

Rede zur Hauptversammlung

Dr. Kurt Bock

Vorstandsvorsitzender der BASF SE

Es gilt das gesprochene Wort.

Hauptversammlung der BASF SE
am 29. April 2016

 **BASF**
We create chemistry

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
meine sehr geehrten Damen und Herren,

im Namen des Vorstands heiÙe ich Sie herzlich willkommen zur Hauptversammlung der BASF im Mannheimer Rosengarten.

2015 war das Jahr unseres 150-jährigen Geburtstages. In der Ausstellung im Foyer können Sie heute einen kleinen Eindruck gewinnen, wie wir dieses Jubiläum begangen haben. Ja, wir haben gefeiert, vor allem haben wir aber auch nach vorne geschaut. Wir haben das Jahr genutzt, um uns mit Kunden, Mitarbeitern, Wissenschaftlern, Lieferanten und zum Beispiel auch Nichtregierungsorganisationen weltweit auszutauschen. Dabei ging es darum, gemeinsam Ideen und Lösungen für die vielfältigen Herausforderungen unserer Welt zu entwickeln.

Eine Welt, auf der in wenigen Jahrzehnten fast 10 Milliarden Menschen leben, die mehr Lebensqualität, mehr Energie und Nahrung beanspruchen werden. Eine Herausforderung, die wir nachhaltig nur mit weniger Ressourcenverbrauch bewältigen können.

Dazu brauchen wir mehr und vor allem noch bessere Chemie, davon bin ich fest überzeugt. Die Chemie war schon immer ein Motor für Fortschritt und Zivilisation. Sie ist nicht aus unserem Leben wegzudenken. Über 90 % aller produzierten Güter hängen in irgendeiner Form von der Chemie ab.

BASF ist eng verzahnt mit wesentlichen Industriezweigen und deren Wertschöpfungsketten. Dort stoßen wir Innovationen an und machen technischen Fortschritt häufig erst möglich. Es geht darum, unsere Kunden noch erfolgreicher zu machen und für die Gesellschaft Wert zu schaffen.

Das ist nur möglich, wenn wir Bestehendes hinterfragen. Denn wir brauchen in vielen Bereichen neue, nachhaltige und intelligente Lösungen.

Neue Wege gehen, den Blick nach vorne richten – das gilt auch für die Weiterentwicklung der BASF. Unsere Strategie beruht auf der sorgfältigen Analyse unseres Markt- und Wettbewerbsumfelds sowie deren Herausforderungen und Chancen.

Sie fragen sich sicherlich, wieso die BASF 2015 bei Umsatz und Ergebnis rückläufige Zahlen hat und auch 2016 mit einem Rückgang von Umsatz und Ergebnis rechnet. Und dies nach vielen Jahren kräftigen Wachstums und steigender Gewinne. Haben sich die Rahmenbedingungen für unser Geschäft, unsere Märkte und unser Wettbewerbsumfeld grundlegend geändert – so fundamental, dass wir unsere Strategie anpassen müssten? Oder sind dies kurzfristige Schwankungen von Konjunktur und Nachfrage, aber auch des Ölpreises, denen sich auch eine BASF mit ihrem breiten und globalen Geschäft nicht ganz entziehen kann?

Rückblick 2015

Ein Blick auf das vergangene Jahr liefert erste Antworten. Wir hatten 2015 kaum konjunkturellen Rückenwind. Vielmehr gab es im wirtschaftlichen und politischen Umfeld zahlreiche Entwicklungen, die unser Geschäft negativ beeinflusst haben. Allem voran ein langsames Wachstum der Weltwirtschaft und der unerwartet starke weitere Rückgang des Ölpreises. Er wirkte in mehrfacher Hinsicht dämpfend auf unser Geschäft.

Welche Ziele hatten wir uns für das Jahr 2015 gesetzt? Wir hatten uns vorgenommen, den Umsatz gegenüber dem Vorjahr leicht zu steigern und das hohe Niveau des Ergebnisses der Betriebstätigkeit (EBIT) vor Sondereinflüssen zu halten. Wir hatten bereits erwartet, dass der Ölpreis deutlich sinken würde und unserer Planung einen Ölpreis von 60 bis 70 US\$ für ein Barrel der Rohölsorte Brent zugrunde gelegt. Den daraus resultierenden deutlichen Rückgang des Ergebnisses im Segment Oil & Gas wollten wir durch ein höheres Ergebnis in unseren Chemieaktivitäten und in unserem Pflanzenschutzgeschäft ausgleichen.

