

Stratégie 2030 : Bosch mise sur ses atouts en matière d'innovation

Les ajustements structurels améliorent la compétitivité

16 avril 2026

RB 26.18 FD/AL

- ▶ Exercice 2025 : Chiffre d'affaires de 91,0 milliards d'euros / marge opérationnelle EBIT de 2,0 % / flux de trésorerie disponible d'environ 300 millions d'euros.
- ▶ Perspectives 2026 : croissance des ventes de 2 à 5 % / marge opérationnelle EBIT de 4 à 6 % / flux de trésorerie disponible positif.
- ▶ Leadership en matière d'innovation : des investissements importants dans des domaines d'avenir garantissent un avantage technologique et renforcent les opportunités de croissance.
- ▶ Stefan Hartung : « Bosch peut bâtir l'avenir, même dans des conditions défavorables. 2026 sera une année de progrès. »
- ▶ Markus Forschner : « La compétitivité est le fondement d'une croissance rentable – elle sécurise nos investissements pour l'avenir. »
- ▶ Malgré des marchés principaux en profondes transformations, Bosch France est parvenu à stabiliser son chiffre d'affaires à 2,7 milliards d'euros en 2025

Stuttgart et Renningen, Allemagne – Face aux tensions géopolitiques et aux barrières commerciales, le groupe Bosch entend exploiter pleinement les perspectives de croissance de ses marchés mondiaux grâce à une forte capacité d'innovation au cours de l'exercice 2026. Les investissements nécessaires dans les domaines stratégiques d'avenir devraient se maintenir au niveau élevé des années précédentes. En 2025, Bosch a consacré environ 12 milliards d'euros à la recherche, au développement et aux investissements. Le groupe prévoit une croissance de son chiffre d'affaires de 2 à 5 % et une marge opérationnelle EBIT de 4 à 6 % pour 2026. À l'occasion de la présentation des résultats annuels de l'entreprise, [Stefan Hartung](#), président du directoire de Robert Bosch GmbH, a déclaré : « En tant que leader mondial des technologies, nous sommes déterminés à façonner les tendances de l'automatisation, de la numérisation, de l'électrification et de l'intelligence artificielle, qui façonnent une croissance rentable de notre activité. Pour ce faire, il est essentiel de tirer parti des effets de réduction des coûts, obtenus par les mesures structurelles que nous avons déjà

mises en œuvre et de l'innovation dans tous les domaines d'activité. » En matière d'innovation, Bosch figure parmi les entreprises industrielles les plus performantes au monde et parmi les entreprises déposant le plus de brevets en Europe. En 2025, elle a enregistré près de 6 300 brevets, et s'est de nouveau distingué en Allemagne. Malgré un contexte difficile, Bosch a réalisé un chiffre d'affaires de 91 milliards d'euros au cours de l'exercice 2025, en légère hausse par rapport à l'année précédente (2024 : 90,3 milliards d'euros). Après ajustement des effets de change, cela représente une croissance de 4,1 %. La marge EBIT, à 2 %, est inférieure à celle de l'année précédente (2024 : 3,5 %). Les ajustements structurels et de personnel nécessaires pour renforcer la viabilité future de l'entreprise ont pesé lourdement sur les résultats, se traduisant par des provisions à hauteur de 2,7 milliards d'euros.

Stratégie 2030 : l'innovation et la différenciation pour stimuler la croissance

Pour assurer son développement commercial dans un contexte économique mondial défavorable, l'entreprise prévoit de maintenir ses coûts à un niveau compétitif. À la suite de la conclusion des négociations avec les représentants du personnel concernant les suppressions d'emplois sur les sites de l'activité Mobility concernés en Allemagne, Bosch renforce sa position concurrentielle future face à la pression croissante sur les prix. « Les négociations n'ont pas été faciles, mais les deux parties ont fait preuve d'un sens aigu des responsabilités », a déclaré Stefan Hartung. « Nous mettons désormais en œuvre les mesures convenues aussi rapidement et systématiquement que nécessaire, mais aussi de la manière la plus acceptable socialement possible. » Dans l'industrie automobile, la Chine fait actuellement office de référence en matière de prix. Stefan Hartung considère le développement du leadership en matière d'innovation comme un facteur clé de succès pour la croissance de l'entreprise, notamment sur le marché automobile. La mise en œuvre de la Stratégie 2030 ambitionne de faire de Bosch l'un des trois principaux fournisseurs sur ses marchés clés. Les barrières commerciales et les attentes différentes des utilisateurs constituent actuellement à la fois un défi et une opportunité pour des solutions adaptées aux spécificités régionales. Pour Stefan Hartung, « dans un contexte de concurrence internationale, le défi n'est pas seulement de s'adapter aux coûts, mais surtout de se différencier », considérant la présence mondiale de Bosch comme un avantage concurrentiel. « Nous pouvons adapter nos offres et nos chaînes d'approvisionnement aux conditions régionales tout en garantissant une qualité de niveau mondial. »

