

**Globalisierung als Chance:
Unsere Antworten auf
ökonomische und ökologische Herausforderungen**

Franz Fehrenbach,
Vorsitzender der Geschäftsführung
der Robert Bosch GmbH,
anlässlich der Bilanz-Pressekonferenz am 27. April 2006

Es gilt das gesprochene Wort.

Robert Bosch GmbH
Postfach 10 60 50
70049 Stuttgart

Corporate Communications
E-Mail
Ludger.Meyer@bosch.com
Telefon: 0711 811- 38083
Telefax: 0711 811- 7612

Leitung: Uta-Micaela Dürig
Presse-Forum:
www.bosch-presse.de

Sehr geehrte Damen und Herren,

um ein stabiles Unternehmen zu bleiben, müssen wir uns auf die Instabilität der Welt einstellen. Die beschleunigte Globalisierung, der notwendige Umweltschutz, die drohende Energieknappheit – solche Themen beschäftigen uns intensiv, gerade weil wir unsere Firmenpolitik langfristig ausrichten. So will ich auf dieser Bilanz-Pressekonferenz nicht allein mit guten Umsatz- und Ergebniszahlen verdeutlichen, wie sich Bosch weiterentwickelt. Zugleich möchte ich konkretisieren, was wir im „House of Orientation“, einem Wegweiser für unsere Mitarbeiter in aller Welt, mit der Vision „gesellschaftlicher und ökologischer Verantwortung“ meinen. Das sind mehr als schöne Worte: Doch um unser Unternehmen auf Dauer sichern zu können, müssen wir die Balance zur wirtschaftlichen Verantwortung halten. Was wir uns in der Vision vorgenommen haben, kommt unserer geschäftlichen Dynamik durchaus zugute. In meinen Ausführungen werde ich das am alles überlagernden Thema unserer Zeit zeigen – der Globalisierung, die wir ökonomisch wie ökologisch verstehen können. Und vor allem müssen wir die entsprechenden Antworten finden.

- Erstens werden wir die zunehmende weltwirtschaftliche Bedeutung der Schwellenländer offensiv annehmen – als Chance, nicht nur als Herausforderung.
- Zweitens arbeiten wir auch weiterhin an technischen Lösungen, um Ressourcen und Umwelt zu schonen – und das in allen Unternehmensbereichen.

Bevor ich das vertiefe, möchte ich aber skizzieren, wo wir geschäftlich stehen. Ich beginne also mit einem Rückblick auf das zurückliegende Jahr.

Das Jahr 2005: Gutes Wachstum, verbessertes Ergebnis

2005 hat Bosch seine positive Entwicklung fortgesetzt – im Ergebnis ebenso wie im Umsatz. Unseren Konzernabschluss haben wir erstmals nach den International Financial Reporting Standards erstellt, kurz IFRS. Dies bedeutet eine erhebliche Veränderung in unserer Rechnungslegung. Zwar nehmen wir in unseren Geschäftsdaten wie bisher die neuen Akquisitionen auf, aber alle „nicht fortgeführten Geschäfte“ fallen heraus – und das sowohl für das Berichts- als auch für das Vorjahr. Da wir im Verlauf von 2005 neben einigen Zukäufen auch verschiedene Desinvestitionen realisiert haben, ergibt sich nach der neuen Rechnungslegung ein etwas stärkeres Wachstum als nach der alten. Einzelheiten zur Überleitung nach IFRS wird Ihnen Herr Kümmel noch erläutern. Ich selbst möchte mich nunmehr auf die wesentlichen Kennzahlen konzentrieren – und das vollständig nach IFRS:

- Die Bosch-Gruppe erzielte im vergangenen Jahr einen Umsatz von 41,5 Milliarden Euro. Dies bedeutete ein Wachstum von 6,4 Prozent. Davon entfielen knapp zwei Prozentpunkte auf Neukonsolidierungen. Und wechselkursbereinigt stieg unser Umsatz um 5,5 Prozent. Ein Drittel unseres Wachstums kam aus der Region Asien/Pazifik, ein Viertel aus dem Unternehmensbereich Industrietechnik. Unsere breite regionale und sektorale Aufstellung zahlt sich also aus. Grund genug, unser Geschäft künftig noch weiter auszubalancieren.
- Auch in unserem größten Unternehmensbereich, der Kraftfahrzeugtechnik, haben wir gut zugelegt – vor allem gemessen an der abgeschwächten Automobilkonjunktur auf den für uns wichtigsten Märkten Europa und Nordamerika. Unser Umsatz stieg hier 2005 um 5,4 Prozent auf 26,3 Milliarden

Euro. Mit Gebrauchsgütern und Gebäudetechnik erreichte unser Geschäftsvolumen im vergangenen Jahr erstmals die Marke von zehn Milliarden Euro – bei einem Plus von 6,1 Prozent. Das stärkste Wachstum erzielten wir in der Industrietechnik mit 12,5 Prozent auf 5,2 Milliarden Euro – getragen in erster Linie von Bosch Rexroth.

