulierten übrigen Eigenkapitalveränderung erfassten versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste, die die übertragenen Verpflichtungen betreffen, innerhalb der Gewinnrücklagen in die erwirtschafteten Ergebnisse umgebucht. Die Umgliederung erfolgte über die Zeile „Übrige Veränderungen“ und hatte keinen Einfluss auf das Periodenergebnis. Die in der Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung ausgewiesenen „Übrigen Veränderungen“ umfassen neben diesem Effekt im Berichtsjahr – wie bereits im Vorjahr – im Wesentlichen die Effekte aus dem Abgang von Eigenkapitalinstrumenten.

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

Die Geschäftsführung schlägt vor, eine Dividende in Höhe von 289 Millionen EUR auszuschütten.

Nicht beherrschende Anteile

Die nicht beherrschenden Anteile am Eigenkapital der konsolidierten Tochterunternehmen betreffen im Wesentlichen die konzernfremden Gesellschafter der United Automotive Electronic Systems Co., Ltd., Shanghai, der Bosch Powertrain Systems Co., Ltd., Wuxi, der Bosch HASCO Steering Systems Co., Ltd., Shanghai, alle China, der Bosch Ltd., Bengaluru, Indien, sowie vom Berichtsjahr an der Bosch Home Comfort Taiwan Co., Ltd., Taipei, Taiwan. Zusammengefasste Finanzinformationen der genannten Gesellschaften sind in Kapitel 6 „Konsolidierung“ enthalten.

SONSTIGE ERLÄUTERUNGEN

103



28 – KAPITALFLUSSRECHNUNG

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

Ausgehend vom EBIT werden die Cash-Flows indirekt abgeleitet. Beim EBIT handelt es sich um das Ergebnis vor Finanzergebnis und Steuern. Bereinigt um nicht zahlungswirksame Aufwendungen und Erträge – im Wesentlichen Abschreibungen des Anlagevermögens – und unter Berücksichtigung von Veränderungen des Working Capital sowie unter Einbeziehung

zahlungswirksamer Finanzaufwendungen, Finanzerträge und Steuern ergibt sich der Cash-Flow aus betrieblicher Tätigkeit.

Die Investitionstätigkeit umfasst im Wesentlichen die Zugänge des Anlagevermögens einschließlich vermieteter Erzeugnisse, den Erwerb und die Veräußerung von Tochterunternehmen sowie Veränderungen bei Wertpapieren und Termingeldanlagen mit einer Laufzeit von mehr als 90 Tagen. Innerhalb der Veränderungen bei Wertpapieren und Termingeldanlagen erfolgt eine Saldierung der Zahlungsmittelzu- und -abflüsse, weil es sich dabei im Wesentlichen um involvierende Vermögensumschichtungen handelt.

In der Finanzierungstätigkeit sind Zahlungsmittelzu- und -abflüsse aus der Aufnahme bzw. Tilgung von Finanzverbindlichkeiten, der Tilgung von Leasingverbindlichkeiten und aus Dividenden zusammengefasst.

In der Kapitalflussrechnung enthaltene Veränderungen von Bilanzpositionen sind nicht unmittelbar aus der Bilanz abzuleiten, da sie um Wechselkurseffekte und Veränderungen des Konsolidierungskreises bereinigt sind.

In der Position Erhaltene Zinsen und Dividenden sind erhaltene Zinsen in Höhe von 574 Millionen EUR (Vorjahr 674 Millionen EUR) und erhaltene Beteiligungserträge in Höhe von 48 Millionen EUR (Vorjahr 53 Millionen EUR) enthalten.

Die in der Kapitalflussrechnung ausgewiesene Liquidität enthält Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente in Höhe von 7 449 Millionen EUR (Vorjahr 8 223 Millionen EUR). Es bestehen im Berichtsjahr Verfügungsbeschränkungen für Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente in Höhe von 55 Millionen EUR (Vorjahr 95 Millionen EUR), darunter 34 Millionen EUR (Vorjahr 70 Millionen EUR) in Russland und in der Ukraine aufgrund jeweils geltender Kapitalverkehrsbeschränkungen.

Die Veränderungen der Verbindlichkeiten aus Finanzierungstätigkeit während des Berichtsjahres und des Vorjahres sind aus den folgenden Tabellen ersichtlich:

T 59

in Millionen Euro

	Zahlungswirksame Veränderungen			Nicht zahlungswirksame Veränderungen			31.12.2025
	1.1.2025	Aufnahme	Tilgung	Konsolidierungskreisbedingte Änderungen	Wechselkursbedingte Änderungen	Sonstige Änderungen	
Anleihen	6 870	3 991			-263	119	10 717
Schuldscheindarlehen, Namensschuldverschreibungen	3 200		-551			1	2 650
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	931	1 293	-946	172	-73	-21	1 356
Leasingverbindlichkeiten	2 784		-691	104	-88	908	3 017
	13 785	5 284	-2 188	276	-424	1 007	17 740

T 60

in Millionen Euro

	Zahlungswirksame Veränderungen			Nicht zahlungswirksame Veränderungen			31.12.2024
	1.1.2024	Aufnahme	Tilgung	Konsolidierungskreisbedingte Änderungen	Wechselkursbedingte Änderungen	Sonstige Änderungen	
Anleihen	7 546		-750		69	5	6 870
Schuldscheindarlehen, Namensschuldverschreibungen	3 199					1	3 200
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	900	782	-788	5	53	-21	931
Leasingverbindlichkeiten	2 351		-675	-14	30	1 092	2 784
	13 996	782	-2 213	-9	152	1 077	13 785

In den sonstigen Änderungen der Leasingverbindlichkeiten sind im Wesentlichen die Auswirkungen aus

neu abgeschlossenen oder geänderten Leasingverträgen enthalten.

29 – SEGMENTBERICHTERSTATTUNG

Angaben zu den Geschäftssegmenten

T 61

in Millionen Euro

	Mobility		Industrial Technology		Consumer Goods		Energy and Building Technology		Sonstiges		Konsolidierung		Konzern	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Umsatz mit Dritten	55 845	55 793	6 456	6 450	19 883	20 264	8 464	7 478	323	325			90 971	90 310
Umsatz mit anderen Segmenten	194	245	605	875	65	314	434	414	109	127	-1 407	-1 975		
Gesamtumsatz	56 039	56 038	7 061	7 325	19 948	20 578	8 898	7 892	432	452	-1 407	-1 975	90 971	90 310
Operatives EBIT	1 000	2 147	225	78	599	704	41	370	-40	-178			1 825	3 121
darunter: Ergebnis aus Unternehmen, die nach der Equity-Methode einbezogen werden	5	9			1		-29	-11		5			-23	3
Planmäßige Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte, Nutzungsrechte und Sachanlagen	3 547	3 593	275	274	941	1 017	346	283	59	58			5 168	5 225
Außerplanmäßige Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte, Nutzungsrechte und Sachanlagen	105	183	5			10		3		34			110	230
Restrukturierungsaufwendungen	1 940	1 294	65	155	491	320	141	66	43	9			2 680	1 844
Nicht zahlungswirksame Aufwendungen (ohne Abschreibungen)	4 575	3 970	271	357	1 200	1 017	450	324	100	77			6 596	5 745
Nicht zahlungswirksame Erträge	1 276	1 643	163	54	278	168	126	88	40	22			1 883	1 975
Zugänge zu Sachanlagen	3 021	3 740	163	292	563	736	197	173	184	181			4 128	5 122
Net Working Capital ¹	15 045	15 071	2 169	2 348	5 461	5 345	2 883	1 558	-132	-98			25 426	24 224

¹ Vorjahreswerte wurden geändert.

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

Der Unternehmensbereich Mobility umfasst im Wesentlichen die Geschäftsfelder Produkte und Lösungen in der Antriebstechnik sowie Systeme für die aktive und passive Fahrzeugsicherheit, Assistenz- und Komfortfunktionen, Technik für bedienerfreundliches Infotainment und fahrzeugübergreifende Kommunikation, Konzepte, Technik und Service für den Kraftfahrzeughandel, Lenkungstechnik für Personenwagen und Nutzfahrzeuge, vernetzte Mobilitätsdienstleistungen sowie die Aktivitäten in der Elektromobilität, bei Steuergeräten, Sensorik und Halbleitern und ein umfassendes Portfolio für Elektrofahrräder.

Im Unternehmensbereich Industrial Technology sind folgende Aktivitäten zusammengefasst:

- Automatisierungstechnik (Technologien zum Antreiben, Steuern und Bewegen),
- Softwareaktivitäten und Projekte im Bereich Industrie 4.0.

Der Unternehmensbereich Consumer Goods umfasst die Herstellung und den Vertrieb von

- Elektrowerkzeugen (Geräte für Handwerk, Industrie und Heimwerker, Zubehör, Gartenwerkzeuge sowie Industrie- und Messwerkzeuge),
- Hausgeräten (Anwendungen für Kochen, Spülen, Waschen, Trocknen, Kühlen, Gefrieren, Bodenpflege usw.).

Der Unternehmensbereich Energy and Building Technology umfasst die folgenden Aktivitäten:

- Systeme, Lösungen und Dienstleistungen für kommerzielle Gebäude aus den Bereichen Gebäudesicherheit, Brandschutz, Gebäudeautomation und Energieeffizienz,
- Home Comfort (Heizen, Kühlen und Wohlbefinden im Gebäude),
- Servicelösungen (Business Solutions für interne und externe Kunden, Shared Services für die Bosch-Gruppe).

Geschäftssegmente, die nicht berichtspflichtig sind, werden in der Kategorie „Sonstiges“ zusammengefasst und dargestellt. Hierbei handelt es sich im Wesentlichen um Finanz-, Holding- und sonstige Dienstleistungsgesellschaften sowie Aktivitäten, die keinem Unternehmensbereich zugeordnet werden.

Die den einzelnen Unternehmensbereichen zugeordneten Geschäftsbereiche werden jeweils zu einem berichtspflichtigen Geschäftssegment zusammengefasst, weil sie vergleichbare wirtschaftliche Merkmale aufweisen. Dazu gehört vor allem die vergleichbare Abhängigkeit der wirtschaftlichen Entwicklung aller zu einem Geschäftssegment zusammengefassten Geschäftsbereiche von jeweils den gleichen Kernmärkten (Automobilproduktion, Investitionsgüter, Gebrauchsgüter sowie Energie- und Gebäudetechnik).

Positionen, die zur Finanzierungstätigkeit gehören, sind nicht Bestandteil der Segmentdarstellung, da sie nicht Bestandteil der berichteten Ergebnisgröße sind.

Wesentliche Steuerungsgrößen, die an die Geschäftsführung berichtet werden, sind das nominale Umsatzwachstum, das operative EBIT in Prozent vom Umsatz (EBIT angepasst um ergebnisbelastende Effekte aus Kaufpreisallokationen aus dem Geschäftsjahr 2015 sowie aus dem Berichtsjahr) sowie das Net Working Capital in Prozent vom Umsatz als Kennziffer für das im Wesentlichen kurzfristig gebundene Kapital. Das EBIT ist das Ergebnis vor Finanzergebnis und Steuern. Das Net Working Capital ist eine Durchschnittsgröße aus Vorräten, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Vertragsvermögenswerten, jeweils vor Wertberichtigungen, sowie aktivierten abgegrenzten Gegenleistungen an Kunden und Vertragserfüllungskosten, abzüglich der Verbindlichkeiten aus

Lieferungen und Leistungen sowie der Vertragsverbindlichkeiten. Vom Berichtsjahr an werden die Vorräte nach Zwischenergebniseliminierung in die Berechnung des Net Working Capital einbezogen, das Vorjahr wurde vergleichbar dargestellt.

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.

Überleitungsrechnungen

106



in Millionen Euro

T 62

	2025	2024
Umsatz		
Umsatz der berichtspflichtigen Segmente	91 946	91 833
Umsatz Sonstiges	432	452
Konsolidierung	-1 407	-1 975
Unterschiede im Konsolidierungskreis	-2	35
Konzernumsatz	90 969	90 345
Ergebnis		
Operatives EBIT der berichtspflichtigen Segmente	1 865	3 299
Operatives EBIT Sonstiges	-40	-178
Anpassungen aus Kaufpreisallokationen	-430	-325
Unterschiede im Konsolidierungskreis		
Finanzerträge	3 501	3 547
Finanzaufwendungen	-4 391	-3 615
Ergebnis vor Steuern	505	2 728
Net Working Capital		
Net Working Capital der berichtspflichtigen Segmente	25 558	24 322
Net Working Capital Sonstiges	-132	-98
Überleitung der Durchschnittswerte auf die Standwerte zum 31.12.	-2 938	-2 289
Wertberichtigungen auf Vermögenswerte der Segmente	-2 270	-2 231
Auf Veräußerungsgruppen entfallendes Net Working Capital	-30	-164
Net Working Capital des Konzerns	20 188	19 540

Angaben nach wesentlichen Ländern

in Millionen Euro

T 63

	Umsatz nach Sitz des Kunden		Langfristige Vermögenswerte ¹	
	2025	2024	2025	2024
Europa	44 239	44 497	24 374	24 446
darunter Deutschland	17 839	17 566	14 836	14 860
darunter Vereinigtes Königreich	3 604	3 729	707	735
darunter Frankreich	2 715	2 831	453	403
darunter Italien	2 274	2 389	535	556
Amerika	18 453	17 774	9 143	6 049
darunter Vereinigte Staaten	13 288	12 850	7 758	4 693
Asien	26 985	26 718	9 266	8 506
darunter China	17 222	17 275	5 002	5 441
darunter Indien	2 949	2 736	827	891
darunter Japan	2 719	2 621	821	588
Übrige Regionen	1 292	1 356	198	200
	90 969	90 345	42 981	39 201

¹ Die Langfristigen Vermögenswerte umfassen immaterielle Vermögenswerte, Nutzungsrechte und Sachanlagen.

Die Kundenstruktur der Bosch-Gruppe weist im Berichtsjahr wie im Vorjahr keine Konzentration auf einzelne Kunden auf.

30 – ZUSÄTZLICHE ANGABEN ZU FINANZINSTRUMENTEN

Ein Finanzinstrument ist gemäß IAS 32 *Finanzinstrumente: Darstellung* ein Vertrag, der gleichzeitig bei einem Unternehmen zu einem finanziellen Vermögenswert und bei einem anderen Unternehmen zu einer finanziellen Verbindlichkeit oder einem Eigenkapitalinstrument führt.

Finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten werden bilanziell erfasst, wenn die Bosch-Gruppe Vertragspartei des Finanzinstruments wird. Bei marktüblichen Käufen oder Verkäufen ist für die erstmalige Erfassung sowie den bilanziellen Abgang allerdings der Erfüllungstag entscheidend. Zum Zeitpunkt des erstmaligen Ansatzes sind finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten zum beizulegenden Zeitwert zu bewerten und entsprechend der Vorschriften des IFRS 9 *Finanzinstrumente* zu klassifizieren. Sofern die Folgebewertung nicht ergebniswirksam zum beizulegenden Zeitwert erfolgt, sind direkt zurechenbare Transaktionskosten beim erstmaligen Ansatz zu berücksichtigen. Die Fair Value Option nach IFRS 9 wird nicht ausgeübt. Hedge-Accounting wird in der Bosch-Gruppe nicht angewendet.

Finanzielle Vermögenswerte sind beim erstmaligen Ansatz entweder als zu fortgeführten Anschaffungskosten (AC), erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (FVPL) oder erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis (FVOCI) zu klassifizieren. Die Klassifizierung hängt ab von dem Geschäftsmodell, das den finanziellen Vermögenswerten zugrunde liegt, sowie von den Merkmalen der vertraglichen Zahlungsströme aus dem Vermögenswert. Entscheidend für die Klassifizierung ist,

- ob das zugrundeliegende Geschäftsmodell darauf ausgerichtet ist, finanzielle Vermögens-

werte zur Vereinnahmung vertraglicher Zahlungsströme zu halten (Geschäftsmodell „Halten“), ob Zahlungsströme auch aus der Veräußerung (Geschäftsmodell „Halten und Verkaufen“) oder ausschließlich aus dem Verkauf (Geschäftsmodell „Verkaufen“) erzielt werden sollen, und

- ob die vertraglichen Zahlungsströme ausschließlich Zins- und Tilgungszahlungen darstellen („solely payment of principal and interest“, SPPI).

Die Bestimmung des Geschäftsmodells erfolgt auf Basis der Unternehmenssteuerung der Bosch-Gruppe. Die Finanzinstrumente werden zu diesem Zweck in Gruppen zusammengefasst, denen jeweils ein einheitliches Geschäftsmodell zugrunde liegt. Die Überprüfung der Eigenschaften der vertraglichen Zahlungsströme wird auf Ebene des einzelnen Finanzinstruments durchgeführt.