Das erste Quartal 2015 ließ unsere Ziele realistisch erscheinen. Wir waren gut gestartet. Trotz eines leichten Absatzrückgangs im Chemiegeschäft entwickelten sich unsere Margen erfreulich. Und der Ölpreis bewegte sich in Richtung der von uns angenommenen Spanne.

Doch im Jahresverlauf geriet die Weltkonjunktur schon bald erkennbar ins Stocken. Vor allem in den Schwellenländern, die in den vergangenen Jahren hohe Wachstumsraten verzeichnet hatten, ließ die Dynamik spürbar nach. Besonders deutlich zeigte sich das in China: Dort wuchs die Wirtschaft

erheblich schwächer als noch am Anfang des Jahres erwartet. Dies bremste das Wachstum auch in den anderen Schwellenländern Asiens. Darüber hinaus gerieten Brasilien und Russland in eine tiefe Rezession.

Das schwächere Wirtschaftswachstum sowie das Überangebot an Öl drückten den Ölpreis immer weiter nach unten: Letztlich halbierte er sich im Jahresdurchschnitt 2015 gegenüber dem Vorjahr nahezu, auf 52 US\$ je Barrel.

In diesem wirtschaftlichen Umfeld blieb die Geschäftsentwicklung der BASF-Gruppe hinter unseren Erwartungen zurück: Umsatz und Ergebnis nahmen im Gesamtjahr 2015 gegenüber dem Vorjahr ab. Der Umsatz sank um 5 % auf 70,4 Milliarden €. Maßgeblich hierfür war die Devestition unseres Gashandels- und Gasspeichergeschäfts an Gazprom, die wir Ende des dritten Quartals vollzogen haben.

Das EBIT vor Sondereinflüssen ging um 8 % auf 6,7 Milliarden € zurück. Hierin spiegelt sich vor allem der preisbedingte Rückgang im Segment Oil & Gas trotz deutlich gesteigener Produktion wider. Die Ergebnissteigerung im Chemiegeschäft konnte diese Einbußen nur zum Teil kompensieren. Das EBIT sank um 18 % unter den Wert des Vorjahres. Hauptgrund dafür waren Wertberichtigungen angesichts des Preisverfalls bei Oil & Gas in Höhe von rund 600 Millionen €. Insgesamt hat uns der Ölpreis 2015 einen deutlichen Strich durch die Rechnung gemacht, denn unsere Kunden haben vor allem im Segment Chemicals im Laufe des Jahres niedrigere Preise und damit für uns geringere Margen durchsetzen können.

Detaillierte Informationen über die Entwicklung der einzelnen Geschäfte finden Sie in unserem Geschäftsbericht. Er zeigt auch die weiterhin starke Bilanz und finanzielle Solidität der BASF sowie unseren starken Cashflow. Der Zufluss liquider Mittel stieg auf einen neuen Rekordbetrag von 9,4 Milliarden €.

Für Sie als Aktionäre ist es natürlich von besonderer Bedeutung was letztendlich auf Ihrem Konto landet. Vorstand und Aufsichtsrat schlagen Ihnen heute vor, die Dividende erneut um 10 Cent auf jetzt 2,90 € pro Aktie zu erhöhen. Das entspricht einer Dividendenrendite von rund 4 %. Die Ausschüttung an unsere Aktionäre beträgt damit 2,7 Milliarden €.

Unser Vorschlag spiegelt unsere langfristige Dividendenpolitik wider. Wir wollen die Dividende jährlich steigern oder sie zumindest auf dem Niveau des Vorjahres halten. Vor allem drückt der Vorschlag unser Vertrauen in die weitere Entwicklung der BASF aus – wohlwissend, dass auch 2016 kein einfaches Jahr sein wird.

Ausblick 2016

Ich will kurz auf die ersten drei Monate eingehen und darauf, was wir uns für 2016 vorgenommen haben. An den weltweiten Rohstoff- und Aktienmärkten begann das Jahr turbulent. Der Ölpreis fiel weiter in den Keller, im Januar auf zeitweise unter 27 US\$ je Barrel – so niedrig war er seit 2003 nicht mehr.

Für uns hat das Jahr verhalten begonnen. Im Vergleich zum ersten Quartal 2015 sank der Umsatz um 29 % auf 14,2 Milliarden €. Maßgeblich hierfür war vor allem die Devestition des Gashandels- und Gasspeichergeschäfts. Zudem verursachte der niedrigere Ölpreis auch im Chemiegeschäft rückläufige Preise. Die Mengen lagen insgesamt auf dem Niveau des Vorjahresquartals. In den Segmenten Functional Materials & Solutions, Oil & Gas sowie Performance Products konnten wir die Mengen leicht steigern, während sie bei Agricultural Solutions und Chemicals leicht abnahmen.