- Unter den Triade-Märkten lag für uns die Region Asien/Pazifik 2005 mit 16 Prozent an der Spitze des Wachstums. In Nord- und Südamerika kamen wir auf ein Umsatzplus von 11 Prozent. In Europa betrug der Zuwachs lediglich 3,5 Prozent. Damit stieg der Anteil des außereuropäischen Geschäfts an unserem Umsatz von 32 auf 34 Prozent.
- Unser Wachstum in aller Welt spiegelt sich auch in der Beschäftigung wider. Die Mitarbeiterzahl der Bosch-Gruppe erhöhte sich in den fortgeführten Geschäften einschließlich der Neukonsolidierungen im Verlauf des Jahres 2005 um 13 000 auf rund 251 000. Der Zuwachs fand vor allem in Asien und Osteuropa statt. Sehen wir von allen Konsolidierungseffekten ab, stieg die vergleichbare Mitarbeiterzahl weltweit um 5 400, in Deutschland um 1 500. Hier haben wir vor allem Ingenieure eingestellt.
- In unserer Forschung und Entwicklung haben wir Anfang 2006 rund um den Globus 23 600 Mitarbeiter beschäftigt, gut 1 600 mehr als ein Jahr zuvor. Das sind die Köpfe, die hinter unseren 2 800 Patentanmeldungen im vergangenen Jahr stecken. Doch auch unser generelles „Betriebliches Vorschlagswesen“ hat sich mit einer Steigerung der eingereichten Verbesserungsvorschläge um 2 Prozent in Deutschland positiv entwickelt – und daran sind Mitarbeiter aus allen Bereichen beteiligt. Unser Forschungs- und Entwicklungsaufwand war 2005 so hoch wie nie zuvor: 3,1 Milliarden Euro

oder 7,4 Prozent vom Umsatz. In der Kraftfahrzeugtechnik waren es 2,5 Milliarden Euro oder 9,6 Prozent vom Umsatz. Hier realisieren wir gut die Hälfte unseres Geschäftsvolumens mit Erzeugnissen, die wir als erste auf den Markt gebracht haben.

- Um unsere Innovationskraft auch weiterhin aus eigenen Mitteln zu finanzieren und zugleich in aller Welt Wachstumspotenziale zu erschließen, streben wir nach wie vor eine Vorsteuerrendite von 7 bis 8 Prozent an. An unserem selbst gesteckten Ergebnisziel halten wir auch nach der IFRS-Umstellung fest – auch dazu später mehr von Herrn Kümmel. 2005 haben wir unser Ergebnis vor Steuern von 2,7 auf 3,2 Milliarden Euro gesteigert – das waren 7,7 Prozent vom Umsatz. Diese Verbesserung ging größtenteils auf die Erhöhung des Finanzergebnisses zurück. Im operativen Geschäft, also ohne Finanzerträge, belief sich unsere Umsatzrendite auf 6,0 Prozent – nach 5,8 Prozent im Vorjahr. Wir kommen also weiter voran – aber wie ein Schwimmer im Strom, der in seinen Vorwärtsbewegungen nie nachlassen darf, um im Wettbewerb weiterhin voranzukommen.

Die Automobilindustrie: Eine Branche im Wandel

Dass wir unsere Anstrengungen eher noch steigern müssen, zeigt sich besonders angesichts des weiter zunehmenden Preisdrucks in der Automobilindustrie. Mehr denn je steckt diese Branche im strukturellen Wandel – und zu einfach wäre es, dies allein auf die amerikanische Entwicklung zu reduzieren. Längst haben sich die Gewichte auf dem weltweiten Automobilmarkt verschoben. Asien ist die Wachstumsregion Nummer eins, und das hat durchaus zwei Seiten: Zum einen tun sich in den asiatischen Schwellenländern große Märkte auf. Zum ande-

ren aber verschärft sich der weltweite Wettbewerb erheblich, weil alle Hersteller ihre Chancen in Fernost suchen und dort auch neue Konkurrenten heranwachsen. Zugleich bilden sich neue Marktsegmente heraus: In den Schwellenländern Asiens und Osteuropas steigt die Nachfrage nach sehr preiswerten Fahrzeugen.