Finanzielle Vermögenswerte, bei denen die Zahlungsströme ausschließlich Tilgungs- und Zinszahlungen auf das eingesetzte Kapital sind und die im Rahmen des Geschäftsmodells „Halten“ gehalten werden, sind zu fortgeführten Anschaffungskosten (at amortised cost; AC) zu bewerten. Es handelt sich hierbei um Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, Guthaben bei Kreditinstituten, Darlehensforderungen sowie übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte. Die Folgebewertung dieser Vermögenswerte erfolgt unter Anwendung der Effektivzinsmethode; Gewinne und Verluste aus Wertminderungen oder aus der Ausbuchung werden in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Wenn daneben die Absicht besteht, Zahlungsströme auch aus dem Verkauf der finanziellen Vermögenswerte zu vereinnahmen (Geschäftsmodell „Halten und Verkaufen“), sind die finanziellen Vermögens-

werte erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis (at fair value through OCI, with recycling; FVOCI wR) zu bewerten. In diesem Fall werden Gewinne und Verluste ergebnisneutral im sonstigen Ergebnis erfasst. Im Fall der Veräußerung werden die kumulierten Änderungen des beizulegenden Zeitwerts ergebniswirksam in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert. Wertminderungen werden ebenfalls aus dem sonstigen Ergebnis in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert. Zinserträge werden unter Anwendung der Effektivzinsmethode erfolgswirksam berücksichtigt. In der Bosch-Gruppe wird der überwiegende Teil der verzinslichen Wertpapiere entsprechend dieser Kategorie bewertet.

Finanzielle Vermögenswerte, bei denen die Zahlungsstrombedingung nicht erfüllt ist, weil nicht nur Zins- und Tilgungszahlungen auf das eingesetzte Kapital vorliegen, sind erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (at fair value through profit or loss; FVPL) zu bewerten. Änderungen des beizulegenden Zeitwerts sowie Erträge aus diesen Vermögenswerten sind unmittelbar ergebniswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung zu erfassen. Diese Kategorie umfasst im Wesentlichen Beteiligungen an Personengesellschaften, Anteile an Investmentfonds, bestimmte verzinsliche Wertpapiere sowie Derivate mit positivem beizulegendem Zeitwert, die entsprechend dem internen Risikomanagement zur Sicherung vor allem von Währungs-, Zins- und Rohstoffrisiken eingesetzt werden.

Für Eigenkapitalinstrumente, die nicht zu Handelszwecken gehalten werden, kann beim erstmaligen Ansatz unwiderruflich entschieden werden, die Bewertung nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert, sondern erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert im sonstigen Ergebnis (at fair value through OCI, no recycling; FVOCI nR) vorzunehmen. In diesem Fall sind sämtliche Wertänderungen im sonstigen

Ergebnis zu erfassen. Auch bei Veräußerung der finanziellen Vermögenswerte erfolgt keine Umgliederung der kumulierten Wertänderungen in die Gewinn- und Verlustrechnung. Dividendenerträge werden jedoch erfolgswirksam erfasst. In der Bosch-Gruppe wurde entschieden, diese Option für Beteiligungen an Kapitalgesellschaften sowie für in den Wertpapieren ausgewiesene Aktien auszuüben, weil diese Bewertungsmethode zur sachgerechten Darstellung der Vermögens- und Ertragslage führt.

Für finanzielle Vermögenswerte (ohne Eigenkapitalinstrumente), die nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, sind gemäß IFRS 9 Wertminderungen für erwartete Kreditverluste zu erfassen. Der Umfang der Erfassung erwarteter Verluste richtet sich nach einem dreistufigen Modell, unterschieden danach, ob sich das Ausfallrisiko finanzieller Vermögenswerte seit ihrem Zugang wesentlich verschlechtert hat. Die Stufe 1 umfasst alle finanziellen Vermögenswerte, bei denen keine wesentliche Verschlechterung des Ausfallrisikos vorliegt und die ausstehenden Zahlungen bis zu 30 Tage überfällig sind. In diesen Fällen sind Kreditverluste bezogen auf die Ausfallwahrscheinlichkeit in den nächsten 12 Monaten zu erfassen. Bei einer signifikanten Erhöhung des Ausfallrisikos des Schuldners wird das Finanzinstrument der Stufe 2 zugeordnet, und die Wertberichtigung wird in Höhe der über die gesamte Laufzeit des finanziellen Vermögenswerts erwarteten Verluste vorgenommen. Eine signifikante Erhöhung des Kreditrisikos wird vermutet, wenn vereinbarte Zahlungen seit mehr als 30 Tagen überfällig sind oder Informationen über eine Verschlechterung der finanziellen Situation des Schuldners vorliegen. Kommen zusätzliche objektive Hinweise auf das Vorliegen einer Wertminderung von finanziellen Vermögenswerten hinzu, erfolgt eine Zuordnung zur Stufe 3. Objektive Hinweise liegen vor bei Zahlungsverzug von mehr als 90 Tagen, Informationen über



erhebliche finanzielle Schwierigkeiten des Schuldners, die hohe Wahrscheinlichkeit eines Insolvenzverfahrens gegen den Schuldner, bedeutende Veränderungen des technologischen, ökonomischen oder rechtlichen Umfelds oder des Marktumfelds des Emittenten.

Für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Vertragsvermögenswerte und Forderungen aus Leasingverhältnissen wird das vereinfachte Wertminderungsmodell angewendet. Danach wird unabhängig von der Veränderung des Ausfallrisikos seit Zugang des finanziellen Vermögenswertes eine Wertberichtigung stets in Höhe der über die Laufzeit erwarteten Kreditverluste vorgenommen. Als praktische Vereinfachung findet in der Bosch-Gruppe eine Wertberichtigungstabelle für nicht bonitätsbeeinträchtigte Forderungen Anwendung, welche die erwarteten Verluste über die Restlaufzeit als pauschalen Prozentsatz in Abhängigkeit von der Dauer der Überfälligkeit bestimmt. Hierbei werden historische Ausfallwahrscheinlichkeiten zugrunde gelegt, die um für das Kreditrisiko relevante Zukunftsparameter ergänzt werden. Liegen Informationen über finanzielle Schwierigkeiten des Schuldners vor, erfolgt eine Einzelfallbetrachtung, und eine Wertberichtigung für bonitätsbeeinträchtigte Forderungen wird berücksichtigt. Gemäß konzerninternen Vorgaben werden die Wertansätze bei Forderungen grundsätzlich über ein Wertberichtigungskonto korrigiert. Wertberichtigungen werden nicht vorgenommen, wenn Forderungen gesichert sind oder eine Kreditversicherung besteht.

Finanzielle Verbindlichkeiten sind in der Folgebewertung grundsätzlich zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode zu bewerten. Dies gilt in der Bosch-Gruppe für Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Anleihen, Schuldscheindarlehen, Namensschuldverschreibungen,

gen, Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten, Commercial Papers, Darlehensverbindlichkeiten sowie sonstige finanzielle Verbindlichkeiten. Ausgenommen von dieser Regelung sind im Wesentlichen finanzielle Verbindlichkeiten, die zu Handelszwecken gehalten werden. Diese sind erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert zu bewerten. Dies betrifft in der Bosch-Gruppe Derivate mit negativem beizulegendem Zeitwert.

Bei der Ermittlung des beizulegenden Zeitwertes für finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten werden die Inputfaktoren der Bewertungsverfahren gemäß IFRS 13 wie folgt kategorisiert:

- Stufe 1: Nicht angepasste quotierte Preise auf aktiven Märkten für identische Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, wobei der Bilanzierende am Bewertungsstichtag Zugang zu diesen aktiven Märkten haben muss
- Stufe 2: Direkt oder indirekt beobachtbare Inputfaktoren, die nicht Stufe 1 zuzuordnen sind
- Stufe 3: Nicht beobachtbare Inputfaktoren

Bei kurzfristigen finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten wird unterstellt, dass der beizulegende Zeitwert dem Buchwert entspricht.

Die Ausbuchung von finanziellen Vermögenswerten erfolgt, wenn die Rechte auf Zahlungen erloschen sind, z.B. nach Beendigung eines Insolvenzverfahrens oder nach einer gerichtlichen Entscheidung. Zur Ausbuchung kommt es ebenfalls, wenn die Bosch-Gruppe im Wesentlichen alle Chancen und Risiken aus einem finanziellen Vermögenswert übertragen hat. Finanzielle Verbindlichkeiten werden ausgebucht, wenn die vertraglich vereinbarten Verpflichtungen erfüllt oder aufgehoben sind oder auslaufen.

Finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten werden saldiert und als Nettobetrag in der Bilanz ausgewiesen, wenn ein Rechtsanspruch auf Verrechnung besteht und entweder der Ausgleich auf Nettobasis beabsichtigt ist oder Vermögenswert und Verbindlichkeit gleichzeitig beglichen werden sollen.

Nettoergebnis nach Kategorien

In der folgenden Tabelle werden die in der Gewinn- und Verlustrechnung erfassten Auswirkungen aus Finanzinstrumenten, gegliedert nach Kategorien gemäß IFRS 9, saldiert dargestellt:

	2025	2024
Finanzielle Vermögenswerte, bewertet zu fortgeführten Anschaffungskosten (AC)	-355	467
Finanzielle Vermögenswerte, bewertet erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert (FVOCI wR)	-128	363
Finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, bewertet erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (FVPL)	835	561
Eigenkapitalinstrumente, bewertet erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert (FVOCI nR)	86	96
Finanzielle Verbindlichkeiten, bewertet zu fortgeführten Anschaffungskosten (AC)	-601	-894

T64

in Millionen Euro

Im Nettoergebnis aus Eigenkapitalinstrumenten, bewertet erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert, sind Dividendenerträge enthalten. In allen anderen Kategorien werden Fremdwährungsgewinne und -verluste sowie Zinserträge und -aufwendungen ausgewiesen. Das Nettoergebnis aus finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten, bewertet erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert, enthält darüber hinaus das Ergebnis aus Veränderungen der beizulegenden Zeitwerte von Beteiligungen, Wertpapieren und Derivaten. Im Nettoergebnis aus finanziellen Vermögenswerten, bewertet zu fortgeführten Anschaffungskosten, ist außerdem das Ergebnis aus Forderungs- und Darlehensbewertung ausgewiesen. Das Ergebnis aus finanziellen Vermögenswerten, bewertet erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert, enthält auch das Ergebnis aus der Auflösung der Rücklage aus Finanzinstrumenten im Eigenkapital.

Die im Nettoergebnis aus Finanzinvestitionen in Eigenkapitalinstrumente ausgewiesenen Dividendenerträge in Höhe von 86 Millionen EUR (Vorjahr 96 Millionen EUR) enthalten Dividendenerträge aus im Berichtsjahr ausgebuchten Eigenkapitalinstrumenten in Höhe von 11 Millionen EUR (Vorjahr 4 Millionen EUR).

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

Buchwerte und beizulegende Zeitwerte nach Kategorien

109



Aktiva

in Millionen Euro

	Kategorie gemäß IFRS 9	2025		2024	
		Buchwert	Zeitwert	Buchwert	Zeitwert
Zahlungsmittel und Zahlungsmittel-äquivalente	AC	7 449		8 223	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	AC	17 964		17 536	
Kurzfristige sonstige finanzielle Vermögenswerte		4 521		7 777	
Wertpapiere	FVPL	2 723	2 723	3 932	3 932
	FVOCI wR	234	234	319	319
Guthaben bei Kreditinstituten	AC	453		2 417	
Darlehensforderungen	AC	90		84	
Derivate	FVPL	245	245	569	569
Forderungen aus Finanzierungsleasing	n. a.	46		36	
Übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte	AC	730		420	
Langfristige finanzielle Vermögenswerte		15 536		14 899	
Wertpapiere	FVOCI nR	2 295	2 295	2 179	2 179
	FVOCI wR	5 016	5 016	4 715	4 715
	FVPL	5 373	5 373	5 085	5 085
Beteiligungen	FVPL	157	157	159	159
	FVOCI nR	1 780	1 780	2 073	2 073
	n. a.	130		122	
Guthaben bei Kreditinstituten	AC	153	153	29	29
Darlehensforderungen	AC	16	16	19	19
Derivate	FVPL	153	153	32	32
Forderungen aus Finanzierungsleasing	n. a.	198	202	150	150
Übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte	AC	265	268	336	338

AC Bewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten (at amortised cost)
 FVPL Bewertung erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (at fair value through profit or loss)
 FVOCI wR Bewertung erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert mit Reklassifizierung (at fair value through OCI, with recycling)
 FVOCI nR Bewertung erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert ohne Reklassifizierung (at fair value through OCI, no recycling)
 n. a. nicht anwendbar

T 65

Passiva

in Millionen Euro

	Kategorie gemäß IFRS 9	2025		2024	
		Buchwert	Zeitwert	Buchwert	Zeitwert
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	AC	13 164		13 198	
Kurzfristige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten		3 118		2 477	
Anleihen	AC	848			
Schuldscheindarlehen, Namensschuldverschreibungen	AC	800		551	
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	AC	309		233	
Commercial Paper	AC			480	
Darlehensverbindlichkeiten	AC	38		96	
Derivate	FVPL	155	155	308	308
Übrige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	AC	968		809	
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten		12 997		10 043	
Anleihen	AC	9 869	10 106	6 870	7 227
Schuldscheindarlehen, Namensschuldverschreibungen	AC	1 850	1 814	2 649	2 596
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	AC	1 046	1 053	207	207
Darlehensverbindlichkeiten	AC	22	22	28	29
Derivate	FVPL	35	35	49	49
Übrige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	AC	175	174	240	240

AC Bewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten (at amortised cost)
 FVPL Bewertung erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (at fair value through profit or loss)
 FVOCI wR Bewertung erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert mit Reklassifizierung (at fair value through OCI, with recycling)
 FVOCI nR Bewertung erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert ohne Reklassifizierung (at fair value through OCI, no recycling)
 n. a. nicht anwendbar



Der beizulegende Zeitwert von finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert werden, basiert auf Preisen, die von Preisserviceagenturen zur Verfügung gestellt werden, oder wird durch Ermittlung der Barwerte unter Anwendung der jeweils gültigen Zinskurven bestimmt (Stufe 2).

Die Buchwerte der finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, gegliedert nach Bewertungskategorien gemäß IFRS 9, stellen sich wie folgt dar:

T 66

in Millionen Euro

	2025	2024
Finanzielle Vermögenswerte, bewertet zu fortgeführten Anschaffungskosten (AC)	27 120	29 064
Finanzielle Vermögenswerte, bewertet erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert (FVOCI wR)	5 250	5 034
Eigenkapitalinstrumente, bewertet erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert (FVOCI nR)	4 075	4 252
Finanzielle Vermögenswerte, bewertet erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (FVPL)	8 651	9 777
Finanzielle Verbindlichkeiten, bewertet erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (FVPL)	190	357
Finanzielle Verbindlichkeiten, bewertet zu fortgeführten Anschaffungskosten (AC)	29 089	25 361

Bei finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten, die zum beizulegenden Zeitwert bilanziert werden, erfolgt die Ermittlung des beizulegenden Zeitwertes entsprechend der in den Tabellen dargestellten Bewertungshierarchie gemäß IFRS 13:

in Millionen Euro

	Kategorie gemäß IFRS 9	2025			Summe
		Stufe 1 ¹	Stufe 2 ²	Stufe 3 ³	
Finanzielle Vermögenswerte					
Wertpapiere	FVPL	29	7 310	757	8 096
	FVOCI wR	1	5 249		5 250
	FVOCI nR	2 290	5		2 295
Beteiligungen	FVPL			157	157
	FVOCI nR	884		896	1 780
Derivate	FVPL	2	396		398
Finanzielle Verbindlichkeiten					
Derivate	FVPL	1	189		190

¹ Die Ermittlung des beizulegenden Zeitwertes erfolgt auf Basis notierter, nicht angepasster Marktpreise auf aktiven Märkten.

² Die Ermittlung des beizulegenden Zeitwertes erfolgt auf Basis von Marktdaten wie Aktienkursen, Währungskursen oder Zinskurven gemäß marktbezogener Bewertungsverfahren.

³ Die Ermittlung des beizulegenden Zeitwertes erfolgt auf Basis nicht beobachtbarer Marktdaten.

T 67

in Millionen Euro

	Kategorie gemäß IFRS 9	2024			Summe
		Stufe 1 ¹	Stufe 2 ²	Stufe 3 ³	
Finanzielle Vermögenswerte					
Wertpapiere	FVPL	49	8 264	704	9 017
	FVOCI wR	3	5 031		5 034
	FVOCI nR	2 170	9		2 179
Beteiligungen	FVPL			159	159
	FVOCI nR	1 215		858	2 073
Derivate	FVPL	4	597		601
Finanzielle Verbindlichkeiten					
Derivate	FVPL	4	353		357

¹ Die Ermittlung des beizulegenden Zeitwertes erfolgt auf Basis notierter, nicht angepasster Marktpreise auf aktiven Märkten.

² Die Ermittlung des beizulegenden Zeitwertes erfolgt auf Basis von Marktdaten wie Aktienkursen, Währungskursen oder Zinskurven gemäß marktbezogener Bewertungsverfahren.

³ Die Ermittlung des beizulegenden Zeitwertes erfolgt auf Basis nicht beobachtbarer Marktdaten.