Das Ergebnis der Betriebstätigkeit vor Sondereinflüssen konnten wir in den Segmenten Performance Products, Functional Materials & Solutions sowie bei Pflanzenschutz steigern. Bei Oil & Gas und Chemicals verdienten wir wie erwartet weniger als im Vorjahr. Damit betrug das Ergebnis der Betriebstätigkeit vor Sondereinflüssen 1,9 Milliarden € und damit 8 % unter Vorjahr.

Wir erwarten, dass die Weltwirtschaft in diesem Jahr mit 2,3 % etwa so stark wachsen wird wie im Jahr 2015 (+2,4 %). Die globale Chemieproduktion wird mit 3,4 % voraussichtlich etwas schwächer wachsen (+3,6 %). Den Ölpreis sehen wir im Jahresdurchschnitt bei 40 US\$ je Barrel. Angesichts der Ölpreisentwicklung im vergangenen Jahr fällt hier eine Prognose besonders schwer.

Das Geschäftsumfeld wird also herausfordernd bleiben, und wir rechnen nicht mit einer raschen Erholung unserer Märkte. Dennoch wollen wir den Absatz in allen Segmenten steigern. Infolge der Devestition des Gashandels- und Gasspeichergeschäfts sowie der gesunkenen Öl- und Gaspreise wird der

Umsatz der BASF-Gruppe im Geschäftsjahr 2016 jedoch deutlich sinken. Das Ergebnis im Chemie- und Pflanzenschutzgeschäft wollen wir verbessern. Dies alles wird aber voraussichtlich nicht ausreichen, um den starken Ergebnisrückgang des Öl-und-Gas-Geschäftes auszugleichen. Daher erwarten wir ein EBIT vor Sondereinflüssen, das leicht unter dem Wert von 2015 liegt. Um es ganz klar zu sagen: Angesichts des derzeit volatilen und herausfordernden Umfelds ist das ein anspruchsvolles Ziel. Das größte Risiko auf dem Weg dahin bleibt für uns der Öl- und Gaspreis. Derzeit liegt der Ölpreis mit gut 40 US\$ für ein Barrel im Rahmen unserer Annahmen.

Klare Strategie

Meine Damen und Herren, Herausforderungen sind nichts Neues für uns. Sie gehören zu unserem unternehmerischen Alltag. Wichtig ist, dass wir uns weiterentwickeln und passende Antworten finden. Dabei hilft eine klare strategische Ausrichtung – gerade, wenn das Fahrwasser einmal schwieriger ist. Mit unserer „We create chemistry“-Strategie haben wir uns den Rahmen gesetzt, um weiter profitabel zu wachsen.

Grundlage dieses Wachstums sind globale Trends, ich habe einige anfangs bereits erwähnt:

- eine bis 2050 auf fast 10 Milliarden Menschen anwachsende Weltbevölkerung,
- eine Zunahme der in Städten lebenden Weltbevölkerung von heute über 50 % auf rund 70 % im Jahr 2050,
- ein Anstieg des Primärenergiebedarfs um 50 % bis 2050 sowie ein Anstieg des Lebensmittelbedarfs um 30 %.

Dies stellt uns alle vor enorme Herausforderungen. Und wir sind überzeugt, dass die Chemie dafür entscheidende Lösungen liefert – sei es über eine Steigerung der Ernteerträge der Bauern, sparsamere und emissionsärmere Autos oder neue Technologien für die Speicherung von Energie. Diese Wachstumsmöglichkeiten wollen wir nutzen.

Offensichtlich wird dieses Wachstum auch künftig überwiegend außerhalb von Europa, den USA und Japan stattfinden. In den vergangenen Jahren trugen die Schwellenländer über 90 % zum weltweiten Chemiewachstum bei.

Und Länder wie China werden auch künftig der Motor der Chemienachfrage sein. Sie werden nicht nur überdurchschnittlich wachsen, sie werden auch alles daran setzen, die Qualität der Lebensbedingungen Luft, Wasser, Nahrung, um nur die wichtigsten zu nennen, schnell und nachhaltig zu verbessern.

Gelegentlich werden Zweifel geäußert, ob denn die Schwellenländer tatsächlich das Geheimnis des goldenen Wachstums gefunden haben. Warnend wird auf die BRIC-Länder – Brasilien, Russland, Indien und China – verwiesen, denn von den vier Zylindern dieses Wachstumsmotors sind zwei, Russland und Brasilien, ausgefallen. Gleichwohl: Auch diese Länder werden auf ihren Wachstumspfad zurückfinden.