Doch damit nicht genug: Gerade die Zulieferer sind besonderen Belastungen ausgesetzt. Die Hersteller verlagern an sie nicht nur Wertschöpfung, sondern auch Entwicklungs-, Investitions- und Gewährleistungsrisiken. Zugleich aber hält der Druck auf die Preise an. Allen Widrigkeiten zum Trotz: Wenn die europäische Automobilindustrie eine Entwicklung wie in Amerika vermeiden will, muss sie an der bewährten Innovationspartnerschaft zwischen Herstellern und unabhängigen Zulieferern festhalten. Auch hier müssen wir eine für beide Seiten akzeptable und die Zukunft sichernde Balance finden. Nach wie vor liegt in neuen Techniken die Chance beider Seiten – vor allem angesichts der verschärften Vorgaben für Abgas und Verbrauch rund um den Globus. Hier geht es um nichts weniger als um die Zukunft des Autos. Schon deshalb bleiben bei allem Wandel die Innovationen im Fokus der ganzen Branche.

Die Globalisierung findet ökonomisch und ökologisch statt

Was sich in der Automobilbranche geradezu beispielhaft andeutet, sind zwei wesentliche Herausforderungen unserer Zeit – nicht nur für das eigene Geschäft, sondern auch für die Gesellschaft. Die ökonomische Globalisierung ist nur das eine. Das andere ist die weltweit zunehmende Bedeutung der Umwelt- und Ressourcenschonung – die ökologische Globalisierung, wenn man so will.

Verfolgen wir die Debatte in den Industrieländern, so erscheint die Globalisierung als nie da gewesenes und vor allem angstbesetztes Phänomen – als bedrohte sie ausschließlich unsere Arbeitsplätze. Das ist eine sehr verengte Sicht der Dinge. Denn wie allein das Beispiel Bosch zeigt, hat es die Globalisierung schon immer gegeben – und schon immer war sie auch eine Chance. Vor genau 100 Jahren haben wir unser Geschäft in den USA begonnen, und vor dem ersten Weltkrieg hatten wir jenseits des Atlantiks einen weitaus größeren Umsatz als diesseits. Was also ist neu? Es ist die beschleunigte Integration vor allem der großen asiatischen Schwellenländer in die Weltwirtschaft.

Wer da allerdings glaubt, das Wachstum der Schwellenländer finde rücksichtslos auf Kosten von Umwelt und Ressourcen statt, macht es sich zu einfach. Zwar wird der weltweite Energiebedarf bis 2030 bei den derzeitigen Effizienz-Standards voraussichtlich um 60 Prozent steigen – und das vor allem aufgrund der expandierenden Nachfrage aus den „emerging markets“. Die derzeitige Hausse der Rohstoffpreise erscheint da nur wie eine Vorschau. Doch registrieren wir auch in Indien und China zum Beispiel ein zunehmendes Interesse an unseren sparsamen Dieselsystemen – und hier wie dort haben wir die entsprechende Produktion aufgebaut. Zugleich ziehen in beiden Ländern die Abgasvorschriften an. Schon jetzt gilt Euro 3 in den indischen und chinesischen Ballungszentren – eine Norm, die nur mit elektronischer Motorsteuerung einzuhalten ist. Längst also steht die Schonung von Umwelt und Ressourcen weltweit auf der Agenda. Treiber ist nicht allein der Treibhauseffekt – es gibt für die „ökologische Globalisierung“ mehr als nur ökologische Motive. Kaum weniger ausschlaggebend: die Endlichkeit preiswerten Öls einerseits sowie die instabile politische Lage in

den Förderländern andererseits. Die USA zum Beispiel könnten von den Ölimporten aus Saudi-Arabien unabhängig werden, wäre zwischen New York und Los Angeles jedes dritte „Light Vehicle“ ein Diesel. So zugespitzt diese Rechnung auch sein mag, grundsätzlich gewinnen jenseits des Atlantiks energiesparende Techniken an Bedeutung. Wohin wir also schauen: Was Bosch antreibt, treibt die Welt um.

Unsere Antworten auf die weltwirtschaftliche Integration

Wie aber begegnen wir den Herausforderungen und Chancen, die sich vor uns auftun? Was also sind unsere Lösungen? Auch wenn wir keine Patentrezepte anzubieten haben, so möchte ich doch zunächst auf die Globalisierung im ökonomischen Sinne vier Antworten geben ...