T 68

In den Beteiligungen, die erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, sind unter anderem enthalten die Beteiligung an der ads-tec Energy Public Limited Company (beizulegender Zeitwert 113 Millionen EUR, Vorjahr 156 Millionen EUR), an der Husqvarna AB (297 Millionen EUR, Vorjahr 349 Millionen EUR), an der Weifu High Technology Group Co., Ltd. (342 Millionen EUR, Vorjahr 337 Millionen EUR) und an der WeRide Inc. (66 Millionen EUR, Vorjahr 141 Millionen EUR).

Zum Ende des Geschäftsjahres wird überprüft, ob Umklassifizierungen zwischen einzelnen Stufen der Bewertungshierarchie vorzunehmen sind. Im Berichtsjahr wurden wie im Vorjahr in geringem Umfang Umgliederungen von erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bilanzierten Wertpapieren von Stufe 1 nach Stufe 2 vorgenommen, weil keine Bewertung zum Börsenkurs mehr vorgenommen wurde. Außerdem erfolgten im Berichtsjahr in geringem Umfang Umgliederungen von Stufe 2 nach Stufe 1, weil eine Bewertung zum Börsenkurs erfolgt. Die Umgliederungen hinsichtlich der Stufe 3 sind in der Tabelle zu den Veränderungen der dieser Stufe zugeordneten finanziellen Vermögenswerte dargestellt.

Der Stufe 3 werden erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert sowie erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bilanzierte Beteiligungen zugeordnet. Zur Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte werden verschiedene Methoden herangezogen, im Wesentlichen basierend auf Preisinformationen Dritter sowie im Berichtsjahr erfolgter Finanzierungsrunden. Darüber hinaus werden in bestimmten Fällen die Anschaffungskosten als beste Schätzung für den beizulegenden Zeitwert verwendet.

Ebenfalls werden der Stufe 3 Anteile an einem geschlossenen Fonds zugeordnet (Ausweis unter den Wertpapieren). Der beizulegende Zeitwert der Fondsanteile wird von der Kapitalverwaltungsgesellschaft zur Verfügung gestellt, die Ermittlung erfolgt auf Basis des Nettovermögenswertes des Fonds. Der beizulegende Zeitwert ist abhängig von den Marktwertänderungen der jeweiligen Anlagen innerhalb des Fonds.

Die Veränderung der der Stufe 3 zugeordneten finanziellen Vermögenswerte während des Berichtsjahres und des Vorjahres ist aus den folgenden Tabellen ersichtlich:

T 69

in Millionen Euro

	1.1.2025	Zugänge	Abgänge	Umgliederungen	Erfolgsneutrale Veränderungen	Erfolgswirksame Veränderungen	Sonstige Änderungen	31.12.2025
Beteiligungen FVOCI nR	858	157	-34	-19	-50		-16	896
Beteiligungen FVPL	159	14	-4			-7	-5	157
Wertpapiere FVPL	704	15				38		757

T 70

in Millionen Euro

	1.1.2024	Zugänge	Abgänge	Umgliederungen	Erfolgsneutrale Veränderungen	Erfolgswirksame Veränderungen	Sonstige Änderungen	31.12.2024
Beteiligungen FVOCI nR	876	131	-57	-48	-49		5	858
Beteiligungen FVPL	145	12	-1			2	1	159
Wertpapiere FVPL	562	88				54		704

Die erfolgswirksamen Veränderungen werden im Finanzergebnis, die erfolgsneutralen Veränderungen werden in der Rücklage aus Finanzinstrumenten im Eigenkapital erfasst.

Im Berichtsjahr und im Vorjahr wurden jeweils aufgrund des Börsengangs eines Unternehmens die entsprechenden Beteiligungen an diesen Unternehmen von Stufe 3 in Stufe 1 umgliedert. Bei Wertpapie-

ren, die der Stufe 3 zugeordnet sind, fanden weder im Berichtsjahr noch im Vorjahr Umgliederungen statt.

31 – KAPITAL- UND RISIKO-MANAGEMENT

Kapitalmanagement

Ziel der Bosch-Gruppe ist, über Innovationen nachhaltig zu wachsen und zugleich die finanzielle Unabhängigkeit zu bewahren. Zur Erreichung dieser Ziele ist neben dem Erhalt einer hohen Selbstfinanzierungskraft ein uneingeschränkter Kapitalmarktzugang erforderlich, der unserer Auffassung nach durch mindestens ein solides A-Rating gewährleistet wird. Kapitalstruktur und andere Finanzkennzahlen, wie z.B. der Free-Cash-Flow, werden im Zuge der Finanzplanung verfolgt. Die Eigenkapitalquote der Bosch-Gruppe gemessen an der Bilanzsumme lag zum 31. Dezember 2025 bei 42 % (Vorjahr 44 %). Abhängig von Marktgegebenheiten, angestrebtem Volumen oder bevorzugter Währung erfolgt die Aufnahme von Fremdkapital in der Bosch-Gruppe in der Regel über den Kapitalmarkt in Form von Anleihen, Schuldscheindarlehen, Namensschuldverschreibungen oder Commercial Papers. Daneben bestehen bilaterale und syndizierte Kreditlinien bei Banken sowie Förderdarlehen.

Sicherungspolitik und Finanzderivate

Das operative Geschäft der Bosch-Gruppe ist insbesondere von Währungskurs- und Zinsschwankungen sowie auf der Beschaffungsseite zusätzlich von Rohstoffpreisrisiken betroffen. Geschäftspolitisches Ziel

ist es, diese Risiken durch Sicherungsmaßnahmen zu begrenzen. Die Sicherungsmaßnahmen werden zentral gesteuert.

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. Der Abschluss von Sicherungsgeschäften erfolgt grundsätzlich über Banken mit guter Bonität nach dem Rating führender Agenturen und unter Berücksichtigung der aktuellen Risikobewertungen der Finanzmärkte. Die Bonität der Bankpartner der Bosch-Gruppe wird eng verfolgt und das Risiko durch Kontrahentenlimite begrenzt.

Festgeldanlagen werden zur Reduzierung des Ausfallrisikos der Bank teilweise auch als besicherte Geldanlage in Form von Tri-Party Repo-Geschäften abgeschlossen. Hierbei werden von der Bank zuvor definierte Wertpapiere als Sicherheit bereitgestellt. Die Geschäftsabwicklung sowie Verwaltung und Bewertung der Wertpapiere werden von einer Clearingstelle übernommen. Weitere Angaben sind in Kapitel 14 „Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente“ enthalten.

Entscheidungsgremien sind regelmäßig tagende Ausschüsse für Rohstoffe und Währungen sowie für Kapitalanlagen. Es besteht eine funktionale Trennung zwischen den Bereichen Handel, Abwicklung und Kontrolle. Letzterer ermittelt vor allem die Risiken und kontrolliert laufend die Einhaltung von Vorschriften und Richtlinien.

Das Risiko der Finanzanlagen wird monatlich über ein Value-at-Risk-Konzept berechnet. Risiken für Finanzanlagen werden durch bedarfsorientiert durchgeführte Studien zur Anlagestrategie betrachtet und durch Anlagendiversifikation begrenzt. Das zuständige Mitglied der Geschäftsführung nimmt monatlich im Devisen- und Anlageausschuss teil und wird über die Risikoanalysen und über die Ergebnisse von Anlage- und Sicherungsgeschäften informiert.

Währungsrisiken

Durch die zentrale Steuerung von Fakturierungs- und Einkaufswährungen werden Währungsrisiken aus Zahlungsströmen des operativen Geschäfts reduziert. Die Ermittlung des Währungsrisikos erfolgt auf Basis weltweit konsolidierter Cash-Flows in den jeweiligen Währungen. Dabei werden auf Basis von Jahresprognosen erwartete Zu- und Abflüsse in den verschiedenen Währungen für den Berichtszeitraum in einer Devisenbilanz aggregiert erfasst und die resultierenden Nettopositionen ermittelt, die dann Gegenstand des zentralen Währungsmanagements sind.

Die größten Nettowährungspositionen der geplanten Cash-Flows bestehen in CNY, GBP, USD und INR.

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

Das Risiko der wesentlichen operativen Fremdwährungspositionen wird mittels des Cash-Flow-at-Risk-Konzepts ermittelt. Diese Risikoanalysen sowie das Ergebnis der Sicherungen werden monatlich ermittelt und dem zuständigen Mitglied der Geschäftsführung ebenfalls im Devisen- und Anlageausschuss vorgelegt.

Zur Darstellung der Währungsrisiken gemäß IFRS 7 *Finanzinstrumente: Angaben* 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:

T71

in Millionen Euro

	Anstieg des EUR um 10 %		Rückgang des EUR um 10 %	
	2025	2024	2025	2024
AUD	1	-3	-1	3
BRL	-8	4	8	-4
CAD	7	7	-7	-7
CHF	14	15	-14	-15
CNY	63	-24	-63	24
CZK	-52	-49	52	49
GBP	25	37	-25	-37
HUF	-25	-20	25	20
INR	-21	-12	21	12
JPY	-25	-34	25	34
KRW	1	1	-1	-1
MXN	-27	-25	27	25
PLN	-12	-5	12	5
RON	-22	-21	22	21
TRY	1	5	-1	-5
USD	-357	-368	357	719

Das Währungsrisiko, das aus dem in USD vereinbarten Kaufpreis für den im Berichtsjahr erfolgten Erwerb des Heizungs-, Lüftungs- und Klimatisierungsgeschäfts von Johnson Controls und Hitachi bestand,

wurde im Vorjahr vollständig durch Devisenoptionen abgesichert. Dies führte im Vorjahr zu asymmetrischen Sensitivitäten.

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:

T72

in Millionen Euro

	Anstieg des USD um 10 %		Rückgang des USD um 10 %	
	2025	2024	2025	2024
CNY	-12	-19	12	19

Die bilanziellen Ergebniseffekte resultieren überwiegend sowohl aus operativen Fremdwährungspositionen als auch Darlehensbeziehungen innerhalb der Bosch-Gruppe, wenn der Kredit ausnahmsweise in einer anderen als der lokalen Währung des Kreditnehmers gewährt worden ist, weil er zum Beispiel

aus erwarteten Cash-Flows in dieser Währung zurückgezahlt werden kann. Das dargestellte bilanzielle Währungsrisiko weicht vom rein wirtschaftlichen Währungsrisiko ab, da letzteres ausschließlich auf Basis der geplanten operativen Cash-Flows ermittelt wird.

114



Zinsrisiken

Zur Begrenzung der Zinsänderungsrisiken aus Mittelanlagen und Mittelaufnahmen können derivative Finanzinstrumente eingesetzt werden. Dabei handelt es sich hauptsächlich um Zinsswaps und Zinsfutures.

Gemäß IFRS 7 wurde eine Analyse des Zinsrisikos vorgenommen. In einer Sensitivitätsanalyse wurden dazu die variabel verzinslichen Vermögenswerte und Ver-

bindlichkeiten, die festverzinslichen Wertpapiere, Renten- und Geldmarktfonds sowie Zinsderivate berücksichtigt.

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

T73

in Millionen Euro

	Anstieg des Marktzinsniveaus um 100 Basispunkte		Rückgang des Marktzinsniveaus um 100 Basispunkte	
	2025	2024	2025	2024
Rücklage aus Finanzinstrumenten	-247	-231	247	231
Ergebnis vor Steuern	-81	-46	81	46

Aktienkursrisiken

Die Bosch-Gruppe hält Aktien als Bestandteil der Finanzanlagen zur Deckung langfristiger Pensionsverpflichtungen sowie Beteiligungen an börsennotierten Gesellschaften. Für die Analyse des Aktienkursrisikos gemäß IFRS 7 wurden die Aktienbestände, die börsennotierten Beteiligungen, Aktienfonds sowie Aktienderivate mit einem Buchwert von insgesamt

4 624 Millionen EUR (Vorjahr 4 769 Millionen EUR) berücksichtigt.

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

T74

in Millionen Euro

	Anstieg der Aktienkurse um 10 %		Rückgang der Aktienkurse um 10 %	
	2025	2024	2025	2024
Rücklage aus Finanzinstrumenten	318	339	-318	-339
Ergebnis vor Steuern	145	140	-145	-140

Zur Verringerung der Aktienkursrisiken wird eine breit diversifizierte Anlagestrategie über verschiedene Regionen und Sektoren verfolgt.

115



Sonstige Preisrisiken

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

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

in Millionen Euro

T75

	Anstieg der Terminkurse um 10 %		Rückgang der Terminkurse um 10 %	
	2025	2024	2025	2024
Ergebnis vor Steuern	55	86	-55	-86

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

Die Bosch-Gruppe hält mehrere physische Power Purchase Agreements (PPAs) mit Laufzeiten bis zu zwanzig Jahren, unter denen Strom zum Fixpreis für den Eigenbedarf sowie die zugehörigen Grünstrom-

zertifikate bezogen werden. Die physischen PPAs unterliegen damit der Eigenbedarfsausnahme und werden zum überwiegenden Teil nicht als Derivat nach IFRS 9 bilanziert. In unwesentlichem Umfang sind in den physischen PPAs Zusatzklauseln enthalten. In diesen Fällen wird das PPA als Derivat nach IFRS 9 bilanziert.

Kreditrisiken

Das maximale Kreditrisiko entspricht für jede Kategorie von Finanzinstrumenten dem Buchwert der in der Bilanz angesetzten finanziellen Vermögenswerte.

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.

Zur Verringerung des Kreditrisikos bei Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden Rechnungen mit den entsprechenden Gutschriften in einem einzigen Arbeitsprozess verarbeitet, und in der Bilanz wird der Nettobetrag ausgewiesen. Dieses Vorgehen erfolgt nur, wenn ein Rechtsanspruch auf Saldierung besteht und vom Kunden beabsichtigt ist, den Ausgleich der Forderung auf Basis des Nettobetrags vorzunehmen beziehungsweise die Forderung gleichzeitig mit der dazugehörigen Verbindlichkeit zu begleichen. Darüber hinaus werden Forderungen aus

Lieferungen und Leistungen teilweise mit einem Eigentumsvorbehalt besichert. Weiterhin liegen für einige Forderungen aus Lieferungen und Leistungen Sicherheiten in Form von Bürgschaften, Grundpfandrechten und Hypotheken vor.

Die folgende Tabelle zeigt das verbleibende Kreditrisiko für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen:

in Millionen Euro

T76

	2025	2024
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (vor Saldierung von Gutschriften)	18 682	18 346
Saldierung von Gutschriften	-718	-810
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (Buchwert)	17 964	17 536
Erhaltene finanzielle Sicherheiten	-2 536	-2 592
Verbleibendes Kreditrisiko	15 428	14 944

In der folgenden Tabelle ist die Entwicklung der Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (bonitätsbeeinträchtigt und nicht bonitätsbeeinträchtigt) sowie auf Darlehensforderungen

und übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte (nach dem dreistufigen Wertminderungsmodell) für das Berichtsjahr und das Vorjahr dargestellt:

in Millionen Euro

	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	Darlehensforderungen und übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte	
		Stufe 1	Stufe 2/3
01.01.24	260	4	124
Konzernkreisänderungen	-1	0	0
Zuführung	109	2	4
Inanspruchnahme	-26	0	-38
Auflösung	-37	-1	-29
Währungsanpassungen	-1	0	0
31.12.24	304	5	61
Konzernkreisänderungen	0	0	0
Zuführung	78	4	3
Inanspruchnahme	-53	0	-9
Auflösung	-16	-1	-2
Währungsanpassungen	-23	-1	0
31.12.25	290	7	53

Zum 31. Dezember des Berichtsjahres beläuft sich der Bestand an Wertberichtigungen auf Vertragsvermögenswerte auf 11 Millionen EUR (Vorjahr 10 Millionen

EUR) und der Bestand an Wertberichtigungen auf Forderungen aus Finanzierungsleasing auf 3 Millionen EUR (Vorjahr 2 Millionen EUR).

Die folgende Tabelle enthält die Bruttobuchwerte der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen:

in Millionen Euro **T78**

	2025	2024
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	18 254	17 840
davon nicht ausfallgefährdet	6 316	5 884
davon bonitätsbeeinträchtigt	347	355
davon nicht bonitätsbeeinträchtigt	11 591	11 601
nicht fällig	10 533	10 514
bis 30 Tage überfällig	560	677
31–90 Tage überfällig	233	200
91–180 Tage überfällig	132	89
mehr als 180 Tage überfällig	133	121

Die Entwicklung des Bestands an Wertminderungen auf Wertpapiere, die erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, ist in der folgenden Tabelle dargestellt:

in Millionen Euro **T79**

	Stufe 1	Stufe 2/3
01.01.24	11	41
Konzernkreisänderungen	0	0
Zuführungen	15	43
Inanspruchnahme		0
Auflösung	-16	-36
Umgliederungen	5	-5
Währungsanpassungen	0	0
31.12.24	15	43
Konzernkreisänderungen	0	0
Zuführungen	14	33
Inanspruchnahme	0	0
Auflösung	-26	-31
Umgliederungen	16	-16
Währungsanpassungen	0	0
31.12.25	19	29

Derivative Transaktionen werden nach dem Deutschen Rahmenvertrag für Finanztermingeschäfte oder ISDA (International Swaps and Derivatives Association) abgeschlossen. Diese erfüllen nicht die Aufrechnungsvoraussetzungen nach IAS 32, da die Saldierung nur im Insolvenzfall durchsetzbar ist.