Erwarten wir auch eine Erholung beim Ölpreis? Noch vor zwei Jahren waren wir alle überzeugt, dass ein Preis von über 100 US\$ pro Barrel Öl normal sei und die Knappheit dieser Energie- und Rohstoffquelle widerspiegelt. Tatsächlich haben wir heute ein Überangebot. Die meisten Experten gehen davon aus, dass wir die 100 US\$-Marke kurzfristig nicht wiedersehen werden. Warum?

Es wird mehr Öl und Gas gefunden als jemals zuvor – entgegen der Vermutung vieler Skeptiker und Wachstumskritiker. Und: Auch die Schwellenländer verbessern ihre Energieeffizienz. Das ist eine gute Nachricht für die Schonung unserer Ressourcen und für den Klimaschutz.

Aber: Die Nachfrage nach Öl steigt weiter. Das Überangebot wird abgebaut und macht schließlich neue Bohraktivitäten erforderlich. Wir gehen deshalb davon aus, dass der Ölpreis in den nächsten Jahren wieder ansteigen wird, da sonst notwendige Investitionen in zusätzliche Ölförderung ausbleiben werden. Des Weiteren gehen wir davon aus, dass es auch künftig keinen weltweit einheitlichen Preis für Erdgas geben wird. Der Preis in den USA wird auch weiterhin deutlich unter dem europäischen liegen und damit einen erheblichen Vorteil für unsere dortigen Wettbewerber darstellen.

Umso wichtiger ist es, dass wir endlich die längst überfälligen Regeln für die Gasförderung in Deutschland beschließen, denn die heimische Produktion ist seit Jahren rückläufig. Auch hier kann die Fracking-Technologie verantwortlich betrieben werden – das haben wir seit über 40 Jahren bewiesen.

Berlin muss jetzt entscheiden, sonst werden wir die Arbeitsplätze in der deutschen Öl- und Gasförderung nicht erhalten können.

Und was macht Europa? Hier ist die Chemieproduktion in den vergangenen fünf Jahren mit gerade einmal rund 0,3 % pro Jahr gewachsen. Das ist im Grunde genommen Stagnation. Wir können nicht mit niedrigen Rohstoff- und Energiekosten punkten – ganz im Gegenteil. Innovation ist unsere einzige Wachstumschance. Deshalb ist es wichtig, hier die Bedingungen zu schaffen, die Innovation fördern. Wir brauchen Regeln, die Chancen und Risiken abwägend berücksichtigen und uns nicht einseitig Fesseln anlegen. Ein Beispiel hierfür sind sich abzeichnende Verschärfungen für die Regulierung von Pflanzenschutzprodukten. Dialog, Offenheit und Transparenz sind daher mehr denn je gefragt, um Chancen und Risiken der Chemie ausgewogen zu vermitteln.

In Europa brauchen wir den Willen und den Mut, grundlegende Reformen umzusetzen. Zwei von den vielen Themen sind für uns besonders wichtig.

Zum einen TTIP, das Transatlantische Freihandelsabkommen: Wir sind dafür, nicht weil wir eine schwächere Regulierung wünschen, sondern weil wir von starken klaren gemeinsamen Regeln profitieren. Durch den Abbau von Bürokratie und Doppelarbeit hätten große wie kleine Unternehmen mehr Ressourcen, um Innovationen voranzutreiben. Die gegenseitige Anerkennung von Prüf- und Zulassungsverfahren bedeutet zum Beispiel weniger Tierversuche.

Zum anderen der Brexit: Wer glaubt, dass Europa damit schon zurechtkommen werde, täuscht sich. Nichts wird besser werden, falls die Briten am 23. Juni die EU verlassen sollten.

Das gilt auch für das Ansehen Europas in der Welt und damit für den Ruf europäischer Unternehmen. Wir müssen sicherstellen, dass wir unsere Innovationskraft und unsere unternehmerischen Stärken auch künftig ausspielen können. Wir erleben bereits heute, dass z. B. neue Wettbewerber aus China selbstbewusster werden: Sie kaufen europäische Unternehmen auf, wohlgerne im Staatsauftrag. Bisher war Europa Vorbild. Das sollte auch künftig der Fall sein.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, was bedeutet dies alles für die Chemie und für die BASF-Strategie? Was sind deren Kernpunkte? Sind wir auf Kurs?

Die kurze und knappe Antwort lautet: ja! Die fundamentalen Rahmenbedingungen für unser Geschäft, unsere Märkte und unser Wettbewerbsumfeld sind intakt. Unsere Strategie basiert auf den drei wesentlichen strategischen Hebeln Innovation, Investitionen und Portfoliomanagement.

