

致公司股东

“在整个产业步履维艰之际，博格华纳表现不凡，成为极少几个亮点之一。我们如何在群雄竞争中独树一帜，如何继续实现高于产业水平的销售业绩和利润成长？”

也许听起来简单，但我仍然必须把博格华纳的成就归功于公司的文化，和我们的员工在这种文化熏陶下催生的浩气。

我们的文化体现着：

- 企业创新精神，它扎根于汽车工业诞生之初
- 全球开拓发展，它的脚步已经走过 50 年
- 客户群多元化，它在整个产业界首屈一指
- 严守财经规范，它得益于企业收购背景
- 制造专业经验，辅之于严格成本控制

在 2005 年，多家汽车产品供应商破产倒闭，世界上最大两家汽车制造公司的信贷评级降为垃圾债券类，全球燃料价格飙升。只有中国、印度和韩国，或者与亚洲及欧洲技术领袖合作的企业表现出真正的经济成长。

领先群雄

在如此困难的产业环境中，我们的成就殊为不易，并进一步加强了“博格华纳气质”的价值。

在 2005 年，我们的销售额达到 43 亿美元，比上年增长 22%，博格华纳年收益再次创造记录。连续第四年，我们提高了股息，博格华纳的股票表现在同行中一直高居榜首。在今后三年中，我们预计可获得 16 亿美元的新业务。我们的传力系统产品保持产业中最宽广的品种范围，博格华纳因此继续受益。

我们进一步加强了发动机集团的实力，在 2005 年收购了发动机点火技术领军企业 Beru 的多数股。我们不断推出新产品，包括向韩国市场推出可变气门正时（VCT）系统和涡轮增压器，并研制出新型涡轮直接喷射汽油发动机等，这一切奠定了未来的技术基础。我们的热管理技术业务则得益于商用车市场的强劲发展。我们的废气排放管理技术和涡轮增压器业务互相配套，将进一步促进博格华纳的业务整合战略，为客户提供更高效的燃烧管理技术。

在动力传动集团，2005 年研制的新产品和应用技术部分抵消了传统轻型货车和越野车四轮驱动市场的疲软销售。这一年是节油型 DualTronic 变速技术产品收获丰硕的一年，该产品成功打入德国大众/奥迪汽车系列，作为其 14 款汽车的自动变速器选项。这项技术

并荣获《Automotive News》杂志颁发的著名 PACE 奖。另外，我们公布了三项欧洲新计划，并有两家欧洲新客户将采用这项新技术。根据迄今为止的数据，DualTronic 变速技术产品如满负荷生产，预计每年将销售 150 万套，可占据欧洲汽车市场的 10%。

在 2005 年，我们在中国宁波的生产基地进一步扩大，通过生产设施及支持服务设施共享，将提高各企业的效率与合作程度。为韩国涡轮增压器和全四轮驱动客户提供服务的本土化生产基地也在这年中启动。在法国，我们的传动系统控制产品前景看好，决定扩大生产规模，更大的工厂已经破土动工。

随着汽车制造企业在全球的发展，我们在继续为北美汽车制造商提供服务的同时，不断扩大我们的客户组成，使之更趋多元化。在 2005 年销售业绩中，有 75% 来自底特律汽车三巨头以外的其他汽车制造商，在今后三年的 16 亿美元新业务中，更有 85% 来自此三巨头以外的其他企业。

任重道远

我们的未来，建筑在“产品领袖”愿景基础之上。面对汽车工业越来越严重的危机，我们清楚意识到必须进一步优化“博格华纳气质”，为此，我们制订了一个三部计划，通过先进技术、运营效率和功能合力来加强全球性成长。

过去 50 年中，我们一直在德国和日本等地开展业务，而在最近 10 多年中，又在韩国、印度和中国等新兴市场落户，虽然如此，我们仍将把博格华纳视为一个全球化实体来更有效地管理。我们面临的关键事项包括在全球开发人才、扩大交流与合作、普及规范业务做法、树立更全球化的思维观念。在我们通过内部业务增长促进全公司业务成长的过程中，如何运用一个高效的全球业务模型至为重要。

我们的成长与构成成长动力的许多重要因素相关，这些动力因素如：提高燃油效率而不影响性能的技术、更清洁的空气技术、汽车安全技术。2005 年天灾频发，使我们深切感受到资源有限的现实。世界上越来越多的人拥有个人交通工具，由此进一步加剧资源的紧张。我们必须努力研制传力系统技术，让更多人的开上节能型汽车，这些技术包括清洁柴油技术、先进汽油发动机技术，以及电油混合技术，等等。

市场预测表明，从现在到 2025 年，发动机技术中增长最快者，将是清洁柴油发动机，还有以直接空气及汽油喷射技术为基础的新型汽油发动机。这些趋势，连同北美地区对电油混合技术的兴趣，使我们有理由充分相信，博格华纳将继续领先于汽车市场的发展步伐。

当前，用自动换档取代手动换档已成全球趋势，这为传动系统带来巨大发展机遇。我们正在研制新技术，以让新兴国家的汽车驾驶人甚至能从小型低价位的汽车享受自动换档带来的种种舒适。随着后轮和全四轮驱动技术日益成熟，我们正在改造博格华纳的主动式转矩管理专业技术，将之应用到所有市场的前轮驱动汽车中。同时，我们进一步扩大主动式转矩管理和汽车稳定性技术的适用能力，努力把电油混合汽车和两轮驱动汽车也纳入其应用范围之内。

博格华纳是一家精干企业，她寄厚望于广大员工，她的管理班子也是由产业中最精明强干的一批人组成。我们的员工敬业尽责，以博格华纳为荣，员工的浩气是“博格华纳气质”的核心所在。

我们的董事会积极参与公司的事务，我谨借此机会感谢 **Andrew Brimmer** 和 **John Rau** 在其任职期间给予的各种建言忠告和咨询支持，我亦热烈欢迎 **Richard Schaum** 和 **Thomas Stallkamp** 加入董事会并期待他们的帮助。

我们身处竞争激烈的产业，但我相信，博格华纳以技术领袖为己任，依靠坚强毅力和严谨作风，必能在竞争中生存和壮大。我们的企业文化涌动着一股发自内心的浩气，博格华纳浩气滋养着我们的决心，决心在艰难环境中驾驭挑战。我们的文化将承载我们走向未来。

孟天慕（**Tim Manganello**）
公司主席兼首席执行官