



Rede zur Hauptversammlung der BASF SE am 2. Mai 2014


The Chemical Company

Das Titelbild zeigt eine Ingenieurin und einen Ingenieur der BASF mit einem Kunststoffbauteil für die Automobilindustrie, das mit unserer Simulationsmethode Ultrasim® entworfen wurde. Leichtbauteile wie dieses helfen dabei, das Fahrzeuggewicht zu reduzieren und dadurch den Treibstoffbedarf sowie die CO₂-Emissionen zu verringern.

Wir setzen auf Innovationen, um unsere Kunden erfolgreicher zu machen

Rede von Dr. Kurt Bock

Vorstandsvorsitzender der BASF SE

Es gilt das gesprochene Wort

Guten Morgen, meine Damen und Herren, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

herzlich willkommen zu unserer Hauptversammlung. Ich begrüße Sie auch im Namen meiner Vorstandskollegen.

Was haben Playmobil-Figuren, ein Bauer aus Arkansas und der Marmaray-Tunnel in Istanbul gemeinsam? All das sind Beispiele, wie BASF mit Kunden aus verschiedenen Branchen zusammenarbeitet. Und einige Beispiele reichen weit zurück in unsere Geschichte. Sehen Sie das als kleinen Vorgeschmack auf unser 150-jähriges Jubiläum, das wir im nächsten Jahr feiern. Ich möchte nicht zu viel verraten, nur so viel: Wir werden uns 2015 nicht nur mit der Vergangenheit beschäftigen. Wir gehen auch neue Wege. Wir wollen das Interesse an BASF nutzen, um unsere Unternehmensstrategie, die „We create chemistry“-Strategie, weiter voranzutreiben. Und wir binden viele Menschen ein – in Ludwigshafen und überall auf der Welt.

Einsteigen möchte ich heute damit, wie das Jahr 2013 für BASF verlaufen ist und was wir uns für 2014 vorgenommen haben.

Wir haben Umsatz und Ergebnis im Vergleich zum Vorjahr erneut gesteigert. Dabei hatten wir mit erheblichem Gegenwind zu kämpfen. Die Weltwirtschaft ist noch geringer gewachsen als im Vorjahr, die Industrieproduktion ebenfalls. Die Währungen in Japan und in den Schwellenländern verloren stark an Wert. Der Euro legte 2013 dagegen deutlich zu. Und trotzdem: Wir haben mehr verkauft, noch enger mit unseren Kunden zusammengearbeitet und unsere Produktpalette weiterentwickelt. Auf diese Leistung des BASF-Teams sind wir stolz. Ich bedanke mich bei unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ganz herzlich für ihren Einsatz.

Wir setzen uns nicht nur Ziele für unsere wirtschaftliche Leistung. Unsere Ziele können Sie im Detail im Geschäftsbericht nachlesen. Besonders am Herzen liegt uns die Arbeitssicherheit. Bis 2020 wollen wir die Zahl der Arbeitsunfälle um 80 % gegenüber dem Jahr 2002 senken. 2013 lagen wir bei minus 58 %. Das ist ein gutes Ergebnis und auch dafür meinen herzlichen



Dank an das BASF-Team weltweit. Trotzdem ist jeder Unfall einer zu viel. Und wir werden uns enorm anstrengen, unser Ziel bis 2020 zu erreichen.

Schauen wir uns nun das vergangene Jahr genauer an: Der Umsatz stieg um rund 3 %. Besonders gut entwickelte sich der Absatz bei Öl und Gas sowie von Pflanzenschutzmitteln. Etwas mehr verkauft als im vergangenen Jahr haben wir im Chemiegeschäft. Darunter fassen wir die Segmente Chemicals, Performance Products und Functional Materials & Solutions. Mehr Umsatz brachten uns auch Aktivitäten, die wir in den vergangenen beiden Jahren zugekauft haben – und zwar Pronova BioPharma, ein Hersteller von Omega-3-Fettsäuren, und Becker Underwood, ein Spezialist im Bereich Pflanzenschutz, sowie Öl- und Gasreserven in Norwegen.

Das Ergebnis der Betriebstätigkeit (EBIT) vor Sondereinflüssen lag um 8 % über dem Wert von 2012. Grund dafür ist ebenfalls unser starkes Geschäft mit Pflanzenschutzmitteln sowie im Segment Functional Materials & Solutions. Das Ergebnis nach Steuern und Anteilen anderer Gesellschafter überstieg leicht den Wert des Vorjahres. Der Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit erreichte mit 7,9 Milliarden € einen Spitzenwert. Die Eigenkapitalquote lag mit 43 % auf einem hohen Niveau. Die Ratingagenturen haben uns gerade wieder bestätigt, dass wir sehr solide finanziert sind.