1. Mit Innovationen wachsen

Zunächst zu Forschung und Entwicklung. Sie ist risikoreich. Vieles gelingt, manches nicht. In der Summe ist Innovation unser Motor für Wachstum und Erfolg.

Nehmen wir als Beispiel den Fahrzeugbau: Dort haben Innovationen aus der Chemie eine lange Tradition. Heute sind weltweit rund 1,2 Milliarden Autos auf den Straßen unterwegs, bis 2050 dürften es rund 2 Milliarden sein. Insbesondere in den Schwellenländern, in China und Indien, nimmt die Anzahl der Fahrzeuge zu. Das ist gut für die Mobilität der Menschen, hat aber Auswirkungen auf die Umwelt.

Unser Ziel ist es, dazu beizutragen, diese Auswirkungen so niedrig wie möglich zu halten. Indem wir unseren Kunden helfen, die strengen Regulierungen zu erfüllen: zum Beispiel mit immer leistungsfähigeren Katalysatoren in den Autos oder mit kunststoffbasierten Materialien. Diese ersetzen Teile aus Stahl und machen Autos leichter: Stoßdämpfer und Motorhalterungen aus Kunststoff haben wir bereits entwickelt. In Zukunft werden wir auch in der Lage sein, größere Elemente aus Metall im Auto zu ersetzen. 100 Kilogramm weniger Gewicht auf 100 Kilometer macht bis zu 10 % weniger Benzinverbrauch und senkt die CO₂-Emissionen pro Kilometer um rund 8 Gramm.

Ausbau des Forschungsverbunds

2015 haben wir unseren Forschungsaufwand auf 1,95 Milliarden € nochmals leicht erhöht. Rund 10.000 Mitarbeiter arbeiten weltweit in Forschung und Entwicklung an innovativen Lösungen für unsere Kunden. Das Spektrum ist breit; wir beliefern nahezu alle Industrien. Wir forschen global. So stellen wir sicher, in allen wichtigen Regionen nah an unseren Kunden zu sein.

Ihre spezifischen Bedürfnisse greifen wir in unserer Forschung auf. Unsere globale Präsenz bauen wir auch in Zukunft aus – ein Beispiel:

Im vergangenen Jahr haben wir unsere Forschungsaktivitäten vor allem in Asien ausgebaut. In Pune, in Indien, haben wir eine Forschungsstation für Agrarprojekte eröffnet. Wir forschen dort an Themen mit besonderer Relevanz für Indien, wie zum Beispiel an in diesem Klima typischen Pflanzenkrankheiten. In Pune werden aber auch globale Projekte, über den klassischen Pflanzenschutz hinaus, verfolgt.

In Schanghai haben wir unseren „Innovation Campus Asia Pacific“ ausgebaut. Der Innovation Campus ist das größte Forschungszentrum der BASF in Asien. Hier arbeiten einige hundert Forscher und Entwickler vor allem an neuen Materialien und Systemen sowie Formulierungen für die Wachstumsindustrien Automobil, Bau, Gesundheit und Ernährung sowie Haushalts- und Körperpflegeprodukte. Seit Beginn dieses Jahres ist Schanghai auch der globale Hauptsitz unserer Forschungsplattform Advanced Materials & Systems Research.

Durch unsere globale Präsenz verbessern wir auch die Möglichkeiten zur Zusammenarbeit mit herausragenden Partnern.

Weltweit haben wir ein Netzwerk aus mehr als 600 Universitäten, Forschungseinrichtungen und Unternehmen. Dieser rege Austausch fördert die Kreativität und damit die Entwicklung von Innovationen. Denn Innovation findet nicht im stillen Kämmerlein statt. Vielmehr öffnen wir uns, um gemeinsam mit unseren Partnern neue Potenziale besser zu erschließen.

Ein Beispiel: Im Programm UNIQUE arbeiten wir mit 15 führenden Universitäten in den USA, in Europa und Asien intensiv zusammen. Zu diesem Netzwerk gehören zum Beispiel die Harvard University, die ETH Zürich oder die Kyoto University. Dank der engen Zusammenarbeit erhalten wir Zugang zur wissenschaftlichen Expertise unserer Partner, zu neuen Technologien und zu Talenten verschiedener Fachrichtungen. Dies hilft uns, neue Projekte zum Beispiel auf den Gebieten moderner Materialien und Formulierungen anzustoßen.

Unser vor fünf Jahren definiertes Ziel, einen Umsatz von 10 Milliarden € mit Produkten zu erzielen, die weniger als fünf Jahre am Markt sind, haben wir im vergangenen Jahr erreicht. Unsere Forschungspipeline ist die Basis dafür – sie ist gut gefüllt und umfasst rund 3.000 Projekte. Ein Beleg für unsere Innovationskraft ist die Pipeline neuer Produkte, die wir bis 2025 in den Pflanzenschutzmarkt einführen wollen. Wir gehen hier von einem Spitzen-Umsatzpotenzial von 3 Milliarden € aus.