I. Der regionale und sektorale Ausgleich geht weiter

Zunächst profitieren wir von unserer breiten regionalen und sektoralen Aufstellung. Seit 1995 hat sich unser Umsatz in Asien/Pazifik verfünffacht, in Amerika mehr als verdreifacht. Bis 2015 wollen wir in diesen beiden Regionen zusammen die Hälfte unseres weltweiten Geschäftsvolumens realisieren. Dafür investieren wir in starkem Maße: in Asien/Pazifik zum Beispiel mehr als 1,6 Milliarden Euro zwischen 2005 und 2008. Dabei ist ein Schwerpunkt, wie schon angedeutet, die Entwicklung und Produktion moderner Dieselsysteme. Auch in Nordamerika arbeiten wir dazu an Motorenprojekten mit Automobilherstellern aus aller Welt. Der sparsame Diesel wird mittelfristig jenseits des Atlantiks signifikante Marktanteile gewinnen – nicht zuletzt vor dem Hintergrund steigender Kraftstoffpreise und steuerlicher Förderung. Ebenso kommen wir mit dem Elektronischen Stabilitäts-Programm voran: Während in Europa 2010 gut 60

Prozent der Neuwagen mit ESP ausgerüstet sein werden, kommen wir bis dahin in Nordamerika voraussichtlich an 70 Prozent heran – nahezu dreimal so viel wie bisher.

Auch über die Kraftfahrzeugtechnik hinaus bauen wir in Übersee unser Geschäft aus. So ist Bosch Rexroth 2005 in China um 22 Prozent, in Amerika um 23 Prozent gewachsen. Dies zeigt beispielhaft, wie sich die regionale und die sektorale Erweiterung unseres Geschäfts ergänzen. Gerade unser Engagement in der Industrietechnik haben wir zum richtigen Zeitpunkt verstärkt. Lag das Investitionswachstum in aller Welt bis vor wenigen Jahren noch bei 2,5 Prozent per annum, so ist es heute doppelt so hoch – schon wegen des hohen Bedarfs in den Schwellenländern. In dem Maße, wie in diesen Ländern das Pro-Kopf-Einkommen zunimmt, wird dort auch die Nachfrage nach höherwertigen Gebrauchsgütern steigen. Wenn wir also unser Geschäft in den „kleineren“ Unternehmensbereichen erweitern, folgen wir damit einer offensiven Strategie: Es geht nicht in erster Linie darum, die Abhängigkeit von der Kraftfahrzeugtechnik zu vermindern. Vielmehr wollen wir unser erhebliches Wachstumspotenzial in den anderen Branchen ausschöpfen.

Dafür richten wir nicht zuletzt unsere Radarschirme auf mögliche Akquisitionen aus. Entsprechende Chancen nutzen wir aber auch in der Kraftfahrzeugtechnik. So haben wir zu Jahresbeginn den amerikanischen Filterhersteller Purolator gemeinsam mit Mann+Hummel übernommen. So sehr wir also den regionalen und sektoralen Ausgleich unseres Geschäfts forcieren, wachsen wollen wir auf ganzer Linie – in allen Unternehmensbereichen. Unser Portfolio auszubalancieren, heißt also keineswegs, Dynamik zurückzunehmen, sondern freizusetzen.

II. Wir bleiben mit Innovationen technisch vorn

Unsere ehrgeizigen Ziele können wir jedoch nur erreichen, wenn wir auch technisch vorn bleiben. Auch in diesem Jahr wartet die Bosch-Gruppe mit einer Reihe von Innovationen auf. Um nur einige Beispiele zu nennen: die neuen Lasermessgeräte unseres Geschäftsbereichs Power Tools, das alle Antriebe integrierende und auch für Fremdkomponenten offene „Rexroth Automation System“, die metalloxid-beschichteten Solarkollektoren von BBT Thermotechnik, die mehr denn je die Sonneneinstrahlung als Wärme absorbieren. In der Kraftfahrzeugtechnik führen wir die zweite Generation unserer vorausschauenden Sicherheitssysteme ein. Eine Technik, die bei nahender Gefahr nicht nur die Bremsanlage scharf schaltet, sondern auch den Fahrer mit einem kurzen Bremsruck alarmiert. Gäbe es dies serienmäßig in allen Fahrzeugen, hätten wir in Deutschland nahezu 20 Prozent Verkehrstote weniger. Denn wie aus Fachstudien hervorgeht, haben vor schweren Unfällen 99 von 100 Fahrern entweder gar nicht oder zu schwach gebremst. Dem wirkt unsere neue Technik entgegen.