Segmente im Überblick (Millionen €)

	Umsatz		EBIT vor Sondereinflüssen		EBIT	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Chemicals	16.994	17.887	2.182	2.171	2.086	2.173
Performance Products	15.534	15.713	1.365	1.421	1.100	1.276
Functional Materials & Solutions	17.252	17.049	1.070	932	1.027	806
Agricultural Solutions	5.227	4.679	1.222	1.037	1.208	1.026
Oil & Gas	14.776	12.740	1.969	1.876	2.516	1.676
Sonstige	4.190	4.061	-618	-790	-664	-215
	73.973	72.129	7.190	6.647	7.273	6.742

Und wem gehört die BASF eigentlich? Ende 2013 hielten private Aktionäre knapp ein Viertel des Grundkapitals. Die meisten von ihnen leben in Deutschland. Damit gehören wir zu den DAX-30-Unternehmen, die den größten Anteil an Privatanlegern haben. Die größte Gruppe institutioneller Investoren kommt aus den USA und Kanada. Ihnen gehören 16%.

Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, haben ein wechselhaftes Börsenjahr erlebt – mit einem starken Start, Kursverlusten im zweiten Quartal und einem besseren Verlauf in der zweiten Jahreshälfte. Unsere Aktie lag Ende 2013 bei 77,49 € und damit 9% höher als im Vorjahr. Über das ganze Jahr betrachtet hat unser Papier um 13% an Wert zugelegt – die wiederangelegte Dividende mit eingerechnet. Damit schnitten wir im Gegensatz zu den Vorjahren schlechter ab als die deutschen und europäischen Aktienmärkte sowie die weltweiten Chemieindizes. Ein anderes Bild ergibt sich, wenn Sie sich die vergangenen fünf oder zehn Jahre anschauen. Dann liegt unsere Aktie deutlich über den Werten dieser Marktindizes und unserer Wettbewerber. Ich veranschauliche das an einem Rechenbeispiel: Angenommen Sie hätten Ende 2003 für 1.000 € BASF-Aktien gekauft und die Dividenden immer wieder angelegt, dann hätten Sie Ende des vergangenen Jahres 5.090 € im Depot gehabt. Das entspricht einer jährlichen Rendite von fast 18%.

Auch auf unsere Dividendenpolitik können Sie sich verlassen. Wir wollen die Dividende jedes Jahr erhöhen oder mindestens auf dem Niveau des jeweiligen Vorjahres halten. Wir schlagen Ihnen heute vor, die Dividende um 10 Cent auf 2,70 € pro Aktie anzuheben. Damit würden wir an Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, knapp 2,5 Milliarden € auszahlen. Den Rest des Bilanzgewinns werden wir – Ihr Einverständnis vorausgesetzt – in die Gewinnrücklage einstellen.

So viel zum vergangenen Jahr. Sie können sich darüber ausführlich in unserem Bericht 2013 informieren. Er enthält unseren geprüften Jahresabschluss. Wir haben den Geschäftsbericht der BASF-Gruppe bereits im Februar zu unserer Bilanzpressekonferenz veröffentlicht.

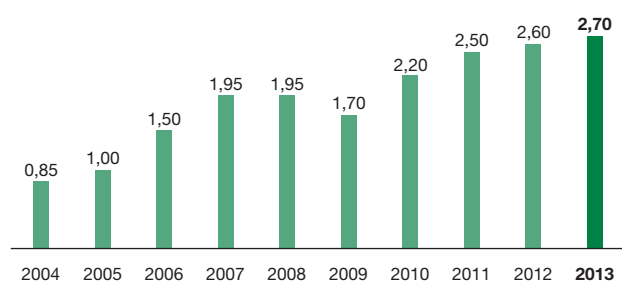
Was wir 2014 vorhaben

In unserem Chemiegeschäft und beim Pflanzenschutz hat das Jahr für uns gut angefangen. Wir haben mehr verkauft. Damit konnten wir die Auswirkungen des vergleichsweise schwachen US-Dollars und der Währungen in Schwellenländern auf den Umsatz gut abfedern. Insgesamt nahmen Umsatz und EBIT vor Sondereinflüssen im ersten Quartal im Vergleich zu den ersten drei Monaten 2013 leicht ab. Der Umsatz lag bei 19,5 Milliarden €, das EBIT vor Sondereinflüssen betrug 2,1 Milliarden €. Grund für den Rückgang war ein schwächeres Öl- und Gas-Geschäft. Das Ergebnis je Aktie stieg von 1,57 € auf 1,61 € dank eines Sonderertrags. Dieser stammt aus dem Verkauf unserer Anteile an Öl- und Gasfeldern in der britischen Nordsee.