Das Kreditrisiko für Derivate mit positivem beizulegendem Zeitwert, die gegenwärtig nicht die Saldierungskriterien nach IAS 32 erfüllen, da die Aufrechnungsvereinbarung nur im Fall der Insolvenz des Vertragspartners durchsetzbar ist, ist in der folgenden Tabelle dargestellt:

T 80

in Millionen Euro

	2025	2024
Derivate mit positivem beizulegendem Zeitwert	398	601
Nicht in der Bilanz saldierte Beträge		
Derivate	-84	-200
Erhaltene Barsicherheiten	-48	
Verbleibendes Kreditrisiko	266	401

Liquiditätsrisiken

Die Entwicklung von Finanzmitteln und -verbindlichkeiten wird fortlaufend 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 10 406 Millionen EUR (Vorjahr 12 474 Millionen EUR). Dazu gehört eine syndizierte Kreditlinie, die im Berichtsjahr auf 7 000 Millionen EUR erhöht wurde, die Laufzeit wurde bis 2030 verlängert. Die bestehenden bilateralen US-Kreditlinien wurden im Berichtsjahr auf ein Volumen von 1 300 Millionen USD erhöht. Eine Inanspruchnahme ist nicht erfolgt. Zur Finanzierung der Aktivitäten im Halbleiterbereich wurden im Berichtsjahr zwei Kreditverträge mit der Europäischen Investitionsbank über insgesamt 700 Millionen EUR unterzeichnet, von denen bereits 490 Millionen EUR abgerufen wurden. Außerdem wurde im Berichtsjahr ein Kreditvertrag mit der KfW IPEX-Bank über 300 Millionen EUR unterzeichnet und abgerufen. Unter unserem Commercial-Paper-Programm im Umfang von 2 000 Millionen USD sind zum Bilanzstichtag keine Emissionen ausstehend (Vorjahr 499 Millionen USD). Unterjährig wurden Emissionen von bis zu 1 150 Millionen USD vorgenommen.

Zur Verringerung des Liquiditätsrisikos werden Rechnungen für Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen mit den entsprechenden erhaltenen Gutschriften in einem einzigen Abrechnungsprozess verarbeitet. Dieses Vorgehen erfolgt nur, wenn ein Rechtsanspruch auf Saldierung besteht und beabsichtigt ist, den Ausgleich der Verbindlichkeit auf Basis des Nettobetrags vorzunehmen beziehungsweise die Verbindlichkeit gleichzeitig mit der dazugehörigen Forderung zu begleichen. Darüber hinaus werden Sicherheiten in Form von Bürgschaften gestellt.

Die folgende Tabelle zeigt das verbleibende Liquiditätsrisiko für Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen:

T 81

in Millionen Euro

	2025	2024
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (vor Saldierung von Gutschriften)	13 882	14 008
Saldierung von Gutschriften	-718	-810
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (Buchwert)	13 164	13 198
Gestellte finanzielle Sicherheiten	-3	-2
Verbleibendes Liquiditätsrisiko	13 161	13 196

Das Liquiditätsrisiko für Derivate, die gegenwärtig nicht die Saldierungskriterien nach IAS 32 erfüllen, da die Aufrechnungsvereinbarung nur im Falle der Insolvenz durchsetzbar ist, ist in der folgenden Tabelle dargestellt:

T 82

in Millionen Euro

	2025	2024
Derivate mit negativem beizulegendem Zeitwert	190	357
Nicht in der Bilanz saldierte Beträge		
Derivate	-84	-200
Gestellte Barsicherheiten	0	-39
Verbleibendes Liquiditätsrisiko	106	118



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

in Millionen Euro

	Buchwert	Undiskontierte Zahlungsabflüsse					
	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031 ff.
Originäre finanzielle Verbindlichkeiten							
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	13 164	13 006	3	155			
Anleihen	10 717	1 242	1 133	2 144	605	1 289	7 670
Schuldscheindarlehen, Namensschuldverschreibungen	2 650	863	698	35	296	144	895
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1 355	336	168	94	30	30	869
Commercial Paper							
Leasingverbindlichkeiten	3 017	795	650	487	416	235	968
Darlehensverbindlichkeiten	60	38	8	5	3	2	7
Übrige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	1 143	971	40	4	2	2	130
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten							
Mit Bruttoausgleich	112						
Zahlungsabflüsse		8 202	161				
Zahlungszuflüsse		8 092	159				
Mit Nettoausgleich	78						
Zahlungsabflüsse		46	13	5	3	3	8

T 83

in Millionen Euro

	Buchwert	Undiskontierte Zahlungsabflüsse					
	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030 ff.
Originäre finanzielle Verbindlichkeiten							
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	13 198	13 096	2		113		
Anleihen	6 870	286	286	1 036	997	575	6 599
Schuldscheindarlehen, Namensschuldverschreibungen	3 200	638	868	704	37	299	1 042
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	440	252	31	151	5	4	30
Commercial Paper	480	481					
Leasingverbindlichkeiten	2 784	757	642	495	360	309	671
Darlehensverbindlichkeiten	124	98	16	6	3	2	4
Übrige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	1 049	827	76	29	2	2	133
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten							
Mit Bruttoausgleich	276						
Zahlungsabflüsse		11 746	183	10			
Zahlungszuflüsse		11 470	182	10			
Mit Nettoausgleich	81						
Zahlungsabflüsse		33	16	11	5	3	13

T 84

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.

32 – LEASING

Verträge, die zur Kontrolle der Nutzung eines identifizierbaren Vermögenswertes gegen Zahlung eines Entgelts für einen bestimmten Zeitraum berechtigen, werden entsprechend IFRS 16 als Leasingverhältnis bilanziert.

Bosch als Leasingnehmer

Der Leasingnehmer bilanziert Leasingverträge grundsätzlich nach dem Nutzungsrechtsansatz. Danach sind, von bestimmten Ausnahmen abgesehen, in der Bilanz Vermögenswerte für die gewährten Nutzungsrechte und Verbindlichkeiten für die Zahlungsverpflichtungen aus dem Leasingverhältnis zu erfassen. Auf kurzfristige Leasingverhältnisse und Leasingverhältnisse über Vermögenswerte von geringem Wert werden die vorgenannten Bilanzierungsregeln nicht angewendet, die Leasingzahlungen werden in diesen Fällen linear über die Laufzeit des Leasingverhältnisses in den Funktionskosten erfasst. Die Vorschriften des IFRS 16 werden ebenfalls nicht auf Leasingverhältnisse über immaterielle Vermögenswerte angewendet.

Leasingverbindlichkeiten werden mit dem Barwert der Leasingzahlungen über die Laufzeit des Leasingverhältnisses angesetzt. In die Leasingzahlungen werden neben fixen Zahlungen für die Leasingkomponenten und die Nicht-Leasingkomponenten auch variable Leasingzahlungen einbezogen, soweit diese auf

einem Index oder einem Zinssatz beruhen. Die Abzinsung der Zahlungen erfolgt in der Regel mit dem Grenzfremdkapitalzinssatz, der der Währung und Laufzeit des jeweiligen Vertrags entspricht. Bei der Bestimmung der Laufzeit des Leasingverhältnisses werden auch Kündigungs- und Verlängerungsoptionen berücksichtigt, soweit deren Ausübung als hinreichend sicher eingeschätzt wurde.

Nutzungsrechte werden zu Beginn des Leasingverhältnisses mit dem Wert der Leasingverbindlichkeit erfasst, zuzüglich anfänglicher direkter Kosten und abzüglich erhaltener Anreizzahlungen. Nutzungsrechte

werden in der Regel über die Laufzeit des Leasingverhältnisses abgeschrieben, die Abschreibungen werden in den Funktionskosten erfasst.

Leasingverträge, bei denen Gesellschaften der Bosch-Gruppe Leasingnehmer sind, betreffen im Wesentlichen Grundstücke und Gebäude sowie, in geringerem Umfang, Fahrzeuge, technische Anlagen sowie Betriebs- und Geschäftsausstattung.

Die in der Bilanz erfassten Nutzungsrechte und die darauf entfallenden Abschreibungen gliedern sich wie folgt:

in Millionen Euro

	2025		2024	
	Buchwert	Abschreibungen	Buchwert	Abschreibungen
Grundstücke und Gebäude	2 153	450	1 999	449
Technische Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	434	111	386	75
Fahrzeuge	303	185	325	174
	2 890	746	2 710	698

Die Zugänge zu den Nutzungsrechten belaufen sich im Berichtsjahr auf 1 005 Millionen EUR (Vorjahr 1 180 Millionen EUR).

In der Gewinn- und Verlustrechnung wurden des Weiteren die folgenden Beträge erfasst:

in Millionen Euro

	2025	2024
Zinsaufwendungen für Leasingverbindlichkeiten	128	109
Aufwendungen für kurzfristige Leasingverhältnisse	162	183
Aufwendungen für Leasingverhältnisse über Vermögenswerte von geringem Wert	124	115
Aufwendungen für variable Leasingzahlungen	17	20

Die gesamten Zahlungsabflüsse aus Leasingverhältnissen belaufen sich im Berichtsjahr auf 1 122 Millionen EUR (Vorjahr 1 102 Millionen EUR). Die Fälligkeitsanalyse der künftigen Zahlungsabflüsse der Leasingverbindlichkeiten ist in Kapitel 31 „Kapital- und Risikomanagement“ im Abschnitt zu den Liquiditätsrisiken enthalten.

Bosch als Leasinggeber

Leasinggeber haben Leasingverhältnisse entweder als Finanzierungsleasing oder als Operating-Leasing einzustufen.

Bei Finanzierungsleasing werden im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Risiken und Chancen auf den Leasingnehmer übertragen. In diesem Fall wird eine Forderung in Höhe des Nettoinvestitions-

wertes bilanziert und unter den finanziellen Vermögenswerten ausgewiesen.

Die Forderungen aus Finanzierungsleasing-Verträgen resultieren im Wesentlichen aus der Vermietung von Erzeugnissen des Geschäftsbereichs Building Technologies. Die vereinbarte Laufzeit beträgt in der Regel zehn Jahre. Die Forderungen gliedern sich wie folgt:

T 87

in Millionen Euro

	2025	2024
Bruttoinvestitionen in Finanzierungsleasing, nicht diskontiert		
fällig innerhalb eines Jahres	52	41
fällig zwischen einem und zwei Jahren	47	36
fällig zwischen zwei und drei Jahren	39	32
fällig zwischen drei und vier Jahren	33	26
fällig zwischen vier und fünf Jahren	28	21
fällig nach mehr als fünf Jahren	75	48
	274	204
Barwert der ausstehenden Mindestleasingzahlungen		
fällig innerhalb eines Jahres	46	36
fällig zwischen einem und zwei Jahren	42	33
fällig zwischen zwei und drei Jahren	35	29
fällig zwischen drei und vier Jahren	30	24
fällig zwischen vier und fünf Jahren	25	20
fällig nach mehr als fünf Jahren	69	46
	247	188
Noch nicht realisierter Finanzertrag	27	16

Im Zusammenhang mit Finanzierungsleasing-Verträgen sind im Berichtsjahr Finanzerträge in Höhe von 7 Millionen EUR (Vorjahr 5 Millionen EUR) und Ver-

äußerungsverluste in Höhe von 2 Millionen EUR (Vorjahr 2 Millionen EUR) angefallen. Es liegen keine nicht garantierten Restwerte vor.

Operating-Leasing-Verträge liegen vor, wenn die mit dem Leasinggegenstand verbundenen wesentlichen Chancen und Risiken beim Leasinggeber verbleiben. Die jeweiligen Vermögenswerte werden im Sachanlagevermögen ausgewiesen und die erhaltenen Leasingzahlungen werden, soweit sie nicht als Umsatz ausgewiesen werden, in den sonstigen betrieblichen Erträgen erfasst.

Die ausstehenden, nicht diskontierten Mindestleasingzahlungen aus Operating-Leasing-Verträgen, bei denen Gesellschaften der Bosch-Gruppe als Leasinggeber auftreten, resultieren vor allem aus Aktivitäten der Geschäftsbereiche Building Technologies und BSH Hausgeräte GmbH. Sie gliedern sich im Berichtsjahr wie folgt:

T 88

in Millionen Euro

	2025	2024
Fällig innerhalb eines Jahres	51	61
Fällig zwischen einem und zwei Jahren	7	4
Fällig zwischen zwei und drei Jahren	4	3
Fällig zwischen drei und vier Jahren	2	3
Fällig zwischen vier und fünf Jahren	1	2
Fällig nach mehr als fünf Jahren	1	1
	66	74

Die Erträge aus Operating-Leasing-Verträgen belaufen sich im Berichtsjahr auf 56 Millionen EUR (Vorjahr 65 Millionen EUR).

33 – ANGABEN ZU NAHESTEHENDEN UNTERNEHMEN UND 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 19 Millionen EUR (Vorjahr 21 Millionen EUR) wurden von der Robert Bosch GmbH erstattet. Weitere Transaktionen sowie ausstehende Salden zum Bilanzstichtag bestehen wie im Vorjahr nur in unwesentlicher Höhe.

Ein Teil der Pensionszusagen und -mittel ist in die Bosch Pensionsfonds AG ausgegliedert. Alleinige Gesellschafterin der Bosch Pensionsfonds AG ist die Robert Bosch GmbH. Im Geschäftsjahr erfolgten Zuwendungen in das Planvermögen der Bosch Pensionsfonds AG zur Finanzierung der Pensionsverpflichtungen. Weitere Einzelheiten sind in Kapitel 26 „Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen“ enthalten.

Die Robert Bosch Stiftung GmbH, Stuttgart, ist Mieterin von mehreren Immobilien, deren Eigentümerin die Robert Bosch GmbH, Stuttgart, ist. Des Weiteren besteht zum Bilanzstichtag eine Verbindlichkeit der Robert Bosch GmbH gegenüber der Robert Bosch Stiftung GmbH in Höhe von 38 Millionen EUR (Vorjahr 36 Millionen EUR).

Geschäftsbeziehungen mit nahestehenden Unternehmen

Zu den nahestehenden Unternehmen der Bosch-Gruppe gehören die Gemeinschaftsunternehmen, die

assoziierten Unternehmen sowie die aus Wesentlichkeitsgründen nicht konsolidierten Gesellschaften. Die Geschäftsbeziehungen mit diesen Unternehmen sind in der folgenden Tabelle dargestellt:

T 89

in Millionen Euro

	Erbrachte Lieferungen und Leistungen		Empfangene Lieferungen und Leistungen		Forderungen		Verbindlichkeiten	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Gemeinschaftsunternehmen	92	87	26	27	15	14	17	19
Assoziierte Unternehmen ¹	27	12	60	27	11	3	26	3
Aus Wesentlichkeitsgründen nicht konsolidierte Gesellschaften	151	213	125	125	31	13	22	18

¹ Vorjahreswerte wurden geändert.

Alle Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen werden zu marktüblichen Konditionen abgewickelt.

Gesamtbezüge der Personen in Schlüsselpositionen des Managements

Bei den Personen in Schlüsselpositionen des Managements handelt es sich um die persönlich haftenden Gesellschafter der Robert Bosch Industrietreuhand KG sowie deren Kommanditisten, soweit diese gleichzeitig Mitglied der Geschäftsführung der Robert Bosch GmbH sind, die Mitglieder des Aufsichtsrats sowie die Mitglieder der Geschäftsführung der Robert Bosch GmbH.

Die Gesamtbezüge der Personen in Schlüsselpositionen des Managements setzen sich wie folgt zusammen:

T 90

in Millionen Euro

	2025	2024
Kurzfristig fällige Leistungen	27	24
Leistungen nach Beendigung des Dienstverhältnisses	6	6
Andere langfristig fällige Leistungen	6	5

Für Verpflichtungen aus Pensionen und Entgeltumwandlung sind insgesamt 79 Millionen EUR (Vorjahr 81 Millionen EUR) zurückgestellt.

Anteilsbasierte Leistungen werden nicht gewährt.

Darüber hinaus haben Unternehmen der Bosch-Gruppe mit Personen in Schlüsselpositionen des Managements keine berichtspflichtigen Geschäfte vorgenommen.

34 – BEZÜGE DER MITGLIEDER DER GESCHÄFTSFÜHRUNG UND DES AUFSICHTSRATS

Die Gesamtbezüge der Mitglieder der Geschäftsführung belaufen sich im Geschäftsjahr 2025 auf 28 Millionen EUR (Vorjahr 23 Millionen EUR) und die der früheren Mitglieder der Geschäftsführung und ihrer Hinterbliebenen auf 20 Millionen EUR (Vorjahr 21 Millionen EUR). Für Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern der Geschäftsführung und ihren Hinterbliebenen sind insgesamt 239 Millionen EUR (Vorjahr 268 Millionen EUR) zurückgestellt.