Perspectives commerciales 2026 : des financements dans les domaines d'avenir

Bosch anticipe la poursuite de la faible croissance économique pour l'exercice actuel. Un niveau d'incertitude élevé, principalement dû à l'évolution géopolitique, est compensé par la bonne tenue du secteur privé et la hausse des dépenses

publiques. La pression concurrentielle et sur les prix demeure forte, néanmoins, après correction des effets de change, Bosch a enregistré une hausse de son chiffre d'affaires au premier trimestre par rapport à l'année précédente. Bosch prévoit une croissance modérée de l'économie mondiale, de l'ordre de 2,5 % à 3 %. « La compétitivité est le fondement d'une croissance rentable, et c'est pourquoi nous mettons tout en œuvre pour la renforcer », a déclaré [Markus Forschner](#), membre du directoire et directeur financier de Robert Bosch GmbH. « Cela nous permet de mieux appréhender les défis à venir et, simultanément, d'accroître notre capacité d'investissement. » Afin de saisir des opportunités stratégiques et par mesure de précaution financière, Bosch adapte son champ d'action : pour pouvoir émettre plus facilement des instruments financiers tels que des obligations au cours de l'exercice, l'entreprise publiera pour la première fois des comptes consolidés intermédiaires et un rapport de gestion intermédiaire du groupe pour le premier semestre de l'exercice en cours. Markus Forschner précise que « cela améliore notre capacité à accéder aux marchés des capitaux, même si nous avons déjà une forte capacité à financer notre activité grâce à nos propres ressources ».

La technologie des capteurs comme domaine d'innovation : l'automatisation et la robotique sécurisent les ventes

Bosch est un moteur d'innovation dans les domaines de la microélectronique et des capteurs, et compte sur son orientation constante vers des « technologies pour la vie » pour stimuler considérablement sa croissance. Les experts estiment que le marché mondial des capteurs pourrait dépasser les 440 milliards de dollars américains d'ici 2031. Bosch est bien positionné pour tirer profit de la croissance des applications potentielles : les capteurs Bosch jouent un rôle de plus en plus important en robotique : la plateforme de capteurs BMI5 crée des environnements artificiels d'un réalisme saisissant et aide les robots à se repérer même dans des conditions difficiles. Grâce à cette solution, sa plus performante à ce jour, Bosch se positionne idéalement sur un segment en pleine expansion.

Dans le domaine de la conduite autonome, les capteurs inertiels sont considérés comme un élément clé de l'avenir et offrent un potentiel de ventes additionnel. Ils permettent aux véhicules de conserver une connaissance parfaite de leur position, même en l'absence de caméra ou de signal GPS. « Ces capteurs fonctionnent pour une voiture autonome de la même manière que le sens de l'équilibre dans l'oreille interne humaine », explique Stefan Hartung. Selon les analystes, le marché des capteurs intelligents pour applications automobiles devrait presque doubler pour atteindre plus de 80 milliards de dollars américains d'ici le milieu de la prochaine décennie.

Innovations dans le domaine de la mobilité : algorithmes et groupes motopropulseurs stimulent la croissance

Bosch prévoit que le marché des logiciels automobiles atteindra environ 200 milliards d'euros d'ici 2030, et Stefan Hartung anticipe d'importantes opportunités de croissance dans la mobilité pilotée par le logiciel. « Bosch est à la pointe dans ce domaine et intègre désormais l'IA directement dans le champ de vision du conducteur », a-t-il déclaré.