Ich möchte jetzt einen kurzen Ausblick auf das geben, was wir 2014 erwarten. Wir rechnen damit, dass sich die Weltwirtschaft in diesem Jahr etwas stärker entwickeln wird als 2013. Die globale Chemieproduktion wird mit 4% etwa so stark wachsen wie im Vorjahr. Wichtige Industrien, insbesondere Automobil, Konsumgüter und Elektronik, nehmen wieder stärker Fahrt auf. Sie sind wichtige Kunden für uns. Deshalb rechnen wir hier mit einer besseren Nachfrage und mehr Geschäft. Bei allem Optimismus dürfen wir aber nicht vergessen: Wir werden weiterhin ein Auf und Ab der Weltwirtschaft erleben. Die vergangenen Monate haben uns außerdem deutlich gezeigt, dass die Währungen in den Schwellenländern immer wieder unter Druck geraten werden.

Deshalb ist es wichtig, dass wir uns auf das konzentrieren, was wir selbst steuern können. Wir wollen mit unseren Innovationen am Marktwachstum teilhaben. Wir erwarten dennoch, dass unser Umsatz im Vergleich zum Jahr 2013 leicht sinken wird. Der Grund dafür ist, dass wir Mitte des Jahres aus dem Gashandel und der Speicherung von Gas aussteigen werden.

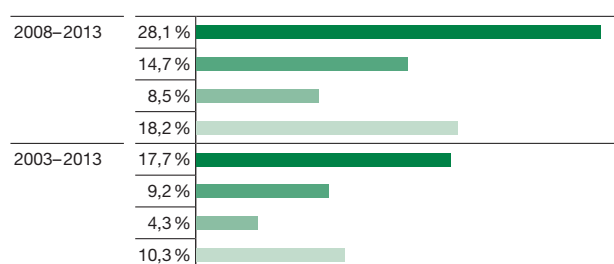
Dividendenentwicklung* (€ je Aktie)



* Angepasst an den im Jahr 2008 durchgeführten Aktiensplit im Verhältnis 1:2

BASF-Aktie im Marktvergleich

(durchschnittliche jährliche Steigerung bei Wiederanlage der Dividende)



■ BASF-Aktie ■ DAX 30 ■ EURO STOXX ■ MSCI World Chemicals

Das EBIT vor Sondereinflüssen wird 2014 voraussichtlich leicht über dem Vorjahreswert liegen. Insbesondere in den Segmenten Performance Products und Functional Materials & Solutions erwarten wir eine höhere Nachfrage unserer Kunden. Wir rechnen damit, dass das EBIT der BASF-Gruppe über dem Wert von 2013 liegen wird. Hier wird auch der Ertrag aus dem Verkauf unseres Gashandelsgeschäfts positiv zu Buche schlagen.

Wie wir unsere Ziele erreichen wollen

Unsere „We create chemistry“-Strategie gibt uns das Rüstzeug an die Hand, um diese Ziele zu erreichen. Wir müssen beständig an unseren Produkten und Lösungen arbeiten: Haben wir die richtigen Produkte für unsere Kunden? Sind wir besser als unsere Wettbewerber? Müssen wir Produkte oder Wissen entwickeln oder kaufen und integrieren, um voranzukommen? Oder müssen wir uns von Geschäften trennen, um wettbewerbsfähig zu bleiben? Wie können wir noch besser werden?

Unsere Aktivitäten bei Öl und Gas haben wir zum Beispiel in den vergangenen zwei Jahren stark vorangetrieben. Erfolgreich sind wir, wenn wir neue Öl- und Gasquellen erschließen oder bestehende mit neuen Fördertechniken länger nutzen. Das ist unser Kerngeschäft, und darauf wollen wir uns konzentrieren. Deshalb trennen wir uns auch vom Gashandel. Die Bundesregierung und die EU-Kommission haben unseren Plänen zugestimmt. In Norwegen haben wir 2013 unsere Öl- und Gasförderung mehr als verzehnfacht, weil wir dort Anteile an weiteren Feldern gekauft haben.