Die Vergütungen der Mitglieder des Aufsichtsrats betragen rund 2 Millionen EUR.

35 – HONORARE DES ABSCHLUSSPRÜFERS

Die Honorare der EY GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft für Prüfungs- und Beratungsleistungen in Deutschland betragen:

T 91

in Millionen Euro

	2025	2024
Honorare für		
Abschlussprüfungsleistungen	11	9
Andere Bestätigungsleistungen	2	1
Steuerberatungsleistungen	0	1
Sonstige Leistungen	1	2

36 – EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG

Die potenziellen Auswirkungen der Entscheidung des US Supreme Court zu Zöllen auf die Bosch-Gruppe werden derzeit analysiert. Diese Entscheidung vergrößert die allgemeine Rechtsunsicherheit, da derzeit unklar ist, ob und in welcher Höhe Erstattungsansprüche für bereits entrichtete Zölle entstehen und welche Folgeeffekte auf den Wettbewerb zu erwarten sind.

Darüber hinaus sind die konjunkturellen Aussichten angesichts anhaltender und sich ausweitender geopolitischer Spannungen sowie nationaler Handels- und Außenpolitiken mit erheblichen Unsicherheiten behaftet.

ANTEILSBESITZ DER ROBERT BOSCH GMBH GEMÄSS § 313 ABS.2 HGB

31. DEZEMBER 2025

A. TOCHTERUNTERNEHMEN

1. VOLLKONSOLIDIERTE GESELLSCHAFTEN

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Deutschland	AS Abwicklung Dritte Produktion GmbH	Stuttgart	100,0
	AS Abwicklung und Solar-Service GmbH	Stuttgart	100,0 ¹
	AS Guss Beteiligungsgesellschaft mbH	Stuttgart	100,0
	Bosch Automotive Service Solutions GmbH	Pollenfeld-Preith	100,0 ¹
	Bosch Building Automation GmbH	Verl	100,0 ¹
	Bosch Business Innovations GmbH	Stuttgart	100,0 ¹
	Bosch Digital Commerce GmbH	München	100,0
	Bosch Energy and Building Solutions GmbH	Ditzingen	100,0 ¹
	Bosch Engineering GmbH	Abstatt	100,0 ¹
	Bosch Global Software Technologies GmbH	Stuttgart	100,0 ¹
	Bosch Healthcare Solutions GmbH	Waiblingen	100,0 ¹
	Bosch Hilfe GmbH	Stuttgart	100,0
	Bosch Industriekessel GmbH	Gunzenhausen	100,0 ¹
	Bosch Mobility Platform & Solutions GmbH	Gerlingen	100,0 ¹
	Bosch Pensionsgesellschaft mbH	Stuttgart	100,0 ¹
	Bosch Quantum Sensing GmbH	Ludwigsburg	75,0
	Bosch Rexroth Aktiengesellschaft	Stuttgart	100,0 ^{1,2}
	Bosch Secure Authentication GmbH	Stuttgart	100,0 ¹
	Bosch Sortotec GmbH	Kusterdingen	100,0 ¹
	Bosch Service Solutions GmbH	Stuttgart	100,0 ¹
Bosch Service Solutions Leipzig GmbH	Leipzig	100,0 ¹	
Bosch Service Solutions Magdeburg GmbH	Magdeburg	100,0 ¹	

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
	Bosch Sicherheitssysteme GmbH	Stuttgart	100,0 ^{1,2}
	Bosch Sicherheitssysteme Montage und Service GmbH	Amt Wachsenburg	100,0 ¹
	Bosch Solar Services GmbH	Arnstadt	100,0 ^{1,2}
	Bosch Solar Thin Film GmbH	Arnstadt	100,0 ¹
	Bosch Solarthermie GmbH	Wettringen	100,0 ¹
	Bosch Technology Licensing Administration GmbH	Gerlingen	100,0 ¹
	Bosch Telecom Holding GmbH	Stuttgart	100,0 ^{1,2}
	Bosch Thermotechnik GmbH	Wetzlar	100,0 ^{1,2}
	Bosch Wohnungsverwaltungsgesellschaft mbH & Co. KG	Stuttgart	100,0 ³
	BSH Hausgeräte GmbH	München	100,0 ^{1,2}
	BSH Hausgeräte Service GmbH	München	100,0 ¹
	BSH Hausgeräte Service Nauen GmbH	Nauen	100,0 ¹
	BSH Hausgerätewerk Nauen GmbH	Nauen	100,0 ¹
	BSH Vermögensverwaltungs-GmbH	München	100,0 ¹
	Constructa-Neff Vertriebs-GmbH	München	100,0 ¹
	DAA GmbH	Hamburg	100,0 ¹
	DMS Digitale Mess- und Steuersysteme GmbH	Ettlingen	100,0 ¹
	ELPRO Meßtechnik GmbH	Schorndorf	100,0
	ETAS GmbH	Stuttgart	100,0 ^{1,2}
	Gaggenau Hausgeräte GmbH	München	100,0 ¹
	Holger Christiansen Deutschland GmbH	Karlsruhe	100,0 ¹



Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
	Hörburger GmbH	Waltenhofen	100,0 ¹
	ITK Engineering GmbH	Rülzheim	100,0 ¹
	ITK Holding GmbH	Rülzheim	100,0 ¹
	Moehwald GmbH	Homburg	100,0 ¹
	Neff GmbH	München	100,0 ¹
	Pollux Solar-Service GmbH	Arnstadt	100,0
	Robert Bosch Automotive Steering GmbH	Schwäbisch Gmünd	100,0 ^{1,2}
	Robert Bosch Elektronik GmbH	Salzgitter	100,0 ¹
	Robert Bosch Fahrzeugelektrik Eisenach GmbH	Eisenach	100,0 ¹
	Robert Bosch Hausgeräte Gesellschaft mit beschränkter Haftung	München	100,0 ¹
	Robert Bosch Manufacturing Solutions GmbH	Stuttgart	100,0 ^{1,2}
	Robert Bosch Power Tools GmbH	Leinfelden-Echterdingen	100,0 ¹
	Robert Bosch Risk and Insurance Management GmbH	Stuttgart	100,0 ¹
	Robert Bosch Sechste Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH	Gerlingen	100,0 ¹
	Robert Bosch Semiconductor Manufacturing Dresden GmbH	Dresden	100,0 ¹
	Robert Bosch Smart Home GmbH	Stuttgart	100,0 ¹
	Robert Bosch Steering Columns GmbH	Stuttgart	100,0 ¹
	Robert Bosch Venture Capital GmbH	Gerlingen	100,0 ¹
	Robert Bosch Wohnungsgesellschaft mbH	Stuttgart	100,0 ¹
	SEG Hausgeräte GmbH	München	100,0 ¹
	Siliconally GmbH	Dresden	85,4
	susteco solutions GmbH	Berlin	100,0
	WeWash GmbH	München	100,0 ¹
	WOGÉ Service- und Regiebetrieb GmbH	Stuttgart	100,0 ¹

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

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

³ Diese Gesellschaft macht von der Befreiung gem. § 264b HGB Gebrauch.

⁴ Entspricht gemäß § 16 AktG dem Anteil der jeweils unmittelbar am Unternehmen beteiligten Gesellschaften.

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Europa			
Belgien	Bosch Rexroth N.V.	Anderlecht	100,0
	Bosch Thermotechnology N.V. / S.A.	Mechelen	100,0
	BSH Home Appliances S.A.	Brüssel	100,0
	Robert Bosch Produktie N.V.	Tienen	100,0
	Robert Bosch S.A.	Anderlecht	100,0
	sia Abrasives Belgium N.V. / S.A.	Mollem	100,0
Bulgarien	Bosch Digital EOOD	Sofia	100,0
	BSH Domakinski Uredi Bulgaria EOOD	Sofia	100,0
Dänemark	Bosch Rexroth A/S	Hvidovre	100,0
	BSH Hvidevarer A/S	Ballerup	100,0
	ELPRO NORDIC ApS	Roskilde	100,0
	Holger Christiansen A/S	Esbjerg	100,0
	Kassow Robots ApS	Kopenhagen	100,0
	Robert Bosch A/S	Ballerup	100,0
Finnland	Bosch Rexroth Oy	Vantaa	100,0
	BSH Kodinkoneet Oy	Helsinki	100,0
	Robert Bosch Oy	Vantaa	100,0
Frankreich	Bosch Automotive Service Solutions S.A.S.	Saint-Ouen	100,0
	Bosch Rexroth DSI S.A.S.	Vénissieux	100,0
	Bosch Rexroth S.A.S.	Vénissieux	100,0
	BSH Electroménager S.A.S.	Saint-Ouen	100,0
	e.l.m. leblanc S.A.S.	Drancy	100,0
	ETAS S.A.S.	Saint-Ouen	100,0
	Gaggenau Industrie S.A.S.	Lipsheim	100,0
	Holger Christiansen France S.A.S.	Saint-Ouen	100,0



Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
	Johnson Controls Hitachi Air Conditioning Europe SAS	Saint-Priest	100,0
	Robert Bosch (France) S.A.S.	Saint-Ouen	100,0
	Robert Bosch Automotive Steering Marignier S.A.S.	Saint-Ouen	100,0
	Robert Bosch Automotive Steering Vendôme S.A.S.	Vendôme	100,0
Griechenland	BSH Ikiakes Syskeves S.A.	Athen	100,0
	Robert Bosch S.A.	Koropi (Athen)	100,0
Irland	Robert Bosch Ireland Ltd.	Dublin	100,0
Italien	ARESI S.p.A.	Brembate	100,0
	Bosch Automotive Service Solutions S.r.l.	Parma	100,0
	Bosch Rexroth Oil Control S.p.A.	Mailand	100,0
	Bosch Rexroth S.p.A.	Cernusco	100,0
	BSH Elettrodomestici S.p.A.	Mailand	100,0
	Centro Studi Componenti per Veicoli S.p.A.	Modugno (Bari)	100,0
	EDiM S.p.A.	Villasanta	100,0
	Freud S.p.A.	Mailand	100,0
	Holger Christiansen Italia S.r.l.	San Lazzaro di Savena	100,0
	ROBERT BOSCH S.p.A. Società Unipersonale	Mailand	100,0
	Tecnologie Diesel S.p.A. Società Unipersonale	Modugno (Bari)	100,0
Kasachstan	BSH Home Appliances LLP	Almaty	100,0
	TOO Robert Bosch	Almaty	100,0
Kroatien	BSH kućanski uređaji d.o.o.	Zagreb	100,0
	Robert Bosch d.o.o.	Zagreb	100,0

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Lettland	Robert Bosch SIA	Riga	100,0
Luxemburg	BSH électroménagers S.A.	Senningerberg	100,0
	Ferroknepper Buderus S.A.	Esch-sur-Alzette	100,0
Niederlande	Bosch Energy and Building Solutions B.V.	Nieuwegein	100,0
	Bosch Power Tools B.V.	Breda	100,0
	Bosch Remote and Monitoring Services B.V.	Goes	80,0
	Bosch Rexroth B.V.	Eindhoven	100,0
	Bosch Thermotechniek B.V.	Deventer	100,0
	Bosch Transmission Technology B.V.	Tilburg	100,0
	BSH Huishoudapparaten B.V.	Amsterdam	100,0
	Digicontrol Benelux B.V.	Apeldoorn	100,0
	ELPRO Benelux B. V.	s'-Hertogenbosch	100,0
	Hacousto Holland B.V.	Berkel en Rodenrijs	100,0
	Nefit Vastgoed B.V.	Deventer	100,0
	Robert Bosch B.V.	Eindhoven	100,0
	Robert Bosch Holding Nederland B.V.	Eindhoven	100,0
	Robert Bosch Investment Nederland B.V.	Eindhoven	100,0
Norwegen	Bosch Rexroth AS	Ski	100,0
	BSH Husholdningsapparater AS	Oslo	100,0
	Robert Bosch AS	Trollåsen	100,0
Österreich	Bosch General Aviation Technology GmbH	Wien	100,0
	Bosch Industriekessel Austria GmbH	Bischofshofen	100,0
	Bosch Rexroth GmbH	Pasching	100,0
	BSH Finance and Holding GmbH	Wien	100,0
	BSH Hausgeräte Gesellschaft mbH	Wien	100,0
	MIIT Mechatronics Industries GmbH	Wien	100,0



Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
	Robert Bosch AG	Wien	100,0
	Robert Bosch Holding Austria GmbH	Wien	100,0
Polen	Bosch Rexroth Sp. z o.o.	Warschau	100,0
	BSH Sprzet Gospodarstwa Domowego Sp. z o.o.	Warschau	100,0
	ROBERT BOSCH Sp. z o.o.	Warschau	100,0
	SIA Abrasives Polska Sp. z o.o.	Goleniów	100,0
Portugal	Bosch Car Multimedia Portugal, S.A.	Braga	100,0
	Bosch Service Solutions, S.A.	Lissabon	100,0
	Bosch Termotecnologia, S.A.	Lissabon	100,0
	BSHP Electrodomésticos, S.U., Lda.	Carnaxide	100,0
	Robert Bosch, S.A.	Lissabon	100,0
Rumänien	Bosch Automotive S.R.L.	Blaj	100,0
	Bosch Global Business Services S.R.L.	Timișoara	100,0
	Bosch Rexroth S.R.L.	Blaj	100,0
	Bosch Service Solutions S.R.L.	Timișoara	100,0
	BSH Electrocasnice S.R.L.	Bukarest	100,0
	ROBERT BOSCH S.R.L.	Bukarest	100,0
	S. C. Hörburger s.r.l.	Sibiu	100,0
Russische Föderation	OOO "Construction & Investments"	Khimki	100,0
	OOO Bosch Rexroth	Moskau	100,0
	OOO Robert Bosch	Moskau	100,0
Schweden	AB Bosch	Stockholm	100,0
	Bosch Rexroth AB	Stockholm	100,0
	Bosch Thermoteknik AB	Tranås	100,0
	BSH Home Appliances AB	Stockholm	100,0

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
	HB Bosch	Linköping	100,0
	Kista Knarrarnäs Fastighets AB	Kista	100,0
	Robert Bosch AB	Solna	100,0
Schweiz	Bosch Home Comfort Switzerland IP GmbH	Oberdorf	100,0
	Bosch Rexroth Schweiz AG	Buttikon	100,0
	Bosch Thermoteknik AG	Pratteln	100,0
	BSH Hausgeräte AG	Geroldswil	100,0
	Elpro Group AG	Buchs	100,0
	ELPRO-BUCHS AG	Buchs	100,0
	Robert Bosch AG	Zuchwil	100,0
	Robert Bosch Internationale Beteiligungen AG	Oberdorf	100,0
	Scintilla AG	Zuchwil	100,0
	sia Abrasives Industries AG	Frauenfeld	100,0
Serbien	BSH Kućni Aparati d.o.o. Beograd	Belgrad	100,0
	Robert Bosch doo Beograd	Belgrad	100,0
Slowakei	Bosch Electrical Drives SK s.r.o.	Bratislava	100,0
	BSH Drives and Pumps s.r.o.	Michalovce	100,0
	Robert Bosch Production Slovakia, s.r.o.	Bernolákovo	100,0
	Robert Bosch spol. s.r.o.	Bratislava	100,0
Slowenien	Bosch Rexroth d.o.o.	Brnik - Aerodrom	100,0
	BSH Hišni Aparati d.o.o. Nazarje	Nazarje	100,0
Spanien	Bosch Home Comfort Group Service Cataluña, S.L.U.	Madrid	100,0
	BOSCH HOME COMFORT GROUP SERVICE ESPANA, S.L.	Madrid	100,0
	Bosch Rexroth, S.L.U.	Madrid	100,0



Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
	Bosch Service Solutions, S.A.U.	Madrid	100,0
	BOSCH SISTEMAS DE FRENADO, S.L.U.	Madrid	100,0
	BSH Electrodomésticos España, S.A.	Zaragoza	100,0
	Johnson Controls-Hitachi Air Conditioning Spain S.A.U.	Barcelona	100,0
	ROBERT BOSCH ESPAÑA FÁBRICA ARANJUEZ S.A.U.	Aranjuez	100,0
	ROBERT BOSCH ESPAÑA FÁBRICA CASTELLET S.A.U.	Castellet	100,0
	ROBERT BOSCH ESPAÑA FÁBRICA MADRID S.A.U.	Madrid	100,0
	ROBERT BOSCH ESPAÑA, S.L.U.	Madrid	100,0
	Servicio Tecnico Arnaiz, S.L.U.	Bilbao	100,0
	Servimat Asistencia Tecnica, S.L.	Madrid	100,0
Tschechische Republik			
	Bosch Powertrain s.r.o.	Jihlava	100,0
	Bosch Rexroth spol. s.r.o.	Brno	100,0
	Bosch Termotechnika s.r.o.	Prag	100,0
	BSH domácí spotřebiče s.r.o.	Prag	100,0
	Robert Bosch odbytova s.r.o.	Prag	100,0
	Robert Bosch, spol. s.r.o.	České Budějovice	100,0
Türkei			
	Bosch Fren Sistemleri Sanayi ve Ticaret A.S.	Bursa	84,5
	Bosch Rexroth Otomasyon Sanayi ve Ticaret A.S.	Bursa	100,0
	Bosch Sanayi ve Ticaret A.S.	Bursa	100,0
	Bosch Termoteknik Isitma ve Klima Sanayi Ticaret A.S.	Manisa	100,0
	BSH Ev Aletleri Sanayi ve Ticaret A.S.	Istanbul	100,0
Ukraine			
	MBT Trade T.B.O.	Kyjiw	100,0
	Robert Bosch Ltd.	Kyjiw	100,0