So vielseitig unsere Innovationen sind, sie ergänzen sich auch. Beispiel automatische Notbremsung, die als dritte Ausbaustufe unserer vorausschauenden Sicherheitssysteme kommen wird. Sie setzt den besonders schnellen Druckaufbau unseres ESP premium voraus, das wir gleichermaßen in diesem Jahr einführen. So schließen sich immer wieder die Kreise – und das nicht nur innerhalb unserer Kraftfahrzeugtechnik, auch darüber hinaus. In unserer Industrietechnik zum Beispiel schöpfen wir genau jene Kernkompetenzen aus, wie sie uns im Automobilgeschäft zugute kommen: die unverwechselbare Kombination von Elektronik, Hydraulik, Feinstmechanik und den entspre-

chenden Fertigungsprozessen. Bosch ist ein technologie-getriebenes Unternehmen – und vor allem treiben sich die Entwicklungen unserer Bereiche gegenseitig an.

III. Wir verfolgen eine differenzierte Standortpolitik

Allerdings können wir nicht immer europäische Technik eins zu eins in alle Welt exportieren. Vielmehr müssen wir lokale Lösungen auch lokal entwickeln. Auch deshalb haben wir 2005 zwei neue Technische Zentren in China eröffnet. Ohnehin steigern wir den Anteil der Schwellenländer an unserer Wertschöpfung deutlich. Damit erschließen wir nicht nur das große Wachstumspotenzial in diesen Ländern, uns geht es auch um den Aufbau kostengünstiger Standorte. Denn der Kostendruck, wie er sowohl von der Automobilindustrie als auch von den großen Handelsketten ausgeht, wird anhalten. Zwar ist es unser Ziel, wo immer möglich mit Innovationen führend zu bleiben. Solche Vorsprünge gibt es aber nur auf Zeit. Daher stellen wir uns in jedem Produktzyklus so früh wie möglich auf das Gebot der Kostenführerschaft ein – auch hier halten wir also Balance. Nur so können wir verhindern, dass wir plötzlich auf die Notbremse treten müssen. Dafür verfolgen wir eine differenzierte Standortpolitik.

In jedem Teil der Triade hat unsere Standortpolitik zwei Seiten: die Fertigung in den Schwellenländern auszubauen, sie aber in den Industrieländern wenn möglich abzusichern – sei es, indem wir unsere Prozesse verbessern, sei es auch, indem wir die Arbeitskosten senken. In Europa nutzen wir mehr denn je die Dynamik des Ostens, ohne auf die Stärke der Technologie-Cluster im Westen zu verzichten. Gerade im Südwesten Deutschlands gibt es ein intensives Beziehungsgeflecht aus For-

schungseinrichtungen, Automobil- und Maschinenbauindustrie, das sich kaum kopieren lässt. Und für ganz Europa gilt: Hier liegen die Testmärkte für unsere Innovationen, hier haben wir immer noch das größte Fachkräfte-Potenzial, und hier ist das für Neuanläufe und Qualität so wichtige Erfahrungswissen konzentriert. Die differenzierte Standortpolitik ist also mehr als nur eine weiche Antwort auf die harte Globalisierung. Sie liegt, bei allen notwendigen Entscheidungen, als Augenmaß in unserem wohlverstandenen Interesse.

IV. Wir forcieren die internationale Personalpolitik

So sehr wir um den Wert unserer Wurzeln in Deutschland wissen, so sehr fördern wir auch in der Personalpolitik unsere internationale Verflechtung. Dafür gibt es einen klaren Indikator: Die Zahl unserer länderübergreifenden Versetzungen, die 2004 noch knapp 1 600 betrug, stieg 2005 auf mehr als 1 800 an. Und 2006 wird sie voraussichtlich bei 2 200 liegen. Inzwischen liegt China unter den aufnehmenden Ländern knapp vor den USA. Langfristig ist es unser Ziel, dass in den Schwellenländern ebenso wie in den Industrieländern 80 Prozent unserer Führungskräfte nationaler Herkunft sind. Bis 2013 bedeutet dies: voraussichtlich jeweils 200 nationale Führungskräfte zum Beispiel in Tschechien und Ungarn, gut 650 in China. Ganz wichtig für uns: den entsprechenden Nachwuchs zu gewinnen. Dafür tun wir viel, und das mit einigem Erfolg. So haben sich während der „Campus Tour“, die wir Ende 2005 durch elf chinesische Spitzenuniversitäten unternommen haben, bei uns 34 000 Interessenten gemeldet.