Auch in Russland werden wir weiter investieren. Wir erhalten zusätzliche Anteile am Erdgasfeld Urengoi in Westsibirien, einer der größten Lagerstätten der Erde. Im Tausch für diese Anteile übernimmt Gazprom unser Gashandelsgeschäft und 50% an der Wintershall Noordzee, die in den Niederlanden Erdgas fördert. In den vergangenen 20 Jahren haben wir den Gashandel gemeinsam geführt. Aus dieser Erfahrung heraus kann ich sagen: Gazprom ist vertrauenswürdig, zuverlässig und berechenbar. Die Öl- und Gasförderung in Russland ist für uns ein wichtiges Geschäft, und wir vertrauen darauf, dass sich die politische Lage wieder beruhigt.

Einige unserer Aktivitäten im Segment Performance Products befinden sich in schwierigem Fahrwasser. Dazu gehören die Leder- und Textilchemie, Papierchemikalien, Chemikalien zur Wasseraufbereitung, Pigmente, Kunststoffadditive sowie Arbeitsgebiete bei Ernährung und Gesundheit. Hier haben sich Märkte verändert oder regional verlagert. Unsere Kunden

stellen heute andere Anforderungen als noch vor einigen Jahren. Wenn wir uns die Frage stellen, ob wir hier mit den richtigen Produkten am Markt sind, müssen wir ehrlich sagen: nicht überall. Deshalb haben wir einige Aktivitäten verkauft, stellen uns neu auf und verbessern unsere Abläufe. Für unsere Mitarbeiter ist dieser Umbau auch mit Einschnitten verbunden. Wir bauen in Summe rund 2.000 Arbeitsplätze ab. All diese Schritte sind aber notwendig. So können wir uns voll und ganz auf die Arbeitsgebiete konzentrieren, in denen wir wachsen wollen.

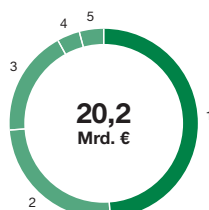
Wer wachsen will, muss Geld in die Hand nehmen und investieren. Das ist ebenso Teil unserer „We create chemistry“-Strategie. Wir investieren gezielt in Regionen, die wachsen. Dort sind die Kunden, die unsere Produkte kaufen. Wir erweitern oder bauen Anlagen daher insbesondere in Asien und in Nordamerika. Für die Chemieindustrie sind die Vereinigten Staaten aus einem zweiten Grund sehr attraktiv: Mit Schiefergas und Schieferöl verfügen wir dort auch über günstige Energie und Rohstoffe für unsere Produktion. Erdgas kostete 2013 in den USA nur rund ein Drittel von dem, was wir in Europa zahlen.

Um diese günstigen Preise für BASF zu nutzen, prüfen wir eine weitere große Investition an der amerikanischen Golfküste. Wir planen einen Anlagenkomplex, um aus Methan über die Zwischenstufe Methanol Propylen herzustellen. Wir nutzen dafür eine neue Technologie. Propylen ist eine der wichtigsten Basischemikalien. Wir wollen diesen Grundstoff direkt in Nordamerika weiterverarbeiten und unser Geschäft kräftig ausbauen. Propylen braucht man beispielsweise für Lacke, Waschmittel oder Superabsorber für Babywindeln. Bisher haben wir Propylen vor allem in Steamcrackern aus Rohbenzin, also Naphtha, erzeugt und am Markt zugekauft.

In Europa haben wir mit die höchsten Energiepreise, Deutschland ist Spitzenreiter. Immerhin gibt es eine gute Nachricht. Unternehmen, die hierzulande schon eigene Kraftwerke betreiben, in denen sie Strom und Dampf umweltschonend für ihre Produktion erzeugen, werden weiterhin nicht mit der Ökostrom-Umlage belastet. Das hat die Politik nun so entschieden. Weniger gut ist, dass wir hierzulande nicht bereit sind, neue Energiequellen zu erschließen. Ich denke an Schiefergas. Hohe Energiepreise und ungenutzte Quellen tragen nicht zu mehr Wettbewerbsfähigkeit bei. Hinzu kommt: Die Chemie ist in den vergangenen Jahren in Europa nicht gewachsen. In den nächsten fünf Jahren werden unsere Investitionen in Europa gemessen an den Investitionen weltweit unter 50% liegen. Das ist zum ersten Mal der Fall.