Bosch développe également sa nouvelle plateforme d'extension IA, un ordinateur haute performance qui, associé à une solution de détection intérieure IA, transforme la conduite en une expérience hautement personnalisée. « Le véhicule reconnaît le conducteur et détecte la présence d'autres passagers à bord, puis ajuste tous les paramètres : des rétroviseurs extérieurs à la tenue de route, en passant par le déploiement optimisé des airbags en cas d'accident. » Les innovations en matière de solutions intelligentes d'aide à la conduite génèrent de nouvelles opportunités commerciales dans le monde entier : grâce à ses technologies de capteurs et à ses calculateurs embarqués, Bosch a enregistré des commandes d'une valeur de 10 milliards d'euros en 2025. « Bien sûr, les voitures du futur auront besoin non seulement d'algorithmes, mais aussi de groupes motopropulseurs », a ajouté Stefan Hartung au sujet de la croissance de l'activité liée à l'électromobilité. « Rien que cette année, nous livrerons plus de 7 millions de solutions et de composants pour la propulsion électrique. » Il y a quelques semaines, Bosch annonçait la création d'une coentreprise avec Tata AutoComp Systems en Inde. Dès le milieu de l'année, cette coentreprise se concentrera sur le développement, la fabrication et la commercialisation d'essieux et de moteurs électriques sur le marché indien.

Innovations dans le domaine des biens de consommation et services : l'IA fait progresser les entreprises

L'IA offre d'importantes opportunités de croissance, tant pour les services que pour les produits. Par exemple, un nouveau modèle de four doté d'une fonction vocale basée sur l'IA assure un nouveau potentiel de ventes à la division BSH Hausgeräte. Aucun haut-parleur externe ni application supplémentaire n'est nécessaire. De manière générale, le marché mondial des appareils électroménagers haut de gamme et de luxe devrait poursuivre sa croissance, notamment en Amérique du Nord. Les experts du marché estiment que les ventes mondiales d'appareils électroménagers atteindront environ 5 milliards d'unités d'ici 2030. L'utilisation de l'IA stimule également l'innovation produit au sein de la division Outillage électroportatif. Depuis le début de l'année, les 30 premiers outils de la gamme Expert sont commercialisés et établissent de nouvelles normes pour les outils électroportatifs professionnels. Parmi eux figure un nouveau scanner mural capable de localiser des objets sur différents types de murs et qui utilise, pour la première fois, la technologie radar Bosch combinée à la détection d'objets

par IA. Les services Bosch bénéficient également de l'IA : la division Bosch Global Service Solutions prévoit une croissance moyenne à deux chiffres de son chiffre d'affaires d'ici 2030 grâce aux applications basées sur l'IA. Son portefeuille de services comprend des solutions pour les services de mobilité numérique tels que l'assistance téléphonique et le dépannage, ainsi que des offres destinées aux gestionnaires de flottes et aux prestataires logistiques.

Développement en France : le chiffre d'affaires 2025 en légère baisse

Bosch France a clôturé son exercice 2025 avec un chiffre d'affaires atteignant 2,7 milliards d'euros, ce qui représente une légère baisse de 4% par rapport à 2024. Au 31 décembre 2025, Bosch France employait environ 5000 collaborateurs.

« Cette année exigeante a été la preuve de notre formidable capacité d'adaptation. Malgré les turbulences notre engagement et notre créativité n'ont pas faibli », a déclaré Bruno Gahery, président de Bosch Europe de l'Ouest et du Sud.

Les profondes transformations des principaux marchés de Bosch, tout particulièrement dans la mobilité, et la situation globale actuelle difficile, impactent les activités de Bosch en France, qui doit y faire face. C'est grâce à la mobilisation et l'implication des équipes que Bosch France a réussi à stabiliser son activité sur le territoire national.

Pour 2026, Bruno Gahery souligne que « c'est par notre force collective, notre volonté d'innover et notre détermination à maintenir notre position de leader technologique que nous parviendrons à traverser les épreuves à venir ».

Pour le secteur d'activité de la **Mobilité**, dans un contexte de marché difficile, Bosch France développe encore plus l'accompagnement et la proximité avec ses clients Français pour être un partenaire incontournable. D'ailleurs, Bosch a remporté plusieurs grands projets stratégiques dans différents domaines d'activité en première monte automobile en 2025, signe de confiance de la part des clients français.

Sur un marché de l'après-vente automobile en faible croissance, l'activité **Mobility Aftermarket** poursuit son développement dans l'ensemble des canaux de distribution, en pièces et en équipement d'atelier. Dans cette activité, le lancement de nouvelles formations et produits liés à l'électrification du parc et la diffusion des aides à la conduite, permet aux réparateurs d'appréhender avec sérénité la transformation technologique du parc automobile.