Wie aber den Nachwuchs in den „emerging markets“ auf Dauer halten? Dafür setzen wir zum einen auf internationale Förder-

programme, zum anderen auf unsere Firmenkultur. Inzwischen gibt es unsere Mitarbeiterzeitung „Bosch-Zünder“ in acht Sprachen. Wie das Feedback auf unser „House of Orientation“ zeigt, ist das Interesse an unseren Werten in Asien besonders ausgeprägt – als wäre der Ferne Osten doch nicht so fern. Was schließlich besonders ermutigend war: Unsere erste weltweite Mitarbeiterbefragung hatte eine Rücklaufquote von mehr als 80 Prozent. Und über alle Kontinente hinweg zeigte sie eine etwa gleich hohe Identifikation mit dem Unternehmen. Damit haben wir unter den vergleichbaren Firmen einen Spitzenwert erreicht. Offenbar haben wir gut daran getan, das Verbindende in unserem weltweit präsenten Unternehmen zu akzentuieren. Es wird eine der spannendsten Fragen der Zukunft sein, ob wir damit etwas wie „Heimat in Zeiten der Globalisierung“ schaffen können.

Mag diese letzte Frage auch offen bleiben, unsere vier Antworten auf die zunehmende weltwirtschaftliche Integration sollten deutlich geworden sein: der sektorale und regionale Ausgleich, die Innovationen, die differenzierte Standortpolitik sowie die internationale Personalpolitik – dies „last but not least“, denn auch ein „global player“ muss vor allem seine Mannschaft weltweit für seine Ziele gewinnen.

Unsere Antworten für die Umwelt- und Ressourcenschonung

Was unsere Mitarbeiter rund um den Globus auch sehr konkret verbindet, sind unsere Erzeugnisse – vor allem das, was die Umwelt schützt und die Ressourcen schont. Jene „Technik fürs Leben“, die wir uns als Slogan auf die Fahne geschrieben haben, stiftet in aller Welt auch nach innen Identifikation. Denn sie birgt Antworten auf das, was ich die „ökologische Globalisie-

rung“ genannt habe. Diese Antworten, das werde ich jetzt skizzieren, geben wir in allen drei Unternehmensbereichen.

I. Wir arbeiten vielseitig an sparsamen Antrieben fürs Auto

In der Kraftfahrzeugtechnik haben wir dies mit unserem 3-S-Programm früh signalisiert: das Autofahren sicherer, sauberer und sparsamer zu machen. Einen Anspruch, den wir seither nicht zuletzt mit unseren Hochdruck-Dieseleinspritzsystemen eingelöst haben. Der Selbstzünder emittiert damit heute gut 90 Prozent weniger Schadstoffe als 1990. Zugleich verbraucht er bis zu 30 Prozent weniger Kraftstoff als ein Benziner. Steigt der Dieselanteil am deutschen Fahrzeugbestand auch nur um ein Prozent, so können rein rechnerisch 100 000 Personenwagen ein Jahr lang ohne Tankstopp fahren. Und was dabei keineswegs vergessen werden darf: Der Kohlendioxidausstoß sinkt linear mit dem Verbrauch. Alles dies ist jedoch in der deutschen Feinstaubdebatte, in ihrer falschen Reduzierung auf den Diesel, schlicht übersehen worden.

Allerdings werden unsere Ingenieure auch in Zukunft den verschärften Abgasnormen vorausarbeiten – Euro 5 ebenso wie US 07. Und zugleich tun wir bei den Antriebssystemen alles, um die Abhängigkeit vom Öl zu verringern. Wenn wir zum Beispiel unsere Benzindirekteinspritzung mit Turboaufladung verbinden, dann werden auch kleinere und sparsamere Motoren möglich – das Prinzip „Downsizing“. Für den brasilianischen Markt haben wir zudem eine Motorsteuerung entwickelt, die sich gleichermaßen für den Einsatz von Benzin und Alkohol eignet – das Konzept „Flexfuel“. In Turin schließlich waren während der Olympischen Winterspiele Kleinbusse von Iveco unterwegs – mit „Dieselhybrid“ von Bosch. Ein Härtetest, den unsere Technik

nach Aussage unseres Kunden mit Bravour bestanden hat. Am Hybridantrieb arbeiten wir mit mehr als 30 Jahren Erfahrung – inzwischen mit rund 200 Ingenieuren. Dies alles zeugt von Vielseitigkeit. Auch auf längere Sicht sehen wir für den Automobilantrieb ein Nebeneinander mehrerer Energieträger – neben Diesel, Benzin und Erdgas auch biologische oder synthetische Kraftstoffe. Und in fernerer Zukunft wird, eine regenerative Wasserstoff-Wirtschaft vorausgesetzt, die Brennstoffzellen-Technik kommen. Auch daran arbeiten wir mit. Innovativ sein heißt für Bosch: auch in Alternativen denken, die erst langfristig einen wirtschaftlichen Erfolg versprechen.