Investitionen in Sachanlagevermögen nach Regionen 2014–2018

1	Europa	49 %
2	Nordamerika	25 %
3	Asien-Pazifik	18 %
4	Südamerika, Afrika, Naher Osten	4 %
5	Standortalternativen werden geprüft	4 %



Umsatz- und EBITDA-Ziele mit Innovationen (Milliarden €)

Umsatz	2020 ¹	30
	2015 ²	10
EBITDA	2020 ¹	7
	2015 ²	2,5

¹ Innovationen, die dann seit weniger als zehn Jahren auf dem Markt sind

² Innovationen, die dann seit weniger als fünf Jahren auf dem Markt sind



„Concept 1865“ besteht fast vollständig aus Kunststoffen der BASF. Nur die Bremse, die Achsen und der Motor sind noch aus Metall.



Wie sieht es bei Forschung und Entwicklung aus? Hier geben wir das meiste Geld in Europa aus. Und Deutschland bleibt auch in Zukunft ein festes Standbein unserer Forschung. Dennoch wird sich auch bei Forschung und Entwicklung das Bild verändern. Bis 2020 wollen wir rund die Hälfte unserer Forschung außerhalb Europas betreiben. Denn nur so rücken wir näher an unsere Kunden und an ihr Wissen, näher an Innovationszentren und näher an Talente. 2013 sind wir auf diesem Weg weiter vorangekommen. In Nordamerika haben wir kräftig in die Forschung für Pflanzenschutz und Pflanzenbiotechnologie investiert. Und in Japan haben wir die Forschung und Entwicklung für Batteriematerialien ausgebaut. 2013 gaben wir in Summe 1,8 Milliarden € für Forschung aus, 100 Millionen € mehr als im Vorjahr. Auch in diesem Jahr werden wir noch mehr in unsere Forschung investieren.

Wie wir unsere Kunden mit Innovationen erfolgreicher machen

Forschung und Entwicklung heißt, etwas neu zu denken und mit anderen Augen zu sehen. Karl Drais baute 1817 seine erste Laufmaschine aus Holz. Wie würde das Rad heute aussehen – mit Material aus dem 21. Jahrhundert und modernster Technik? Es hätte einen Elektromotor, wäre superleicht und die Reifen wären wartungsfrei. BASF hat gemeinsam mit einem Designstudio ein solches Rad entwickelt, es trägt den Titel „Concept 1865“. Sie können sich das Ergebnis hier im Rosengarten anschauen. Das Rad besteht fast vollständig aus unseren Kunststoffen. Nur die Bremse, die Achsen und der Motor sind noch aus Metall. Gezeigt haben wir Concept 1865 zum ersten Mal 2013 in Düsseldorf auf der internationalen Kunststoffmesse K. Es ist ein schönes Beispiel dafür, was heute mit Kunststoffen alles möglich ist.

Doch was macht eine Innovation eigentlich aus? Drei Dinge müssen zusammenkommen. Ein Forscher erkennt ein Problem. Nehmen wir Karl Drais. Er suchte nach einem Fahrzeug, das ohne Pferd angetrieben wird, denn Hafer wurde im 19. Jahrhundert immer teurer. Dann hat der Forscher den Ehrgeiz, dieses Problem zu lösen – mit Kreativität und mit naturwissenschaftlichem Wissen. Beides zusammen macht aber noch keine Innovation. Denn Voraussetzung ist außerdem, dass eine Neuerung auch im Markt ankommt. BASF ist nur erfolgreich, wenn unsere Kunden unsere Produkte kaufen. Und unsere Kunden kaufen unsere Produkte nur, wenn sie damit erfolgreicher

werden. In unserer Strategie haben wir daher ein Prinzip formuliert. Es heißt: „Wir setzen auf Innovationen, um unsere Kunden erfolgreicher zu machen“.

Vor mehr als 100 Jahren machte sich bereits Carl Bosch darüber intensiv Gedanken. Er hatte es auf Basis der Forschung von Fritz Haber geschafft, Stickstoffdünger industriell herzustellen. Nun musste er aber noch die Landwirte von dieser Innovation überzeugen. Sie sollten mit eigenen Augen sehen, dass sie mit dem Dünger aus der Fabrik auf ihren Feldern eine bessere Ernte erzielen können. Bosch entschied, in Limburgerhof bei Ludwigshafen eine landwirtschaftliche Versuchsstation einzurichten. Der Standort schien ideal: Die Felder bestanden aus schlechtem Sandboden mit wenig eigenen Nährstoffen, es regnete selten. Boschs Ehrgeiz war geweckt. Nach kurzer Zeit zeigten die ersten Tests vielversprechende Ergebnisse. Carl Bosch hatte seinen Kunden einen überzeugenden Beweis geliefert.