Ein Beispiel daraus ist unser neues Fungizid Revysol®. Es hat Blockbuster-Potenzial, soll also ein Verkaufsschlager werden. Unsere Forschungen belegen seine hohe biologische Wirksamkeit gegen zahlreiche Pilzkrankheiten. Vor gut einem Monat haben wir die Zulassung bei der Europäischen Union beantragt. Dies ist ein wichtiger Schritt auf dem Weg zur weltweiten Registrierung. Die Markteinführung planen wir ab 2019.

Wir überprüfen regelmäßig unser Portfolio von Forschungs- und Entwicklungsprojekten. Dabei setzen wir Schwerpunkte und entscheiden, ob Projekte angepasst oder auch eingestellt werden.

So beim Thema Pflanzenbiotechnologie: Im Zuge der regelmäßigen Bewertung haben wir beschlossen, unser Forschungsportfolio neu auszurichten. Manche Projekte stellen wir ein, andere treiben wir stärker voran. Projekte mit extrem hohen technischen Hürden und großem zeitlichen und finanziellen Engagement werden wir stoppen. Intensivieren werden wir zum Beispiel unsere Projekte zur Herbizidtoleranz sowie zur Pilzresistenz von Sojabohnen. Wir passen auch unsere Standorte in Nordamerika und Europa an. Damit wird ein Abbau von Arbeitsplätzen verbunden sein. Wir sind aber überzeugt, dass dieser Weg richtig ist, um die aussichtsreichsten Projekte in der Pflanzenbiotechnologie für BASF erfolgreich umzusetzen.

Meine Damen und Herren, der Erfolg von Innovationen ist eng mit der Fähigkeit verknüpft, für unsere Kunden maßgeschneiderte Lösungen zu entwickeln. Daher arbeiten wir immer enger mit unseren Kunden zusammen. Was brauchen die Kunden, woran arbeiten sie, wie wollen sie sich von ihren Wettbewerbern differenzieren?

Kunden setzen auf Nachhaltigkeit

Ein Trend, den wir in allen Abnehmerbranchen beobachten, ist der zu mehr Nachhaltigkeit – von Automobil, Bau, über Kosmetik bis hin zu Papier und Zement. Darin liegen für uns Geschäftschancen, die wir mit Innovationen nutzen wollen.

Im vergangenen Jahr habe ich Ihnen eine Bewertungsmethode vorgestellt, das sogenannte Sustainable Solution Steering®. Mit ihr haben wir bis heute nahezu unser gesamtes Portfolio auf Nachhaltigkeit hin untersucht. Wir haben uns gefragt: Sind unsere Produkte im Sinne von Nachhaltigkeit führend in ihrer Anwendung? Haben wir Verbesserungsbedarf oder sollten wir für einzelne Produkte Alternativen suchen? Mittlerweile liegen die Ergebnisse der über 60.000 Analysen vor: Heraus kam, dass wir derzeit gut ein Viertel unseres Umsatzes mit Produkten erzielen, die einen wesentlichen Beitrag zur Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungskette leisten. Den Umsatzanteil dieser Produkte wollen wir weiter erhöhen. Sie haben im Durchschnitt höhere Wachstumsraten und sind auch ertragreicher.

Eines dieser Produkte ist MasterEase®, mit dem Wolkenkratzer schneller und klimaschonend gebaut werden können. Das Betonzusatzmittel hilft, bei der Herstellung und Verwendung von Beton Wasser und Energie einzusparen. Darüber hinaus bietet es weitere Vorteile: Es ermöglicht Zement, der bei der Herstellung viel Energie benötigt und CO₂ freisetzt, durch Abfallprodukte wie Hochofenschlacke und Flugasche zu ersetzen. Außerdem verbessert MasterEase die Fließfähigkeit von Beton und verringert dabei gleichzeitig den Wasseranteil deutlich. Und Wasser ist in vielen Ländern knapp. Gleichzeitig erfüllt der Beton höchste Anforderungen. Seit 2015 auf dem Markt, übertrifft der Umsatz unsere Erwartungen deutlich.