II. Wir senken den Kohlendioxid ausstoß auch in der Haustechnik

Dabei sehen wir die Brennstoffzelle der Zukunft nicht im Auto allein. Sie wird auch für die portable Energieversorgung und vor allem in der Haustechnik ihre Rolle spielen. Gerade in Gebäuden setzen wir längst auf das effiziente Zusammenspiel regenerativer und fossiler Energieträger. Wenn man nur bedenkt, dass ein Drittel der Kohlendioxidemissionen in Europa auf Heizung und Trinkwassererwärmung zurückgeht, so liegt hier ein erheblicher Hebel für den Klimaschutz. Und an diesem Hebel arbeitet unsere Tochtergesellschaft BBT Thermotechnik. Sie wächst in besonderem Maße mit der Brennwerttechnik, die auch die im Heizungsabgas enthaltene Wärme ausschöpft und damit um 30 Prozent weniger Gas verbraucht als Altanlagen. 2005 betrug das Marktvolumen für Brennwertgeräte in Europa rund 1,8 Milliarden Euro. Bis 2013 wird es sich auf 3,8 Milliarden Euro mehr als verdoppelt haben. Die BBT Thermotechnik, mit Abstand Marktführer in Europa, erzielt inzwischen 30 Prozent ihres Umsatzes mit Brennwerttechnik. Zudem realisiert sie 6 Prozent ihres Geschäfts mit Systemen, die erneuerbare Energien

nutzen – also besonders mit Solarthermie und Wärmepumpen. Auch hier zeigt die Tendenz klar nach oben, was unsere Akquisition des schwedischen Wärmepumpen-Spezialisten IVT mehr als bestätigt.

Dafür bieten sich auch in Deutschland geschäftliche Chancen, vor allem angesichts des überalterten Bestandes an Heizungsanlagen. Diesen Bestand zu modernisieren, ist jedoch mehr als ein Geschäft. Der Energiebedarf im deutschen Gebäudebestand ließe sich dadurch um ein Viertel vermindern – und dies bedeutet 30 Millionen Tonnen weniger Kohlendioxid-Emissionen pro Jahr. Ohne moderne Technik kein Klimaschutz – das ist im Auto so und im Haus nicht anders.

III. Wir helfen Strom aus Meeresströmungen zu gewinnen

So sehr diese Beispiele herausragen, wir sind in allen unseren Geschäftsfeldern für die Umwelt- und Ressourcenschonung unterwegs. Da ist das Elektrowerkzeug-Recycling in unserem Service-Zentrum Willershausen, da sind die Kühlschränke, die heute 60 Prozent weniger Strom verbrauchen als 1990. Zudem können wir unsere Verpackungsmaschinen so auslegen, dass sie je nach Kundenwunsch auch wasserlösliche oder biologisch abbaubare Folien verarbeiten. Schon aus Kostengründen geht es in der Industrietechnik vor allem um weniger Energieverbrauch. Um dieses Ziel etwa für die Mobilhydraulik zu realisieren, arbeiten die Ingenieure von Bosch Rexroth mehr denn je mit unseren Diesel- und Elektronikspezialisten zusammen.

Zugleich aber geht Bosch Rexroth besondere Wege für die Erschließung erneuerbarer Energien. Unsere Tochtergesellschaft liefert Antriebs- und Steuerungstechnik für Windkraftanlagen –

so dass zum Beispiel die Rotoren immer richtig am Wind stehen. Ein wachsendes Geschäftsfeld, dessen Umsatz in diesem Jahr die 100-Millionen-Euro-Marke überschreiten wird. In Zukunft wird Bosch Rexroth auch helfen, Strom aus den Strömungen des Meeres zu gewinnen. Das heißt zunächst nichts anderes, als dass die Windräder zu Wasserrädern werden – wenn auch wesentlich kleiner wegen der höheren Energiedichte unter Meeresspiegel. Dazu ist bereits 2003 ein Pilotprojekt vor den norwegischen Fjorden in Betrieb gegangen, und in diesem Jahr startet ein weiteres vor der britischen Küste. In beiden Versuchsanlagen sind Getriebe von Bosch Rexroth im Einsatz. Noch ist die Meeresenergie-Technik nicht ausgereift, noch steht sie dort, wo das Windkraft-Know-how vor 20 Jahren war. Aber europaweit sind für sie schon mehr als 100 mögliche Standorte ermittelt, und ihr weltweites Potenzial kommt dem Strom aus bis zu 100 Kernkraftwerken gleich. Auch hier sind wir ganz früh dabei. Die Ökologie ist eine Langfrist-Aufgabe – genau richtig für ein langfristig ausgerichtetes Unternehmen wie Bosch.