Über die Jahrzehnte entwickelte sich unser Geschäft mit Landwirten sehr erfolgreich. Hier kommt es darauf an, genau zu wissen, wer der Kunde ist und was er braucht. Werfen wir einen Blick nach Nordamerika: Brad Koen von BASF kennt die Landwirte im Südosten von Arkansas seit vielen Jahren. Matt Miles zum Beispiel hat die Farm seines Vaters übernommen und steht vor der Aufgabe, die Erträge deutlich zu steigern, um den Betrieb erfolgreich weiterzuführen. Gemeinsam mit BASF entwickelt der Landwirt einen Fahrplan – von der Aussaat über die Anwendung von Dünger und Pflanzenschutzmitteln bis hin zur Ernte. Der Plan wird immer wieder feinjustiert. 2013 stellte Matt Miles einen Rekord in Arkansas auf: Er erntete mehr als 7 Tonnen Sojabohnen pro Hektar. Im Durchschnitt kommt ein Landwirt auf 3 bis 4 Tonnen.

Wie sich Zusammenarbeit verändert

Nicht um mehr, sondern um weniger Gewicht geht es dagegen in der Automobilindustrie. Schon seit 50 Jahren unterstützen wir Fahrzeughersteller dabei, ihre Produkte leichter zu machen. Anfangs ging es meistens noch um den Rennsport. Es entstanden Karosserien aus Polyesterharz oder Benzintanks aus Polyethylen. Mittlerweile ist Leichtbau einer der großen Trends. Weil das Auto der Zukunft sparsam sein muss, geht es um jedes Gramm Gewicht. Und da kommen wieder unsere Kunststoffe zum Einsatz. BASF hat die erste thermoplastische Motorölwanne für Lastkraftwagen entwickelt oder den ersten Motorträger aus Kunststoff im Sechs-Zylinder-Dieselmotor der neuen Mercedes GL-Klasse. Autos bestehen mittlerweile zu etwa 15 % aus Kunststoff.

Und es gibt kaum ein Teil am Auto, in dem keine Chemie steckt. Wir erzielen jährlich fast 10 Milliarden € unseres Umsatzes mit der Automobilindustrie. BASF liefert weit mehr als technische Kunststoffe oder Polyurethan- und Spezialschaumstoffe. Denn Leichtbau ist nur *ein* Trend in der Automobilindustrie. Wir stellen außerdem Katalysatoren her und Lacke, Kraftstoffadditive, Kühlerschutzmittel, Bremsflüssigkeiten, Pigmente oder Batteriematerialien. Und gerade die Zusammenarbeit mit den Automobilherstellern hat sich über die vielen Jahre weiterentwickelt.

Anfangs waren wir ein reiner Materiallieferant. Wir hatten das Wissen über Materialien. Die Automobilhersteller wiederum kannten ihre Produkte und stellten ihre speziellen Anforderungen. Doch die einzelnen Teile im Fahrzeug wurden immer komplexer. Nach und nach verlagerten die Hersteller mehr Entwicklungsarbeit auf ihre Zulieferer. Diesen Trend haben wir aufgegriffen und für uns genutzt.

Denken wir an den Autolack. Wir liefern längst nicht mehr nur das Kilogramm Lack. Lack heißt für uns, den ganzen Lackierprozess beim Kunden zu überblicken und direkt beim Kunden Service zu bieten. Da gerade das Lackieren bei der Herstellung eines Fahrzeugs besonders viel Energie braucht, haben wir uns gefragt: Wie können wir das Lackieren grundsätzlich verbessern? Entstanden ist ein integriertes Verfahren, mit dem wir einen Arbeitsschritt weniger brauchen. Früher mussten Fahrzeugkarossen nach dem Auftragen des Füllers, des Basislacks und des Klarlacks je 30 Minuten lang in einem Ofen eingebrannt werden. Jetzt kommen die drei Schichten nass auf nass aufeinander. Getrocknet wird erst am Schluss. Damit spart der Kunde Zeit, Energie und Platz in seiner Lackier-

straße. Nissan nutzt das Verfahren schon an Standorten in den USA, in Japan und China. Ohne das Wissen um die Abläufe bei unseren Kunden und ohne das Materialwissen wären solche Verbesserungen gar nicht möglich.