Dans le secteur des **Biens de consommation**, l'activité **Outils Electroportatif** de Bosch étend son portefeuille produit avec le lancement de la gamme Expert, ligne complète d'outils professionnels. Elle comprend des outils électroportatifs et des instruments de mesure, reconnaissables à leur nouvelle identité visuelle bleue foncée et à leurs éléments métalliques noirs. Fabriqués dans des matériaux résistants, ces équipements sont conçus pour supporter des usages intensifs et répétitifs, ainsi que les conditions de chantier les plus rudes. Ils intègrent des fonctions et protections visant à réduire la fatigue et les risques pour

les utilisateurs. L'objectif est de devenir un généraliste multi-spécialiste, proposant le meilleur produit pour chaque métier, même face à des marques spécialisées. Le marché français de l'électroménager (GEM et PEM) évolue dans un environnement toujours complexe en 2025, marqué par une demande atone et une forte volatilité. Malgré ce marché incertain, **Bosch Home Appliances (BSH)**, la division pour l'électroménager, démontre sa solidité avec une performance globale stable et confirme sa capacité à s'adapter et à maintenir le cap. BSH poursuit sa stratégie de valorisation et consolide ses positions sur le segment premium. Porté par ses marques fortes – Bosch, Siemens, Neff et Gaggenau – le groupe répond aux attentes d'une clientèle en quête de qualité, d'innovation et de design. La notoriété des produits BSH demeure élevée en France, soutenue par des standards exigeants en matière de durabilité et de réparabilité. En parallèle, le développement de l'électroménager connecté vient renforcer la proposition de valeur du groupe.

Pour le secteur des **Techniques industrielles**, malgré un marché industriel et mobile tendu sur l'hydraulique, **Bosch Rexroth** est parvenu à gagner des parts de marché et a ainsi enregistré pour l'année 2025 une forte croissance. Dans ce secteur d'activité, le développement et la croissance des énergies alternatives, et de l'électrification en particulier, sont encore à leurs débuts.

Sur les marchés de l'automation, qui n'ont pas encore trouvé leur équilibre et du fait de la forte pression sur les coûts, les ventes sont en légère baisse en 2025. Au total, Bosch Rexroth affiche une croissance solide en 2025, portée par ses gains de parts de marché dans un secteur industriel sous tension.

Pour le secteur d'activité des **Techniques pour les énergies et les bâtiments**, Bosch **Home Comfort** a poursuivi en 2025 le renforcement de son positionnement dans un marché en pleine transformation, marqué par l'intégration des équipes de Johnson Controls-Hitachi Air Conditioning et une présence active auprès des professionnels, notamment au salon ARTIBAT 2025.

L'année a également été rythmée par le lancement de nouvelles solutions, dont la climatisation Bosch Climate 7000M, illustrant l'engagement du Groupe en faveur de solutions innovantes et adaptées aux évolutions du marché.

Exercice 2025 : solidité financière, liquidités et ratio R&D stables

Bosch a dégagé un flux de trésorerie disponible positif d'environ 300 millions d'euros en 2025 (contre environ 900 millions d'euros en 2024). Le ratio R&D s'est établi à 8,7 % du chiffre d'affaires (contre 8,6 % en 2024). Les investissements en recherche et développement ont atteint 7,9 milliards d'euros. « Même en période difficile, Bosch est prêt à réaliser d'importants investissements », a déclaré Markus Forschner. « Les investissements de capital sont restés à un niveau élevé. » Bosch a réalisé des investissements considérables dans des domaines tels que l'électromobilité, les semi-conducteurs et les systèmes de freinage de pointe. À 41,6 %, le ratio de fonds propres est également resté élevé (contre 44,3 % en

2024). Le groupe Bosch demeure financièrement solide, malgré une baisse de sa liquidité, selon le tableau consolidé des flux de trésorerie, à 7,4 milliards d'euros (contre 8,2 milliards d'euros en 2024).

Exercice 2025 : évolution par secteur d'activité

La croissance des ventes dans les différents secteurs d'activité a été freinée par la conjoncture économique morose des marchés cibles et par des effets de change défavorables. Le secteur d'activité pour la **Mobilité** a enregistré une hausse de son chiffre d'affaires de 0,1 % pour atteindre 55,8 milliards d'euros. À taux de change constant, cela représente une croissance de 2,9 %. La marge EBIT s'établit à 1,8 % (3,8 % en 2024). Dans le secteur des **Techniques industrielles**, les ventes ont progressé de 0,1 % pour atteindre 6,5 milliards d'euros. À taux de change constant, la hausse est de 2,4 %, principalement en raison du repli du marché nord-américain. La marge EBIT a atteint 3,5 % (1,2 % en 2024). Dans le secteur des **Biens de consommation**, le chiffre d'affaires a reculé de 1,9 % sur un an pour s'établir à 19,9 milliards d'euros. À taux de change constant, il progresse toutefois de 4,1 %. Le secteur des biens de consommation a particulièrement souffert du manque de dynamisme du secteur de la construction en Chine et aux États-Unis. La marge EBIT s'est établie à 3,0 % (3,5 % en 2024). Le secteur d'activité des **Techniques pour les énergies et les bâtiments** a généré un chiffre d'affaires de 8,5 milliards d'euros, soit une hausse de 13,0 % (15,6 % à taux de change constant). La marge EBIT s'est établie à 0,5 % (4,9 % en 2024). Ce résultat a été fortement impacté par des coûts exceptionnels liés aux acquisitions et aux cessions d'actifs.