Ausblick: Insgesamt gute Perspektiven für das Jahr 2006

Wie weit wir auch immer in die Zukunft blicken, die Schonung von Umwelt und Ressourcen setzt nicht weniger, sondern mehr moderne Technik voraus. Auch deshalb sehen wir hier in allen unseren Sparten ein wesentliches Aktionsfeld. Angesichts der nahenden Energieknappheit suchen wir nach innovativen Lösungen. Und diese Lösungen kommen wiederum unserem Geschäft in aller Welt zugute – unmittelbar, indem sie Umsatz erzeugen, mittelbar, indem sie zum Beispiel den für unsere Kraftfahrzeugtechnik so wichtigen Individualverkehr absichern. Damit schließen sich die Kreise: Unsere Antworten auf die Globalisierung, ob sie nun ökonomisch oder ökologisch verstanden

wird, ergänzen sich. Sie konkretisieren zugleich die gesellschaftliche Verantwortung, wie wir sie als zukunfts- und ertragsorientiertes Unternehmen übernehmen.

Auch in naher Zukunft, dies jetzt abschließend als Ausblick für das Jahr 2006, sehen wir insgesamt gute Perspektiven für unser Bosch-Geschäft. In unseren Planungen gehen wir davon aus, dass die Weltwirtschaft ebenso wie die Automobilproduktion um rund 3 Prozent zulegt. Das Umfeld bleibt besonders in Asien dynamisch, aber auch in Europa sehen wir eine Belebung. Vor diesem Hintergrund erwarten wir insgesamt für die Bosch-Gruppe ein Wachstum von rund 5 Prozent. Auch in diesem Jahr werden wir in der Industrietechnik sowie bei Gebrauchsgütern und Gebäudetechnik voraussichtlich überproportional abschneiden. Insgesamt hält der scharfe Wettbewerbs- und Preisdruck an, bei weiter steigenden Belastungen von der Rohstoffseite. Dies erfordert von uns besondere Anstrengungen, das operative Renditeniveau von 2005 zu halten.

Dabei erbringen wir 2006 unverändert kräftige Vorleistungen bei Forschung und Entwicklung. Auch unsere Investitionen bleiben dieses Jahr auf hohem Niveau – in Asien/Pazifik erreichen sie bereits 450 Millionen Euro. In Deutschland investieren wir knapp eine Milliarde Euro. Hier wird auch die Mitarbeiterzahl annähernd stabil bleiben. Rund um den Globus wird die Bosch-Gruppe zum Jahresende voraussichtlich gut 260 000 Beschäftigte haben.

Um unsere Beschäftigung in Deutschland dauerhaft abzusichern, brauchen wir mehr als nur eine konjunkturelle Belebung. Mag die geplante Mehrwertsteuer-Erhöhung in diesem Jahr

auch Vorzieheffekte auslösen, 2007 folgen darauf entsprechende Bremsseffekte. Vonnöten ist also mehr Beweglichkeit bei allen, die strukturelle Rahmenbedingungen für die Wirtschaft setzen: in der Politik Reformen statt Reformbereitschaft, in der Tarifpolitik die Einsicht, dass der weltweite Wettbewerb maßgeblich unsere Beschäftigungslage im Inland bestimmt. Der Wind der Globalisierung kann rau sein – aber noch nie war er nur Gegenwind, er ist immer auch Rückenwind. Wir bei Bosch stellen uns aktiv auf das eine wie das andere ein.

Dabei sehen wir uns ausdrücklich in der Kontinuität mit unserem Firmengründer. Schon Robert Bosch fand es „nicht immer leicht“, die Mitte zu halten zwischen wirtschaftlichen und sozialen Interessen. Heute, meine Damen und Herren, stehen außerdem noch die Umweltbelange im Fokus. Auch dafür kommt es entscheidend auf einen Zusammenhang an, wie wir ihn in unserer Vision aufgezeigt haben: dass „unternehmerische Selbständigkeit und finanzielle Unabhängigkeit uns ein langfristig ausgerichtetes Handeln ermöglichen“. Denn bei allem geht es letztlich um unsere dauerhafte Unternehmenssicherung. Das Koordinatensystem, in dem wir die Balance in vielerlei Hinsicht halten müssen, ist also komplexer denn je. Darin sich aber dynamisch zu bewegen, verstehe ich als unternehmerische Aufgabe.