Industrie 4.0

Ein weiteres Beispiel für unsere Innovationskraft ist Industrie 4.0. Gemeint ist die Verbindung digitaler Technologien wie „Internet der Dinge“ oder „3-D-Druck“ mit Wertschöpfungsketten und Prozessen in der Industrie. Wir alle sind im Alltag in irgendeiner Form digital vernetzt: durch das Smartphone, die Armbanduhr oder zunehmend auch durch das Auto. Immer

leistungsfähigere Rechner und die enorme Entwicklung bei der Übertragung von Daten erschließen jetzt auch für die Chemie neue Möglichkeiten.

Für BASF liegt in der Vernetzung von Daten großes Potenzial. Zwar läuft in der Produktion bereits vieles automatisiert. Doch diese neue Entwicklung wird noch viel weiter gehen, und wir schauen uns an, wo digitalisierte Prozesse bisherige Strukturen ergänzen oder sogar ablösen können. Das macht überall dort Sinn, wo dies im Ergebnis effizienter, sicherer, schneller und einfacher ist. Parallel dazu werden neue digitale Geschäftsmodelle entstehen.

Die digitale Transformation passt gut zum Verbundkonzept der BASF und schließt alle Stufen der Wertschöpfungskette ein: von der Forschung, über Einkauf und Logistik, Produktion, Marketing, Verkauf bis hin zum Kundenservice. Das Ganze ist sehr spannend und äußerst anspruchsvoll.

2. Investitionen in künftiges Wachstum

Damit komme ich zum zweiten Stellhebel, um unsere Wachstumsziele zu erreichen: zu den Investitionen.

2015 haben wir weltweit kräftig in künftiges Wachstum investiert und damit erhebliche Vorleistungen erbracht. Mit mehr als 5 Milliarden € lagen die Investitionen in Neuanlagen, Erweiterung und Modernisierung deutlich über den entsprechenden Abschreibungen. Diesen Ausgaben standen 2015 zum Teil noch keine entsprechenden Umsätze gegenüber. Mit diesen Investitionen verfolgen wir drei Stoßrichtungen.

Erstens wollen wir beim Wachstum der Schwellenländer dabei sein. Etwa mit dem Bau neuer Fabriken für Autolacke und Autokatalysatoren in China. Dort errichten wir auch die erste Anlage zur Herstellung von Isononanol, einem wichtigen Zwischenprodukt. Oder mit unseren neuen Acrylsäure- und Superabsorber-Anlagen in Brasilien; auch sie sind die ersten derartigen Produktionen in Südamerika.

Zweitens wollen wir von den günstigen Rohstoffen in den USA profitieren und so unsere dortige Verbundproduktion stärken. Ein Beispiel ist die neue Ammoniak-Anlage in Texas, die wir gemeinsam mit dem norwegischen Unternehmen Yara errichten. Ferner prüfen wir eine Großinvestition für die Produktion von Propylen basierend auf dem Erdgasbestandteil Methan. Die Wirtschaftlichkeit dieses Projektes hängt allerdings auch entscheidend vom

Ölpreis ab – je höher, desto besser. Bei 40 US\$ je Barrel rechnet sich das derzeit nicht. Insofern stehen wir hier vor einer wichtigen Entscheidung – jetzt bauen oder warten bis sich der Ölpreis dauerhaft deutlich befestigt.

Drittens müssen wir unsere großen Standorte in Europa und damit vor allem Ludwigshafen stärken, um deren Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten. In Ludwigshafen haben wir mit dem Bau des TDI-Komplexes – eines wichtigen Bestandteils von Polyurethan-Kunststoffen – und der Erweiterung vorgelagerter Anlagen diese Runderneuerung begonnen. Weitere Schritte werden folgen.

Dieses Jahr geht es nun darum, neue Kapazitäten auch auszulasten. Im laufenden Geschäftsjahr wollen wir die Investitionen um knapp ein Fünftel gegenüber dem Vorjahr auf gut 4 Milliarden € reduzieren. Das ist weiterhin ein hoher Betrag.

Mit Investitionen alleine ist es allerdings nicht getan. In den vergangenen Jahren haben wir in Deutschland hohe Lohnabschlüsse gehabt, die deutlich über dem Wachstum der Produktivität – das ist die Produktionsleistung je Mitarbeiter – lagen. Auf Dauer ist das keine gesunde Entwicklung. Deshalb ist die Verbesserung der Produktivität in den nächsten Jahren besonders wichtig.

Auch aus diesem Grunde setzen wir unsere Programme zur Kosteneinsparung und zur operativen Exzellenz mit aller Kraft fort. Im September haben wir das neue Programm DrivE auf den Weg gebracht. Es soll bis Ende 2018 jährlich 1 Milliarde € zum Ergebnis beitragen. Das 2012 gestartete Vorgänger-Programm STEP hatten wir im vergangenen Jahr schneller als geplant und mit höheren Ergebniseffekten, insgesamt 1,3 Milliarden €, umgesetzt.