Manchmal treffen wir nicht gleich ins Schwarze. Dass Playmobil ausgerechnet 1974 auf den Markt kommt, ist eine Folge der Ölkrise. Denn mit dem Rohstoff wurden auch Kunststoffe teuer und große Plastikspielzeuge fast unerschwinglich. Die Idee von geobra Brandstätter, ein Spielzeug herzustellen, das handlich, schlicht und sympathisch ist, klang für BASF gut. Unser Kundenbetreuer war dennoch anfangs skeptisch: Musste es wirklich so schlicht sein, dass die Figur noch nicht einmal eine Nase hatte? Er war damit nicht allein. Die Spielwareneinkäufer hatten ihre Bedenken und reagierten bei der Premiere von Playmobil auf der Spielwarenmesse in Nürnberg verhalten. Allem Expertenwissen zum Trotz: Kinder und Eltern waren sofort von Playmobil begeistert – und der Erfolg hält bis heute an. BASF arbeitete von Beginn an mit dem mittelständischen Unternehmen geobra Brandstätter aus Zirndorf zusammen. Der Kunststoff muss bis heute hohe Anforderungen erfüllen, beispielsweise das Gewicht eines Erwachsenen aushalten und dennoch in Form bleiben.

Die Vielseitigkeit der BASF-Kunststoffe hat viel zur Entwicklungsfähigkeit von Playmobil beigetragen. Am Anfang waren Arm und Hand aus einem Guss, später wurden es zwei Teile, die ineinander drehbar sind. Die Augen waren zunächst aufgedruckt, dann wurden sie im Spritzguss eingearbeitet. Heute existieren mehr als 30 Spielwelten. geobra Brandstätter hat den Playmobil-Umsatz von 3 Millionen DM innerhalb von 40 Jahren auf mehr als 550 Millionen € gesteigert. Und wir haben den Absatz beständig ausgebaut.

BASF-Umsatz nach Branchen

Direkte Kunden

> 15 %	Chemie und Kunststoffe Energie und Rohstoffe
10–15 %	Konsumgüter Transport
5–10 %	Landwirtschaft Bauindustrie
< 5 %	Gesundheit und Ernährung Elektronik

Trend Leichtbau

Anteil von Kunststoffen in modernen Fahrzeugen

~15 %

Wie wir unser Wissen bündeln

Die ersten Pläne für den Bosphorustunnel, der Europa und Asien miteinander verbindet, sind schon mehr als 150 Jahre alt. Technisch ließ er sich damals zwar nicht realisieren. Die Idee ließ die Menschen aber nicht mehr los. Deshalb war es ein besonderer Moment als der türkische Staat sich vor gut 15 Jahren zum Bau entschloss. Klar war, dass ein solches Bauwerk einen ganz besonderen Beton braucht. Es galt ein Material zu entwickeln, das mindestens 100 Jahre übersteht sowie einen Wasserdruck von 7 bar und selbst ein Erdbeben bis zu einer Stärke von 9,0 auf der Richterskala aushält. Daher bildeten wir ein Projektteam, um das Wissen im Unternehmen zu bündeln. Tunnel- und Bergbauexperten, die Erfahrung hatten mit großen Infrastrukturprojekten, arbeiteten eng mit Kollegen aus der Forschung und Entwicklung, der Qualitätskontrolle sowie Experten für Betonzusatzmittel und Bausysteme zusammen. Die Aufgabe war gewaltig: Nicht einmal unter einem Mikroskop durfte ein winziger Riss in der Betonstruktur zu sehen sein. Um das zu testen, hatte die Technische Universität von Istanbul eigens ein Marmaray-Labor eingerichtet. Wissenschaftler testeten den Betonmix der BASF unter diesen extremen Bedingungen. Unser Erfolgsrezept bestand aus Wasser, Zement, mehreren Fließmitteln, einem Luftporenbildner, Mikrosilika sowie Flugasche als Bindemittel. Am 29. Oktober 2013 war es dann soweit: Der Marmaray-Tunnel wurde feierlich eröffnet.