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
	SC "Robert Bosch Production Ukraine"	Krakovets	100,0
	TOV BSH Pobutova Technika	Kyjiw	100,0
	Zelmer Ukraine T.B.O.	Kyjiw	100,0
Ungarn			
	Automotive Steering Column Kft.	Eger	100,0
	Bosch Rexroth Kft.	Budapest	100,0
	BSH Háztartási Készülék Kereskedelmi Kft.	Budapest	100,0
	ELPRO Systems Kft.	Budapest	100,0
	Robert Bosch Automotive Steering Kft.	Maklár	100,0
	Robert Bosch Elektronika Gyártó Kft.	Hatvan	100,0
	Robert Bosch Energy and Body Systems Kft.	Miskolc	100,0
	Robert Bosch Kft.	Budapest	100,0
	Robert Bosch Power Tool Elektromos Szerszámgyártó Kft.	Miskolc	100,0
Vereinigtes Königreich			
	Bosch Automotive Service Solutions Ltd.	Brixworth	100,0
	Bosch Home Comfort India Holding Limited	Waterlooville	100,0
	Bosch Home Comfort Jersey Holding Limited	St. Helier	100,0
	Bosch Lawn and Garden Ltd.	Stowmarket	100,0
	Bosch Rexroth Ltd.	St. Neots	100,0
	Bosch Service Solutions Ltd.	Denham	100,0
	Bosch Thermotechnology Ltd.	Worcester	100,0
	BSH Home Appliances Ltd.	Milton Keynes	100,0
	ELPRO UK Ltd.	Worthing	100,0
	ETAS Ltd.	York	100,0
	Five AI Limited	Cambridge	100,0
	Gas Alarm Systems Limited	Nelson	100,0
	HydraForce Hydraulics, Ltd.	Birmingham	100,0
	JCHAC Europe FinCo Limited	Waterlooville	100,0
	JCHAC UK HoldCo Limited	Waterlooville	100,0



Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
	Johnson Controls AC Limited	Waterlooville	100,0
	Johnson Controls Air Conditioning (UK) Limited	Waterlooville	100,0
	Johnson Controls Air Conditioning Europe Limited	Waterlooville	100,0
	Johnson Controls Air Conditioning Investments (UK) Limited	Waterlooville	100,0
	Johnson Controls-Hitachi Air Conditioning Holding (UK) Ltd.	Waterlooville	100,0
	Lynteck Limited	Nelson	100,0
	MoTeC (Europe) Limited	Oxford	100,0
	Protec Camerfield Limited	Nelson	100,0
	Protec Fire and Security Group Limited	Nelson	100,0
	Protec Fire Detection (Export) Limited	Nelson	100,0
	Protec Fire Detection Plc	Nelson	100,0
	Robert Bosch Ltd.	Denham	100,0
	Robert Bosch UK Holdings Limited	Denham	100,0
	sia Abrafoam Ltd.	Alfreton	100,0
	sia Abrasives (G.B.) Ltd.	Greetland	100,0
	sia Abrasives Holding Ltd.	Greetland	100,0
	sia Fibril Ltd.	Greetland	100,0

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Amerika			
Argentinien	Bosch Rexroth S.A.I.C.	Buenos Aires	100,0
	Johnson Controls BE Argentina S.R.L.	Buenos Aires	100,0
	Robert Bosch Argentina Industrial S.A.	Buenos Aires	100,0
Brasilien	Bosch Home Comfort do Brasil Ltda.	Sao Jose dos Campos	100,0
	Bosch Rexroth Ltda.	Itatiba	100,0
	Bosch Soluções Integradas Brasil Ltda.	Campinas	100,0
	Bosch Telecom Ltda.	São Paulo	100,0
	HydraForce Hydraulics, Ltda.	Taboao da Serra	100,0
	Robert Bosch Direção Automotiva Ltda.	Sorocaba	100,0
	Robert Bosch Ltda.	Campinas	100,0
Chile	Bosch Rexroth Chile S.p.A.	Santiago de Chile	100,0
	Robert Bosch S. A.	Santiago de Chile	100,0
Costa Rica	Robert Bosch Service Solutions – Costa Rica Sociedad Anonima	Heredia	100,0
Kanada	Action Electric Ltd.	Vancouver, BC	100,0
	Bosch Rexroth Canada Corporation	Welland, ON	100,0
	BSH Home Appliances Ltd. / Électroménagers BSH Ltée	Mississauga, ON	100,0
	Diablo Tools Canada, Inc.	Mississauga, ON	100,0
	Paladin Technologies Inc.	Vancouver, BC	100,0
	ROBERT BOSCH INC.	Mississauga, ON	100,0
Kolumbien	Robert Bosch Ltda.	Bogotá	100,0
Mexiko	Bosch Rexroth, S.A. de C.V.	Mexico City	100,0
	BSH Home Appliances S.A. de C.V.	Mexico City	100,0



Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
	Frenados Mexicanos, S.A. de C.V.	Aguascalientes	100,0
	JC Residential and Light Commercial Manufacturing Mexico S. de R.L. de C.V.	San Pedro Garza Garcia	100,0
	Robert Bosch México Sistemas Automotrices, S.A. de C.V.	San Luis Potosí	100,0
	Robert Bosch México Sistemas de Frenos, S. de R.L. de C.V.	Juárez	100,0
	Robert Bosch México, S.A. de C.V.	Mexico City	100,0
	Robert Bosch Sistemas Automotrices, S.A. de C.V.	Juárez	100,0
	Robert Bosch Tool de México, S.A. de C.V.	Mexicali	100,0
	Robert Bosch, S. de R.L. de C.V.	Toluca	100,0
	SPLT MÉXICO, S.A. DE C.V.	Mexico City	100,0
Panama	Robert Bosch Panama Colón, S.A.	Panama City	100,0
Peru	BSH Electrodomésticos S.A.C.	Callao/Lima	100,0
	Robert Bosch S.A.C.	Lima	100,0
Vereinigte Staaten	Automotive Steering Column LLC	Florence, KY	100,0
	Bosch Automotive Service Solutions LLC	Wilmington, DE	100,0
	Bosch Automotive Workshop Services LLC	Wilmington, DE	100,0
	Bosch Aviation Technology LLC	Novi, MI	100,0
	Bosch Brake Components LLC	Oakbrook Terrace, IL	100,0
	Bosch Business Innovations LLC	Wilmington, DE	100,0
	Bosch Home Comfort US Holding Corporation	Farmington Hills, MI	100,0
	Bosch Mobility Platform & Solutions LLC	Wilmington, DE	100,0
	Bosch Rexroth Corporation	Lehigh Valley, PA	100,0
	Bosch Service Solutions North America LLC	Wilmington, DE	100,0
	Bosch Thermotechnology Corp.	Londonderry, NH	100,0
	BSH Home Appliances Corporation	Irvine, CA	100,0
	Climatec, LLC	Phoenix, AZ	100,0

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
	Diablo Tools, Inc.	Atlanta, GA	100,0
	Elmo Motion Control Inc.	Nashua, NH	100,0
	ELPRO Services, Inc.	Marietta, OH	100,0
	ETAS Inc.	Wilmington, DE	100,0
	FHP Manufacturing Company	Fort Lauderdale, FL	57,0
	HydraForce China LLC	Lincolnshire, IL	100,0
	HydraForce, Inc.	Lincolnshire, IL	100,0
	JC Residential and Light Commercial LLC	Milwaukee, WI	100,0
	Johnson Controls-Hitachi Air Conditioning North America LLC	Irving, TX	100,0
	Nimbus Holdings LLC	Wilmington, DE	100,0
	Paladin Technologies (USA) LLC	Dover, DE	100,0
	Roadside Protect, Inc.	Itasca, IL	100,0
	Robert Bosch Automotive Steering LLC	Florence, KY	100,0
	Robert Bosch Finance LLC	Mt. Prospect, IL	100,0
	ROBERT BOSCH FUEL SYSTEMS LLC	Kentwood, MI	100,0
	Robert Bosch LLC	Farmington Hills, MI	100,0
	Robert Bosch North America Corporation	Oakbrook Terrace, IL	100,0
	Robert Bosch Semiconductor LLC	Wilmington, DE	100,0
	Robert Bosch Tool Corporation	Mt. Prospect, IL	100,0
	Service Maintenance Installation, Inc.	Burnsville, MN	100,0
	US Air Conditioning Distributors, LLC	Wilmington, DE	100,0



Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Asien-Pazifik (einschl. sonstige Länder)			
Ägypten	BSH Home Appliances Holding LLC	Neu-Kairo	100,0
	BSH Home Appliances LLC	Neu-Kairo	100,0
	RBEG LLC	Kairo	100,0
	Robert Bosch Holding Egypt LLC	Kairo	100,0
Australien	Bosch Automotive Service Solutions Pty. Ltd.	Clayton	100,0
	Bosch Rexroth Pty. Ltd.	Kings Park	100,0
	BSH Home Appliances Pty. Ltd.	Clayton	100,0
	MoTeC Holdings PTY LTD	Docklands	100,0
	MoTeC PTY LTD	Croydon South	100,0
	Protec Fire Detection Pty Ltd	Sydney	100,0
	Robert Bosch (Australia) Pty. Ltd.	Clayton	100,0
Botswana	Bosch Rexroth Botswana (Pty) Ltd.	Gaborone	100,0
British Virgin Islands	Johnson Controls-Hitachi Air Conditioning Taiwan (BVI) Co. Ltd	Tortola	100,0
China	Bosch (Chengdu) Information Technology Service Co., Ltd.	Chengdu	100,0
	Bosch (China) Investment Ltd.	Shanghai	100,0
	Bosch (Donghai) Automotive Test & Technology Center Co., Ltd.	Donghai	100,0
	Bosch (Hulunbeier) Automotive Test and Technology Centre Co., Ltd.	Yakeshi	100,0
	Bosch (Ningbo) e-scooter Motor Co., Ltd.	Ningbo	100,0
	Bosch (Shanghai) Digital Technology Ltd.	Shanghai	100,0
	Bosch (Shanghai) Information Technology Service Co., Ltd.	Shanghai	100,0
	Bosch (Shanghai) Investment Consulting Co., Ltd.	Shanghai	100,0

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
	Bosch (Shanghai) Smart Life Technology Ltd.	Shanghai	100,0
	Bosch (Shanghai) Venture Capital Investment Co., Ltd.	Shanghai	100,0
	Bosch Air Conditioning (Wuhu) Co., Ltd.	Wuhu	100,0
	Bosch Air Conditioning Technology (Wuxi) Co., Ltd.	Wuxi	100,0
	Bosch Automotive Aftermarket (China) Co., Ltd.	Nanjing	100,0
	Bosch Automotive Components (Changchun) Co., Ltd.	Changchun	55,0
	Bosch Automotive Products (Changsha) Co., Ltd.	Changsha	100,0
	Bosch Automotive Products (Chengdu) Co., Ltd.	Chengdu	100,0
	Bosch Automotive Products (Shenzhen) Co., Ltd.	Shenzhen	100,0
	Bosch Automotive Products (Suzhou) Co., Ltd.	Suzhou	100,0
	Bosch Automotive Service Solutions (Suzhou) Co., Ltd.	Suzhou	100,0
	Bosch Automotive Steering (Jinan) Co., Ltd.	Jinan	100,0
	Bosch Automotive Systems (Wuxi) Co., Ltd.	Wuxi	100,0
	Bosch Automotive Technical Service (Beijing) Co., Ltd.	Beijing	100,0
	Bosch Connected Mobility Solutions Ltd.	Wuxi	100,0
	Bosch Electric Drive Systems (Nanchang) Co., Ltd.	Nanchang	60,0
	Bosch Electronics Trading (Suzhou) Co., Ltd.	Suzhou	100,0
	Bosch HASCO Steering Systems Co., Ltd.	Shanghai	51,0
	Bosch Home Comfort Hong Kong Asia Holding Limited	Hongkong	100,0
	Bosch Home Comfort Hong Kong Asia Limited	Hongkong	100,0
	Bosch Home Comfort Hong Kong Finance Limited	Hongkong	100,0
	Bosch Home Comfort Hong Kong Holding Limited	Hongkong	100,0
	Bosch Home Comfort Hong Kong Limited	Hongkong	100,0
	Bosch Home Comfort Hong Kong Services Limited	Hongkong	100,0
	Bosch Home Comfort Hong Kong Trading Limited	Hongkong	100,0
	Bosch HUAYU Steering Systems (Wuhan) Co., Ltd.	Wuhan	100,0



Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
	Bosch HUAYU Steering Systems (Yantai) Co., Ltd.	Yantai	100,0
	Bosch Hydrogen Powertrain Systems (Chongqing) Co., Ltd.	Chongqing	60,0
	Bosch Innovation and Software Development (Wuxi) Co., Ltd.	Wuxi	100,0
	Bosch Laser Equipment (Dongguan) Limited	Dongguan	100,0
	Bosch Power Tools (Chengdu) Co., Ltd.	Chengdu	100,0
	Bosch Power Tools (China) Co., Ltd.	Hangzhou	100,0
	Bosch Powertrain Systems Co., Ltd.	Wuxi	66,0
	Bosch Rexroth (Beijing) Hydraulic Co., Ltd.	Beijing	100,0
	Bosch Rexroth (Changzhou) Co., Ltd.	Changzhou	100,0
	Bosch Rexroth (China) Ltd.	Hongkong	100,0
	Bosch Rexroth (Xi'an) Electric Drives and Controls Co., Ltd.	Xi'an	100,0
	Bosch Thermotechnology (Beijing) Co., Ltd.	Beijing	100,0
	Bosch Thermotechnology (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai	100,0
	Bosch Trading (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai	100,0
	BSH Electrical Appliances (Jiangsu) Co., Ltd.	Nanjing	100,0
	BSH Home Appliances (China) Co., Ltd.	Nanjing	100,0
	BSH Home Appliances (Hangzhou) Co., Ltd.	Hangzhou	100,0
	BSH Home Appliances Co., Ltd.	Chuzhou	100,0
	BSH Home Appliances Holding (China) Co., Ltd.	Nanjing	100,0
	BSH Home Appliances Ltd.	Hongkong	100,0
	BSH Home Appliances Service Jiangsu Co., Ltd.	Nanjing	100,0
	Gaggenau Home Appliances (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai	100,0
	ETAS Automotive Technology (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai	100,0
	HydraForce Hydraulics Systems (Changzhou) Co., Ltd.	Changzhou	100,0
	Johnson Controls Air Conditioning Asia Finance China	Hongkong	100,0
	Johnson Controls Air Conditioning Asia Holding China	Hongkong	100,0

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
	Johnson Controls Hitachi Air Conditioning Technology (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai	100,0
	Johnson Controls-Hitachi Air Conditioning Technology (Hong Kong) Limited	Hongkong	100,0
	Le-AutomatiX (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai	100,0
	Le-ElectriX (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai	50,0
	Le-HydrauliX (Suzhou) Co., Ltd.	Suzhou	100,0
	Le-HydrauliX BoWei (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai	50,0
	Robert Bosch Company Ltd.	Hongkong	100,0
	Shanghai Bosch Rexroth Hydraulics & Automation Ltd.	Shanghai	100,0
	United Automotive Electronic Systems (Chongqing) Co., Ltd.	Chongqing	65,0
	United Automotive Electronic Systems (Liuzhou) Co., Ltd.	Liuzhou	100,0
	United Automotive Electronic Systems Co., Ltd.	Shanghai	51,0
Elfenbeinküste	Bosch Rexroth Cote d'Ivoire S.A.R.L.	Abidjan-Marcory	100,0
Ghana	Bosch Rexroth Ghana Ltd.	Accra	100,0
Indien	AI Shield Private Limited	Bengaluru	100,0
	Bosch Automotive Electronics India Private Ltd.	Bengaluru	100,0
	Bosch Chassis Systems India Private Ltd.	Pune	100,0
	Bosch Global Software Technologies Private Limited	Bengaluru	100,0
	Bosch Home Comfort India Limited	Ahmedabad	82,2
	Bosch Ltd.	Bengaluru	70,5
	Bosch Mobility Platform and Solutions India Private Limited	Bengaluru	100,0
	Bosch Rexroth (India) Private Limited	Ahmedabad	100,0
	BSH Household Appliances Manufacturing Private Limited	Mumbai	100,0



Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
	ETAS Automotive India Private Ltd.	Bengaluru	100,0
	MIVIN ENGG. TECHNOLOGIES PRIVATE LIMITED	Bengaluru	100,0
	Robert Bosch Automotive Steering Private Limited	Pune	100,0
	Robert Bosch India Manufacturing and Technology Private Limited	Bengaluru	100,0
	Sensormatic India Private Limited	Bengaluru	100,0
	Software & Digital Solutions Private Limited	Bengaluru	100,0
Indonesien	PT BSH Home Appliances	Jakarta	100,0
	PT. Robert Bosch	Jakarta	100,0
Israel	BSH Home Appliances Ltd.	Herzlia	100,0
	Elmo Motion Control Ltd.	Petach Tikva	100,0
Japan	Bosch Corporation	Yokohama	100,0
	Bosch Engineering K.K.	Yokohama	100,0
	Bosch Global Software Technologies Ltd.	Yokohama	100,0
	Bosch Home Comfort Japan Holding GK	Tokio	100,0
	Bosch Home Comfort Japan, Inc.	Tokio	100,0
	Bosch Rexroth Corporation	Yokohama	100,0
	ELPRO Corporation	Tokio	100,0
	ETAS K.K.	Yokohama	100,0
	FA Niigata Co., Ltd.	Niigata	100,0
	Fuji Aitac Co., Ltd.	Saitama	100,0
	Gunma Seiki Co., Ltd.	Gunma	100,0
	Johnson Controls Air Conditioning Japan Nin-i Kumiai	Hongkong	100,0
	Nippon Injector Corporation	Odawara	50,0
Korea	Bosch Electrical Drives Co., Ltd.	Sejong	100,0
	Bosch Rexroth Korea Ltd.	Busan	100,0

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
	ETAS Korea Co., Ltd.	Seoul	100,0
	KB Wiper Systems Co., Ltd.	Daegu	100,0
	Robert Bosch Korea Limited Company	Sejong	100,0
Malaysia	Bosch Home Comfort Malaysia Sdn. Bhd.	Kajang	100,0
	Bosch Power Tools Engineering Sdn. Bhd.	Penang	100,0
	Bosch Rexroth Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur	100,0
	BSH Home Appliances Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur	100,0
	Johnson Controls Air Conditioning Supply (M) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur	100,0
	Robert Bosch (Malaysia) Sdn. Bhd.	Penang	100,0
	Robert Bosch Automotive Steering Sdn. Bhd.	Penang	100,0
	Robert Bosch Power Tools Sdn. Bhd.	Penang	100,0
	Robert Bosch Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur	100,0
	Robert Bosch Semiconductor Manufacturing Penang Sdn. Bhd.	George Town Pulau Pinang	100,0
Marokko	BSH Electroménagers (SA)	Casablanca	100,0
	Robert Bosch Morocco S.A.R.L.-A.U.	Casablanca	100,0
Mosambik	Bosch Rexroth Matola Lda.	Matola	100,0
	Bosch Rexroth Mozambique Lda.	Maputo	100,0
Namibia	Bosch Rexroth Namibia (Pty.) Ltd.	Walvis Bay	100,0
Neuseeland	BSH Home Appliances Ltd.	Auckland	100,0
Philippinen	Bosch Home Comfort Philippines Inc.	Subic Bay	100,0
	Bosch Service Solutions, Inc.	Manila	100,0
	Robert Bosch Inc.	Manila	100,0



Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Sambia	Bosch Rexroth Zambia Ltd.	Kitwe	100,0
Singapur	Bosch Home Comfort Singapore Pte. Ltd.	Singapur	100,0
	Bosch Rexroth Pte. Ltd.	Singapur	100,0
	BSH Home Appliances Pte. Ltd.	Singapur	100,0
	ELPRO Pte. Ltd.	Singapur	100,0
	Robert Bosch (South East Asia) Pte. Ltd.	Singapur	100,0
	Robert Bosch Security Solutions Pte. Ltd.	Singapur	100,0
Südafrika	Bosch Rexroth Africa Development (RF) (Pty.) Ltd.	Kempton Park	100,0
	Bosch Rexroth South Africa (RF) (Pty) Ltd.	Johannesburg	100,0
	BSH Home Appliances (Pty.) Ltd.	Johannesburg	100,0
	Corgam Property Investment (RF) (Pty.) Ltd.	Kempton Park	100,0
	Hydraulic and Automation Warehouse (RF) (Pty.) Ltd.	Kempton Park	100,0
	Hytec Engineering (RF) (Pty.) Ltd.	Kempton Park	100,0
	Hytec Fluid Technology (RF) Pty. Ltd.	Kempton Park	100,0
	Hytec South Africa (RF) (Pty) Ltd.	Kempton Park	75,0
	Robert Bosch (Pty.) Ltd.	Midrand	100,0
	Tectra Automation (RF) (Pty.) Ltd.	Kempton Park	100,0
Taiwan	BOSCH HOME COMFORT SALES TAIWAN CO., LTD.	Taipei	100,0
	Bosch Home Comfort Taiwan Co. Ltd.	Taipei	61,5
	Bosch Rexroth Co. Ltd.	Taipei	100,0
	BSH Home Appliances Private Limited	Taipei	100,0
	JCHAC Taiwan Holdco Limited	Taipei	100,0
	Robert Bosch Taiwan Co., Ltd.	Taipei	100,0
Thailand	Bosch Automotive Thailand Co., Ltd.	Rayong	87,9
	Bosch Home Comfort (Thailand) Co., Ltd.	Bangkok	100,0

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
	BSH Home Appliances Ltd.	Bangkok	100,0
	Johnson Controls-Hitachi Components (Thailand) Co. Ltd	Rayong	100,0
	Robert Bosch Automotive Technologies (Thailand) Co., Ltd.	Rayong	100,0
	Robert Bosch Ltd.	Bangkok	100,0
Vereinigte Arabische Emirate	BSH Home Appliances FZE	Dubai	100,0
	BSH Home Appliances General Trading LLC	Dubai	100,0
	R&LC Air Conditioning Solutions MEA LLC	Dubai	100,0
	Robert Bosch Middle East FZE	Dubai	100,0
Vietnam	Bosch Global Software Technologies Co. Ltd.	Ho Chi Minh City	100,0
	Bosch Vietnam Co., Ltd.	Dong Nai Province	100,0
	BSH Home Appliances (Vietnam) Co. Ltd.	Ho Chi Minh City	100,0

2. NICHT KONSOLIDIERTE GESELLSCHAFTEN

133



Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Deutschland	AIG Planungs- und Ingenieurgesellschaft mbH	Stuttgart	100,0
	Bosch Climate Solutions GmbH	Stuttgart	100,0
	Bosch Management Support GmbH	Leonberg	100,0
	Bosch Pensionsfonds AG	Stuttgart	100,0
	BSH Altersfürsorge GmbH	München	100,0
	Circular Economy Solutions GmbH	Karlsruhe	100,0
	eAx solutions GmbH	Stuttgart	100,0
	Elmo Motion Control GmbH	Viernheim	100,0
	for you Insurance Services GmbH	Gerlingen	100,0
	GFI – Gesellschaft für Infrastrukturdienste mbH	Reutlingen	100,0
	Home Connect GmbH	München	100,0
	HydraForce Hydraulics GmbH i.L.	Zweibrücken	100,0
	Kassow Robots GmbH	Ulm	100,0
	Koller + Schwemmer GmbH	Nürnberg	100,0
	Prüfzentrum Boxberg GmbH	Boxberg	100,0
	Robert Bosch Robotics GmbH	Gerlingen	100,0
	Service- und Betriebsgesellschaft Heidehof mbH	Stuttgart	100,0

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Europa			
Belarus	Robert Bosch OOO	Minsk	100,0
Bulgarien	Robert Bosch EOOD	Sofia	100,0
Estland	Robert Bosch OÜ	Tallinn	100,0
Georgien	Robert Bosch Ltd.	Tiflis	100,0
Griechenland	Bosch Rexroth S.A.	Athen	100,0
Italien	Elmo Italy S.R.L.	Mailand	100,0
Litauen	UAB Robert Bosch	Vilnius	100,0
Österreich	ITK Engineering GmbH	Premstätten	100,0
Polen	Elmo Motion Control Poland Sp. z o.o.	Warschau	100,0
Rumänien	Bosch Servicii Termotehnica S.R.L.	Bukarest	100,0
	BSH Electrocasnice Manufacturing S.R.L.	Bukarest	100,0
Russische Föderation	OOO BSH Bytowije Pribory	St. Petersburg	100,0
Schweiz	Elmo Motion Control AG	Biel	100,0
Slowenien	BSH Hišni aparati I.D. INVALIDSKA DRUŽBA d.o.o.	Nazarje	100,0
	Robert Bosch d.o.o.	Ljubljana	100,0

134



Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Spanien	Bosch Automotive Service Solutions S.A.U.	Madrid	100,0
	ITK Systems Engineering, S.L.U.	Barcelona	100,0
Tschechische Republik	KR Soft s.r.o.	Prag	100,0
Vereinigtes Königreich	LAGTA Group Training Limited	Motherwell	100,0

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Amerika			
Brasilien	Bosch Management Support Ltda.	Campinas	100,0
	Metapar Usinagem Ltda.	Curitiba	100,0
	Robert Bosch Centro de Comunicação Limitada sia Abrasivos Industriais Ltda.	Joinville São José dos Pinhais	100,0 100,0
Ecuador	Robert Bosch Sociedad Anónima - Ecuabosch	Guayaquil	100,0
Kanada	ETAS Embedded Systems Canada Inc.	Waterloo, ON	100,0
Mexiko	Bosch Management Services México, S.C.	Mexico City	100,0
Paraguay	Robert Bosch Sociedad Anonima	Asunción	100,0
Peru	Bosch Rexroth S.A.C.	Lima	100,0
Uruguay	Robert Bosch Uruguay S.A.	Montevideo	100,0
Venezuela	Robert Bosch S.A.	Caracas	100,0
Vereinigte Staaten	Bosch Management Services Corporation	Wilmington, DE	100,0
	Bosch Solar Energy Corp.	Detroit, MI	100,0
	HydraForce India LLC	Lincolnshire, IL	100,0
	HydraForce Sweden LLC	Lincolnshire, IL	100,0
	ITK Engineering, LLC	Farmington Hills, MI	100,0



Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Asien-Pazifik (einschl. sonstige Länder)			
Ägypten	Bosch Rexroth Egypt LLC	Kairo	100,0
Angola	Robert Bosch, Limitada	Luanda	100,0
Bangladesh	Robert Bosch (Bangladesh) Ltd.	Dhaka	100,0
China	DMS Automation Technology (Suzhou) Co., Ltd.	Suzhou	100,0
	Elmo Motion Control Technology (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai	100,0
	Freud International Trading (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai	100,0
	ITK Engineering Technology (Wu Xi) Co., Ltd.	Wuxi	100,0
	KB Wiper Systems (JiangYin) Co., Ltd.	Jiangyin	100,0
Ghana	Robert Bosch Ghana Ltd.	Accra	100,0
Indien	KB Wiper Systems India Private Ltd.	Oragadam	100,0
	MICO Trading Private Ltd.	Bengaluru	100,0
	Newtech Filter India Private Limited	Nalagarh	100,0
	Precision Seals Manufacturing Pvt. Ltd.	Chakan	100,0
Indonesien	PT Aquaeasy Technology Indonesia	Jakarta	100,0
	PT BOSCH HOME COMFORT INDONESIA	Jakarta	67,0
	PT Bosch Rexroth	Jakarta	100,0
	PT KB Wiper Systems Indonesia	Cikarang	100,0
	PT Robert Bosch Automotive	Jakarta	100,0
	PT Robert Bosch Retail Indonesia	Jakarta	100,0
Iran	Bosch Tejarat Pars	Teheran	100,0

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Israel	Robert Bosch Technologies Israel Ltd.	Tel Aviv	100,0
Japan	Bosch Service Solutions Corporation	Tokio	100,0
	ITK Engineering Japan, Inc.	Tokio	100,0
	Kanto Seiatu Kogyo Co., Ltd.	Honjo	92,9
Kambodscha	Robert Bosch (Cambodia) Co., Ltd.	Phnom Penh	100,0
Kenia	Robert Bosch East Africa Ltd.	Nairobi	100,0
Korea	Elmo Motion Control APAC Ltd.	Hwaseong	100,0
Laos	Robert Bosch (Lao) Sole Co., Ltd.	Vientiane Capital	100,0
Malaysia	Bosch HC Group Malaysia Sdn. Bhd.	Petaling Jaya	100,0
	Robert Bosch (Penang) Sdn. Bhd.	Penang	100,0
Marokko	Bosch Rexroth Morocco S.A.R.L.	Casablanca	100,0
Neuseeland	Bosch Rexroth Ltd.	Auckland	100,0
	Robert Bosch Ltd.	Auckland	100,0
Nigeria	Robert Bosch Limited	Lagos	100,0
Oman	Robert Bosch Muscat Sole Proprietor Company	Muscat	100,0
Saudi-Arabien	BSH Home Appliances Saudi Arabia LLC	Dschidda	51,0
	Robert Bosch Regional Headquarters (Single Shareholder Limited Liability Company)	Riad	100,0
	Robert Bosch Saudi Arabia Ltd.	Riad	100,0



Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Singapur	Elmo Motion Control (Singapore) PTE Ltd.	Singapur	100,0
	WhatsEGG Pte. Ltd.	Singapur	78,6
Sri Lanka	Robert Bosch Lanka (Pvt.) Ltd.	Colombo	100,0
Südafrika	Diesel Electric (Lesotho) (Pty) Ltd.	Brits	100,0
	Diesel Electric (South Africa) (Pty) Ltd.	Brits	100,0
	Diesel Electric Holdings (Pty) Ltd.	Brits	100,0
	Hägglunds Drives South Africa (Pty.) Ltd.	Fourways	100,0
Thailand	Bosch Rexroth (Thailand) Ltd.	Rayong	100,0
	WhatsEgg (Thailand) Co. Ltd.	Bangkok	70,0
Tunesien	Bosch Rexroth Tunisie	Tunis	100,0
	Robert Bosch Tunisie S.A.R.L.	Tunis	100,0
Vietnam	Bosch Rexroth Vietnam Company Limited	Ho Chi Minh City	100,0
	Johnson Controls-Hitachi Air Conditioning Vietnam Limited Liability Company	Ho Chi Minh City	70,0

B. GEMEINSCHAFTSUNTERNEHMEN UND ASSOZIIERTE UNTERNEHMEN

1. AT EQUITY BEWERTETE GESELLSCHAFTEN

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Deutschland	Bosch BASF Smart Farming GmbH	Köln	50,0
	Bosch MC Battery Service Innovations GmbH	Ludwigsburg	50,0
	BS Systems GmbH & Co. KG	Zusmarshausen	50,0
	MAGURA Bosch Parts & Services GmbH & Co. KG	Nürtingen	50,0
	plc2 Design GmbH	Endingen am Kaiserstuhl	25,0

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Europa			
Österreich	FerRobotics Compliant Robot Technology GmbH	Linz	49,0

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Amerika			
Vereinigte Staaten	North America Fuel Systems Remanufacturing LLC	Kentwood, MI	50,0



Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Asien-Pazifik (einschließlich sonstiger Länder)			
China	Guangzhou Bosch Air Conditioning Co., Ltd.	Guangzhou	56,6
	Guangzhou Bosch Home Comfort Compressor Technology Co., Ltd.	Guangzhou	60,0
	Qingdao Hisense Hitachi Air-conditioning Systems Co., Ltd.	Qingdao	49,0
	Shanghai Highly Electrical Appliances Co., Ltd.	Shanghai	25,0

2. AUS WESENTLICHKEITSGRÜNDEN NICHT AT EQUITY BEWERTETE GESELLSCHAFTEN

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Deutschland	Alltrucks GmbH & Co. KG	München	50,0
	Aranea Battery Solutions GmbH	Stuttgart	50,0
	Blauhut & Partner Informationssysteme GmbH	Egling	37,6
	MAGURA Bosch Parts & Services Verwaltungs-GmbH	Nürtingen	50,0
	SupplyOn Aktiengesellschaft	Hallbergmoos	42,1

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Europa			
Italien	Oleodinamica Gambini S.r.l.	Modena	20,0
Polen	Loos Centrum Sp. z o.o.	Warschau	26,0
Ungarn	Kazántrade Kft.	Budapest	30,0
Vereinigtes Königreich	Megasets Ltd.	London	25,1

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Amerika			
Brasilien	PEÇA AI.COM S.A.	São Paulo	20,0
Mexiko	BUSCABOT, S.A.P.I. DE C.V.	Guadalajara	49,0



Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Asien-Pazifik (einschließlich sonstiger Länder)			
Australien	The Yield Technology Solution Pty. Ltd.	Hobart	28,7
China	HEFEI M&B Air Conditioning Equipment Co., Ltd.	Heifei	40,0
Indien	AMP Energy C&I Eight Private Limited	Neu-Delhi	29,4
	AMP Solar Infrastructure Private Limited	Neu-Delhi	26,0
	Autozilla Solutions Pvt. Ltd.	Hyderabad	26,0
	Prebo Automotive Pte. Ltd.	Pune	40,0
	Simyog Technology Pvt. Ltd.	Bengaluru	24,7
Israel	Electra Industries Ltd.	Rishon Le'Zion	40,0

C. SONSTIGE BETEILIGUNGEN

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Europa			
Schweiz	Teralytics AG	Zürich	26,8

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Amerika			
Vereinigte Staaten	Gobi Fund III US, L.P.	Wilmington, DE	98,0

Region/Land	Name der Gesellschaft	Sitz	Anteil am Kapital in % ⁴
Asien-Pazifik (einschließlich sonstiger Länder)			
China	Boyuan (Shanghai) Investment Management Co., Ltd.	Shanghai	50,0
	Shanghai Boyuan Jiacheng Venture Investment Partnership	Shanghai	25,3
	Wuxi Boyuan Xingcheng Venture Capital Investment Partnership (LLP)	Wuxi	29,9

⁴ Entspricht gemäß § 16 AktG dem Anteil der jeweils unmittelbar am Unternehmen beteiligten Gesellschaften.