3. Fokussierung auf wachstumsstarke Geschäfte

Der dritte strategische Hebel ist unser Portfoliomanagement. Auch 2015 haben wir den Umbau unseres Portfolios fortgesetzt. Ziel ist, uns auf wachstumsstarke Geschäfte zu konzentrieren. Einzelne Arbeitsgebiete haben wir devestiert, zum Beispiel das globale Geschäft mit Textilchemikalien sowie Teile unseres Geschäftes mit Pharmachemikalien.

Den Tausch von Vermögenswerten mit Gazprom haben wir Ende September 2015 vollzogen. Damit haben wir uns von rund 12 Milliarden € Umsatz pro

Jahr getrennt; ein allerdings vergleichsweise margenschwaches Geschäft. Im Gegenzug bauen wir unsere Förderaktivitäten für Öl- und Gas in Westsibirien weiter aus. Die Produktion dort wollen wir 2018 starten.

Die Weiterentwicklung unseres Portfolios geht auch 2016 weiter. Ende Februar haben wir uns mit AkzoNobel über den Verkauf unseres Geschäfts mit Industrielacken geeinigt. Damit fokussieren wir uns noch stärker auf unser Kerngeschäft mit Autolacken. Vor wenigen Tagen haben wir den Verkauf unseres Geschäftes mit Polyolefin-Katalysatoren an das US-Unternehmen Grace vereinbart.

Durch Zukäufe haben wir unser Portfolio im vergangenen Jahr verstärkt. Wir haben eine Reihe kleinerer Übernahmen in Taiwan, China, Japan, Mexiko und Deutschland realisiert. Hier liegt unser Fokus auf Innovationen und Technologien. Auch in Zukunft schauen wir uns mögliche Akquisitionen daraufhin sehr genau an. Ich weiß, es gibt eine gewisse Erwartung, vielleicht auch bei Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, es müsste ein großer Wurf passieren – etwas, das Eindruck macht.

Für uns ist jedoch wichtig, dass wir uns in den jeweiligen Geschäften wettbewerbsfähig aufstellen. Es stimmt, wir haben die stärkste Bilanz und die höchste Finanzierungskraft in der Chemieindustrie. Und Geld ist scheinbar billig, die Zinsen für unsere Kredite tendieren immer weiter gegen null. Gleichwohl schauen wir uns mögliche Objekte sehr nüchtern an und prüfen genau, ob sie für unsere Aktionäre wertschaffend sind – darauf können Sie sich verlassen.

Meine Damen und Herren, das vergangene Jahr war für die BASF herausfordernd. Gerade in einer solchen Situation ist es wichtig, auf ein hervorragendes Team bauen zu können. Überall an unseren Standorten haben sich die BASF-Mitarbeiter intensiv mit den Entwicklungen auseinandergesetzt, die Ärmel hochgekrempelt und die Herausforderungen mit großer Energie angepackt.

Das stimmt mich zuversichtlich für das laufende Jahr, das ebenfalls anspruchsvoll werden wird. Ich danke allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, auch im Namen meiner Vorstandskollegen, sehr herzlich für ihr großes

Engagement. Gemeinsam werden wir weiter daran arbeiten, für unsere Kunden ein attraktiver Lieferant und Partner zu sein.

Unser 150-jähriges Jubiläum war ein Meilenstein. Unsere Geschichte ist das Fundament, auf das wir unsere Zukunft bauen. Eines ist sicher: Die Welt wächst stetig weiter. Jedes Jahr kommen rund 83 Millionen Menschen hinzu, das entspricht der Einwohnerzahl Deutschlands.

Es gibt also viel zu tun. Daran wachsen wir. Mit unserer Strategie sind wir dafür gut aufgestellt. Ich bin sicher: Das weltweite BASF-Team wird weiter erfolgreich Innovationen und Wachstumschancen erschließen. Es wird, und darauf kommt es an, auch in Zukunft wertvolle Beiträge zum Erfolg unserer Kunden leisten.

Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, danke ich im Namen des Vorstands und Aufsichtsrats für Ihr Vertrauen und freue mich, wenn Sie uns auch in Zukunft begleiten.

Zukunftsgerichtete Aussagen und Prognosen

Dieses Dokument 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. BASF übernimmt keine Verpflichtung, die in diesem Dokument gemachten zukunftsgerichteten Aussagen zu aktualisieren.

Kontakt

Allgemeine Anfragen

Zentrale, Tel.: +49 621 60-0

Media Relations

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

Investor Relations

Dr. Stefanie Wettberg, Tel.: +49 621 60-48002

Internet

www.basf.com