Exercice 2025 : évolution par région

Alors que le chiffre d'affaires en Europe a légèrement reculé, Bosch a enregistré de légères hausses dans les autres régions du monde. En **Europe**, il a diminué de 0,6 % sur un an pour s'établir à 44,2 milliards d'euros, mais a progressé de 1,5 % à taux de change constant. En **Amériques**, le chiffre d'affaires a augmenté de 3,8 % pour atteindre 18,5 milliards d'euros, soit une hausse de 9,3 % à taux de change constant. En **Asie-Pacifique**, les ventes ont progressé de 0,7 % pour atteindre 28,3 milliards d'euros. À taux de change constant, la croissance s'élève à un niveau significatif de 5,0 %.

Exercice 2025 : évolution des effectifs

Fin 2025, l'effectif mondial du groupe Bosch s'élevait à 412 774 collaborateurs (contre 417 859 en 2024), soit une baisse d'environ 1 % (5 085 collaborateurs). Cette réduction a principalement touché le secteur d'activité Mobilité et, au niveau régional, l'Allemagne.

Le Groupe Bosch est un important fournisseur mondial de technologies et de services. Avec un effectif d'environ 413 000 collaborateurs dans le monde (au 31/12/2025) le Groupe Bosch a réalisé un chiffre d'affaires de 91 milliards d'euros en 2025. Ses activités sont réparties en quatre secteurs d'activité : Mobilité, Techniques industrielles, Biens de consommation et Techniques pour les énergies et les bâtiments. Par ses activités commerciales, l'entreprise développe des technologies pour aider à façonner des tendances universelles telles que l'automatisation, l'électrification, la numérisation, la connectivité et une orientation vers la durabilité. Dans ce contexte, la forte diversification de Bosch dans les régions et les industries renforce son caractère innovant et sa robustesse. Le Groupe utilise son expertise en matière de technologie des capteurs, des logiciels et des services pour offrir à ses clients des solutions inter-domaines et connectées à partir d'une source unique. Bosch applique également son expertise en matière de connectivité et d'intelligence artificielle pour développer et fabriquer des produits enthousiasmants et plus durables. Bosch améliore la qualité de vie et la préservation des ressources grâce à ses « Technologies pour la vie ». Le Groupe Bosch comprend la société Robert Bosch GmbH ainsi qu'environ 500 filiales et sociétés régionales réparties dans près de 60 pays. En incluant les partenaires commerciaux, le réseau international de production, d'ingénierie et de ventes, le Groupe Bosch couvre la quasi-totalité des pays du globe. La force d'innovation du Groupe Bosch est un élément clé de sa croissance. Bosch emploie près de 82 000 collaborateurs en recherche et développement.

L'entreprise a été créée par Robert Bosch (1861-1942) en 1886 à Stuttgart sous la dénomination « Werkstätte für Feinmechanik und Elektrotechnik » (Ateliers de mécanique de précision et d'électrotechnique). La structure particulière de la propriété de la société Robert Bosch GmbH garantit la liberté d'entreprise du Groupe Bosch. Grâce à cette structure, la société est en mesure de planifier à long terme et de réaliser d'importants investissements initiaux pour garantir son avenir. Les parts de capital de Robert Bosch GmbH sont détenues à 94 % par la fondation d'utilité publique Robert Bosch Stiftung GmbH. Les parts restantes sont détenues par la famille Bosch, par une société appartenant à la famille et par Robert Bosch GmbH. Les droits de vote liés à ce capital social sont confiés majoritairement à la société en commandite Robert Bosch Industrietreuhand KG, qui exerce la fonction d'associé actif.

Pour plus d'informations, veuillez consulter le site www.bosch.fr, www.bosch-presse.de, www.twitter.com/BoschPresse et www.twitter.com/BoschFrance.