Stuttgart, 11. März 2026

Robert Bosch Gesellschaft mit beschränkter Haftung
 Die Geschäftsführer

Dr. Stefan Hartung
 Dr. Christian Fischer
 Dr. Markus Forschner

Stefan Grosch
 Dr. Markus Heyn
 Dr. Frank Meyer

Katja von Raven
 Dr. Tanja Rückert

BESTÄTIGUNGSVERMERK

BESTÄTIGUNGSVERMERK DES UNABHÄNGIGEN ABSCHLUSS-PRÜFERS

An die Robert Bosch Gesellschaft mit beschränkter Haftung

PRÜFUNGSURTEILE

Wir haben den Konzernabschluss der Robert Bosch Gesellschaft mit beschränkter Haftung, Stuttgart, und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung und der Konzern-Gesamtergebnisrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025, der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2025, der Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung und der Konzernkapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 sowie dem Konzernanhang, einschließlich wesentlicher Informationen zu den Rechnungslegungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den Konzernlagebericht der Robert Bosch Gesellschaft mit beschränkter Haftung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 geprüft. Die im Abschnitt „Bericht zur Unternehmensführung“ des Konzernlageberichts enthaltene Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289f Abs. 4 HGB (Angabe zur Frauenquote) haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den vom International Accounting Standards Board (IASB) herausgegebenen IFRS Accounting Standards (im Folgenden „IFRS Accounting Standards“), wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e 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 2025 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 und
- vermittelt der beigefügte Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns. In allen wesentlichen Belangen steht dieser Konzernlagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar. Wir geben kein Prüfungsurteil zu dem Inhalt der oben genannten Erklärung zur Unternehmensführung ab.

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

GRUNDLAGE FÜR DIE PRÜFUNGSURTEILE

Wir haben unsere Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von den Konzernunternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht zu dienen.

SONSTIGE INFORMATIONEN

Der Aufsichtsrat ist für den Bericht des Aufsichtsrats verantwortlich. Die gesetzlichen Vertreter sind für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die oben genannte Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289f Abs. 4 HGB (Angaben zur Frauenquote). Ferner umfassen die sonstigen Informationen weitere für den Geschäftsbericht vorgesehene Bestandteile, von denen wir eine Fassung bis zur Erteilung dieses Bestätigungsvermerks erlangt haben, insbesondere die Abschnitte: „Ausgewählte Kennzahlen“, „Die Bosch-Gruppe“, „Vorwort der Geschäftsführung“, „Die Bosch-Geschäftsführung“, „Erweiterte Geschäftsführung“, „Bericht des Aufsichtsrats“, „Aufsichtsrat“, „Industrietreuhand und internationaler Beirat“, „Unternehmensbereiche“, „Meilensteine 2025“, „Stories“, „Robert Bosch Stiftung“ sowie „Weitere Informationen“, nicht aber den Konzernabschluss, nicht die in die inhaltliche Prüfung einbezogenen Konzernlageberichtsangaben und nicht unseren dazugehörigen Bestätigungsvermerk.

Unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und Konzernlagebericht erstrecken sich nicht auf die sonstigen Informationen, und dementsprechend geben wir weder ein Prüfungsurteil noch irgendeine andere Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu ab.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortung, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

- wesentliche Unstimmigkeiten zum Konzernabschluss, Konzernlagebericht oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder
- anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

VERANTWORTUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER UND DES AUFSICHTSRATS FÜR DEN KONZERNABSCHLUSS UND DEN KONZERNLAGEBERICHT

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses, der den IFRS Accounting Standards, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Konzernabschluss unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen (d.h. Manipulationen der Rechnungslegung und Vermögensschädigungen) oder Irrtümern ist.

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, es sei denn, es besteht die Absicht den Konzern zu liquidieren oder der Einstellung des Geschäftsbetriebs oder es besteht keine realistische Alternative dazu.

Außerdem sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Aufstellung des Konzernlageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften zu ermöglichen, und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im Konzernlagebericht erbringen zu können.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses des Konzerns zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts.

VERANTWORTUNG DES ABSCHLUSS-PRÜFERS FÜR DIE PRÜFUNG DES KONZERNABSCHLUSSES UND DES KONZERNLAGEBERICHTS

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Konzernabschluss als Ganzes frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist, und ob der Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Konzernabschlusses und Konzernlageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass eine aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, ist höher als das Risiko, dass eine aus Irrtümern resultierende wesentliche falsche Darstellung nicht aufgedeckt wird, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können;
- erlangen wir ein Verständnis von den für die Prüfung des Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollen und den für die Prüfung des Konzernlageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit der internen Kontrollen des Konzerns bzw. dieser Vorkehrungen und Maßnahmen abzugeben;

- beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben;
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass der Konzern seine Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann;

- beurteilen wir Darstellung, Aufbau und Inhalt des Konzernabschlusses insgesamt einschließlich der Angaben sowie ob der Konzernabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der IFRS Accounting Standards, wie sie in der EU anzuwenden sind, und der ergänzend nach §315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt;
- planen wir die Konzernabschlussprüfung und führen sie durch, um ausreichende, geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Geschäftsbereiche innerhalb des Konzerns einzuholen als Grundlage für die Bildung der Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Beaufsichtigung und Durchsicht der für Zwecke der Konzernabschlussprüfung durchgeführten Prüfungstätigkeiten. Wir tragen die alleinige Verantwortung für unsere Prüfungsurteile;
- beurteilen wir den Einklang des Konzernlageberichts mit dem Konzernabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Konzerns;

- führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im Konzernlagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

Wir erörtern mit den für die Überwachung Verantwortlichen unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger bedeutsamer Mängel in internen Kontrollen, die wir während unserer Prüfung feststellen.

Stuttgart, 11. März 2026

EY GmbH & Co. KG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Somes	Bürkle
Wirtschaftsprüferin	Wirtschaftsprüfer



WEITERE INFORMATIONEN





GRAFIK- UND TABELLENVERZEICHNIS

Grafikverzeichnis

Nr.	Bezeichnung	Seite
G 01	Förderung 2025	34
G 02	Gesellschafter der Robert Bosch GmbH – Anteile	38
G 03	Gesellschafter der Robert Bosch GmbH – Stimmrechte	38
G 04	Unternehmens- und Geschäftsbereiche, weitere Aktivitäten	39
G 05	Umsatz 2021 – 2025	48
G 06	EBIT 2021 – 2025	48
G 07	Regionales Wirtschaftswachstum 2023–2025	49
G 08	Umsatz nach Unternehmensbereichen	51
G 09	Umsatzstruktur 2025 nach Unternehmensbereichen	51
G 10	Umsatz nach Regionen	52
G 11	Umsatzstruktur 2025 nach Regionen	52
G 12	Forschungs- und Entwicklungskosten 2021 – 2025 (in Millionen Euro)	53
G 13	Forschungs- und Entwicklungskosten 2021 – 2025 (in Prozent vom Umsatz)	53
G 14	EBIT nach Unternehmensbereichen	54
G 15	Konzernbilanz	55
G 16	Investitionen in Sachanlagen 2021 – 2025 (in Millionen Euro)	55
G 17	Investitionen in Sachanlagen 2021 – 2025 (in Prozent vom Umsatz)	55
G 18	Beschäftigte 2025 (nach Unternehmensbereichen)	57
G 19	Beschäftigte 2025 (nach Regionen)	57

Tabellenverzeichnis

Nr.	Bezeichnung	Seite
T 01	Wichtigste Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung	52
T 02	Konzernkapitalflussrechnung	56
T 03	Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	68
T 04	Konzern-Gesamtergebnisrechnung	68
T 05	Konzernbilanz	69
T 06	Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung	70
T 07	Konzernkapitalflussrechnung	71
T 08	Währungskurse	73
T 09	Entwicklung des Konsolidierungskreises	75
T 10	Angaben zu Tochterunternehmen mit wesentlichen nicht beherrschenden Anteilen (1)	75
T 11	Angaben zu Tochterunternehmen mit wesentlichen nicht beherrschenden Anteilen (2)	76
T 12	Angaben zu einzeln nicht wesentlichen Gemeinschaftsunternehmen	77
T 13	Angaben zu wesentlichen assoziierten Unternehmen	77
T 14	Angaben zu einzeln nicht wesentlichen assoziierten Unternehmen	78
T 15	Unternehmenszusammenschlüsse: Beizulegende Zeitwerte	79
T 16	Hauptgruppen der zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte und der damit im Zusammenhang stehenden Schulden	80
T 17	Vertriebs- und Verwaltungskosten	81
T 18	Forschungs- und Entwicklungskosten	81
T 19	Sonstige betriebliche Erträge	81

Nr.	Bezeichnung	Seite
T 20	Sonstige betriebliche Aufwendungen	82
T 21	Finanzergebnis	82
T 22	Zinsergebnis Finanzinstrumente	83
T 23	Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	83
T 24	Zusammensetzung der latenten Steuern	83
T 25	Zuordnung der latenten Steuern zu den Bilanzpositionen	84
T 26	Sachverhalte, für die keine latenten Steuern angesetzt wurden	84
T 27	Fälligkeit der Verlustvorträge, für die keine latenten Steuern angesetzt wurden	84
T 28	Ergebnisneutral erfasste latente Steuern	84
T 29	Überleitung vom erwarteten zum ausgewiesenen Steueraufwand	85
T 30	Angaben zum Personalaufwand	85
T 31	Angaben zu Mitarbeitern	85
T 32	Zahlungsmittel und Zahlungsmittel-äquivalente	86
T 33	Sonstige kurzfristige und langfristige finanzielle Vermögenswerte	86
T 34	Vertragsvermögenswerte	87
T 35	Sonstige kurzfristige und langfristige Vermögenswerte	87
T 36	Vorräte	88
T 37	Nutzungsdauern Sachanlagevermögen	88
T 38	Entwicklung des Sachanlagevermögens	89
T 39	Entwicklung der immateriellen Vermögenswerte	91
T 40	Parameter für den Werthaltigkeitstest	92
T 41	Firmenwerte nach Geschäftsbereichen	93

Nr.	Bezeichnung	Seite
T 42	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	93
T 43	Sonstige kurzfristige und langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	94
T 44	Vertragsverbindlichkeiten	94
T 45	Sonstige Verbindlichkeiten	95
T 46	Sonstige Rückstellungen	95
T 47	Entwicklung der sonstigen Rückstellungen	96
T 48	Eventualverbindlichkeiten	96
T 49	Versicherungsmathematische Parameter	97
T 50	Verwendete Sterbetafeln – Berichtsjahr	98
T 51	Verwendete Sterbetafeln – Vorjahr	98
T 52	Überleitung Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung auf die Rückstellung	98
T 53	Entwicklung der Nettoschuld der leistungsorientierten Verpflichtung – Berichtsjahr	99
T 54	Entwicklung der Nettoschuld der leistungsorientierten Verpflichtung – Vorjahr	100
T 55	Bestandteile des Planvermögens	101
T 56	Erwartete Fälligkeiten der undiskontierten erwarteten Pensionszahlungen	101
T 57	Sensitivität der leistungsorientierten Verpflichtung	102
T 58	Gesellschafter der Robert Bosch GmbH	102
T 59	Entwicklung der Verbindlichkeiten aus Finanzierungstätigkeit – Berichtsjahr	103
T 60	Entwicklung der Verbindlichkeiten aus Finanzierungstätigkeit – Vorjahr	103
T 61	Angaben zu den Geschäftssegmenten	104

Tabellenverzeichnis



Nr.	Bezeichnung	Seite	Nr.	Bezeichnung	Seite
T62	Überleitungsrechnungen	106	T81	Liquiditätsrisiko aus Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	117
T63	Angaben nach wesentlichen Ländern	106	T82	Liquiditätsrisiko aus Derivaten	117
T64	Nettoergebnis nach Kategorien	108	T83	Künftige Zahlungsabflüsse der finanziellen Verbindlichkeiten – Berichtsjahr	118
T65	Buchwerte und beizulegende Zeitwerte nach Kategorien	109	T84	Künftige Zahlungsabflüsse der finanziellen Verbindlichkeiten – Vorjahr	118
T66	Buchwerte der finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten nach Kategorien	110	T85	Gliederung der in der Bilanz erfassten Nutzungsrechte und der darauf entfallenden Abschreibungen	119
T67	Ableitung der beizulegenden Zeitwerte – Berichtsjahr	110	T86	Leasing: In der Gewinn- und Verlustrechnung erfasste Beträge	119
T68	Ableitung der beizulegenden Zeitwerte – Vorjahr	110	T87	Fälligkeiten der Forderungen aus Finanzierungsleasing	120
T69	Entwicklung der finanziellen Vermögenswerte in Stufe 3 der Bewertungshierarchie – Berichtsjahr	111	T88	Ausstehende Mindestleasingzahlungen aus Operating-Leasing	120
T70	Entwicklung der finanziellen Vermögenswerte in Stufe 3 der Bewertungshierarchie – Vorjahr	111	T89	Angaben zu nahe stehenden Unternehmen	121
T71	Währungsrisiken EUR	113	T90	Gesamtbezüge der Personen in Schlüsselpositionen des Managements	121
T72	Währungsrisiken USD	113	T91	Honorare des Abschlussprüfers	121
T73	Zinsrisiken	114	T92	Zehnjahresübersicht der Bosch-Gruppe	145
T74	Aktienkursrisiken	114			
T75	Sonstige Preisrisiken	115			
T76	Kreditrisiko aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	115			
T77	Entwicklung der Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Darlehensforderungen und übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte	116			
T78	Bruttobuchwerte der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	116			
T79	Entwicklung der Wertminderungen auf Wertpapiere	116			
T80	Kreditrisiko aus Derivaten	117			

ZEHNJAHRESÜBERSICHT DER BOSCH-GRUPPE

in Millionen Euro

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Umsatz	73 129	78 066	78 465	77 721	71 494	78 748	88 201	91 596	90 345	90 969
Forschungs- und Entwicklungsaufwand ¹	6 911	7 264	5 963	6 079	5 890	6 110	7 224	7 331	7 807	7 883
in Prozent des Umsatzes	9,5	9,3	7,6	7,8	8,2	7,8	8,2	8,0	8,6	8,7
EBIT	3 335	4 916	5 502	2 903	1 657	2 815	3 474	4 503	2 796	1 395
in Prozent des Umsatzes	4,6	6,3	7,0	3,7	2,3	3,6	3,9	4,9	3,1	1,5
Ergebnis nach Steuern	2 374	3 274	3 574	2 060	749	2 499	1 838	2 640	1 332	-363
in Prozent des Umsatzes	3,2	4,2	4,6	2,7	1,0	3,2	2,1	2,9	1,5	-0,4
Investitionen in Sachanlagen	4 252	4 345	4 946	4 989	3 312	3 949	4 896	5 499	5 122	4 128
in Prozent des Umsatzes	5,8	5,6	6,3	6,4	4,6	5,0	5,6	6,0	5,7	4,5
in Prozent der Abschreibungen	141	140	159	146	101	116	141	161	137	111
Abschreibungen auf Sachanlagen	3 022	3 095	3 103	3 421	3 282	3 393	3 474	3 421	3 735	3 705
Bilanzsumme	81 875	81 870	83 654	87 861	91 369	97 723	100 247	108 330	112 766	116 342
Eigenkapital	36 084	37 552	39 176	41 079	40 166	44 304	46 727	47 894	49 993	48 413
in Prozent der Bilanzsumme	44	46	47	47	44	45	47	44	44	42
Dividende der Robert Bosch GmbH	138	241	242	119	67	143	162	170	186	289
Beschäftigte zum 31. Dezember des Jahres	389 281	402 166	409 881	398 150	395 034	402 614	421 338	429 416	417 859	412 774
Personalaufwand	21 056	22 266	22 219	23 824	22 483	23 766	24 822	26 821	29 452	29 780

¹ Bis 2017: Einschließlich an Kunden direkt weiterverrechneter Entwicklungsleistungen



IMPRESSUM

Herausgeber

Robert Bosch GmbH
Corporate Communications
and Governmental Affairs

Postfach 10 60 50
70049 Stuttgart
Deutschland
Telefon +49 711 811-0
contact@bosch.com

Leitung Corporate Communications und Governmental Affairs

Prof. Dr. Christof Ehrhart

Projektleitung Geschäftsbericht

Dennis Christmann

Konzeption und Design

hw.design GmbH, München