Wie wir Vertrauen aufbauen

Ganz egal, ob wir mit mittelständischen Bauunternehmen, lokalen Landwirten oder globalen Großkunden aus der Automobilindustrie zusammenarbeiten – letztlich kommt es auf eines an: Vertrauen. Dieses Gefühl bedeutet überall dasselbe – unabhängig von Land, Kultur oder Sprache. Unternehmen sind nur erfolgreich, wenn es eine Kultur des Vertrauens gibt, wenn Kunden dem Unternehmen vertrauen, wenn Mitarbeiter ihrem Arbeitgeber vertrauen, wenn Aktionäre darauf vertrauen, dass ein Unternehmen erfolgreich ist, und wenn Vorstand und Aufsichtsrat einander vertrauen.

Eggert Voscherau ist seit 2009 Vorsitzender des Aufsichtsrats, seine BASF-Laufbahn reicht allerdings viel länger zurück. Er ist seit 45 Jahren für BASF tätig – 24 Jahre davon in Nord- und Südamerika – und hat in dieser langen Zeit das Unternehmen sehr genau kennengelernt. Umso mehr schätze ich seinen Rat. Eggert Voscherau hat einmal gesagt, er sei für den Vorstand so etwas wie „ein Ratgeber, eine Klagemauer und

manchmal auch ein Klugscheißer“. Ratgeber ja, Klagemauer ja, nur den Klugscheißer möchte ich so nicht stehen lassen. Eggert Voscherau leitet heute zum letzten Mal die Hauptversammlung der BASF, lieber Eggert, mein herzlichster Dank an dieser Stelle.

Heute verabschiedet sich auch Max Dietrich Kley aus dem Aufsichtsrat. Er hat eines mit Herrn Voscherau gemeinsam: Er ist ebenfalls 1969 in die BASF eingetreten. Und er hat eines mit mir gemeinsam: Er war unter anderem Finanzvorstand und mein Vorgänger in diesem Amt. Seit 2003 hat Herr Kley im Aufsichtsrat den Prüfungsausschuss geleitet und sich in dieser Funktion gründlich mit unseren Zahlen auseinandergesetzt. Auch für diese gute Zusammenarbeit meinen herzlichen Dank.

Von der Arbeitnehmerseite scheidet heute Ralf Sikorski aus dem Aufsichtsrat aus. Er ist seit mehr als zehn Jahren Mitglied. Auch Ihnen meinen herzlichsten Dank und viel Erfolg bei Ihren neuen Aufgaben.

Danken möchte ich vor allem auch Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, für Ihr Vertrauen in die BASF. Denn wir brauchen auch Sie, um erfolgreich zu sein. Und ich kann Ihnen versprechen: Am Erfolg der BASF arbeiten Vorstand und Mitarbeiter gemeinsam mit voller Kraft.

Zukunftsgerichtete Aussagen und Prognosen

Diese Rede enthält zukunftsgerichtete Aussagen. Diese Aussagen basieren auf den gegenwärtigen Einschätzungen und Prognosen des Vorstands sowie den ihm derzeit verfügbaren Informationen. Die zukunftsgerichteten Aussagen sind nicht als Garantien der darin genannten zukünftigen Entwicklungen und Ergebnisse zu verstehen. Die zukünftigen Entwicklungen und Ergebnisse sind vielmehr abhängig von einer Vielzahl von Faktoren; sie beinhalten verschiedene Risiken und Unwägbarkeiten und beruhen auf Annahmen, die sich möglicherweise als nicht zutreffend erweisen. Zu diesen Risikofaktoren gehören insbesondere die auf den Seiten 106 bis 114 des BASF-Berichts 2013 genannten Faktoren. Der BASF-Bericht steht im Internet unter basf.com/bericht zur Verfügung. Wir übernehmen keine Verpflichtung, die in diesem Bericht gemachten zukunftsgerichteten Aussagen zu aktualisieren.

Unser Unternehmenszweck

We create chemistry for a sustainable future

Zwischenbericht 1. Halbjahr 2014

24.07.2014

Zwischenbericht 3. Quartal 2014

24.10.2014

Berichterstattung Gesamtjahr 2014

27.02.2015

Hauptversammlung 2015/Zwischenbericht 1. Quartal 2015

30.04.2015

Weitere Informationen

Diese und andere Veröffentlichungen der BASF finden Sie im Internet unter www.basf.com

Sie können die Berichte auch bestellen:

- telefonisch: +49 621 60-40735
- via Internet: basf.com/broschuerenbestellung

Kontakt

Allgemeine Anfragen

Zentrale, Tel.: +49 621 60-0

Corporate Media Relations

Jennifer Moore-Braun, Tel.: +49 621 60-99123

Investor Relations

Magdalena Moll, Tel.: +49 621 60-48230