



# Bayer

## Science For A Better Life

---



### **Werner Wenning**

Vorsitzender des Vorstands  
der Bayer AG

in der Hauptversammlung am 27. April 2007

---

Sehr geehrte Aktionäre und Aktionärsvertreter, meine Damen, meine Herren,

im Namen des Vorstands heiße auch ich Sie sehr herzlich willkommen.

Wir freuen uns, dass Sie unserer Einladung so zahlreich gefolgt sind. Dies belegt Ihre Verbundenheit mit unserem Unternehmen und Ihr großes Interesse an unserer Arbeit sowie den Entwicklungen im vergangenen Jahr.

Zu Beginn meiner Ausführungen möchte ich auf die wichtigsten Ereignisse und Ergebnisse eines für Bayer sehr erfolgreichen Jahres – des Rekordjahres 2006 – eingehen. Hier werde ich mich etwas kürzer fassen, da wir darüber ja bereits ausführlich im Geschäftsbericht, im Internet und im Rahmen unserer Bilanzpressekonferenz berichtet haben.

Anschließend will ich Ihnen den gelungenen Start in das Geschäftsjahr 2007, unsere Perspektiven für das Gesamtjahr, aber auch unsere mittelfristigen Ziele aufzeigen.

Ich denke, man kann ohne Zweifel sagen, dass 2006 zu den bedeutendsten Jahren unserer Unternehmensgeschichte zählt.

Im operativen Geschäft haben wir wesentliche Kennzahlen im Vergleich zum Vorjahr signifikant gesteigert.

Der Umsatz konnte deutlich auf 29 Milliarden Euro ausgeweitet werden, und unsere operative Performance erreichte ein Allzeithoch. Das EBITDA vor Sondereinflüssen stieg auf 5,6 Milliarden Euro und das EBIT vor Sondereinflüssen auf 3,5 Milliarden Euro.

Auch die strategische Weiterentwicklung unseres Portfolios haben wir im vergangenen Jahr konsequent vorangetrieben. Mit den Veräußerungen unseres Diagnostika-Geschäfts sowie unserer Beteiligungsgesellschaften H.C. Starck und Wolff Walsrode haben wir unser Portfolio weiter konzentriert.

Doch natürlich hat die Stärkung unseres Pharmageschäfts durch die Akquisition der Schering AG das vergangene Jahr in besonderer Weise ge-

prägt. Die strategische Rationale und die Bedeutung des Erwerbs habe ich Ihnen bei der letztjährigen Hauptversammlung bereits ausführlich erläutern können.

In der Endphase der Übernahme ist – wie Sie alle wissen – noch etwas Spannung aufgekommen. Doch letztlich waren wir erfolgreich.

Der Gesamtpreis für Schering hat sich dabei um rund 400 Millionen Euro auf knapp 17 Milliarden Euro erhöht. Der durchschnittliche Preis pro Schering-Aktie liegt nach heutigem Stand mit rund 88,60 Euro um 2,60 Euro über unserem Anfangsgebot von 86 Euro pro Aktie.

Wir sind davon überzeugt, dass bei einem Transfer dieser Dimension und von der nachhaltigen Bedeutung für Bayer Mehraufwendungen in dieser Größenordnung durchaus gerechtfertigt sind.

Und wir sind zuversichtlich, dass wir sie durch die Verbesserung der Performance des kombinierten Geschäfts und die Realisierung des Syn-

ergiepotenzials mehr als kompensieren können.

Die neue Bayer Schering Pharma zählt weltweit zu den Spitzenunternehmen im Bereich der Pharma-Spezialitäten. Darunter verstehen wir Arzneimittel, die vorrangig von Fachärzten verschrieben oder in Krankenhäusern eingesetzt werden.

Unsere Kernindikationen mit erheblichem Wachstumspotenzial sehen wir in folgenden Bereichen:

- ▷ Erstens in der Onkologie, also der Behandlung von Krebserkrankungen.
- ▷ Zweitens bei der Kardiologie und Hämatologie. Hier geht es um eine Verbesserung des Herz-Kreislauf-Risikomanagements.
- ▷ Drittens in der Gynäkologie, insbesondere bei hormonellen Empfängnisverhütungsmitteln.
- ▷ Viertens bei den Kontrastmitteln und der diagnostischen Bildgebung.
- ▷ Und fünftens bei den Spezialtherapeutika. Hier möchte ich als prominentes Beispiel Betaferon® nennen, ein Medikament zur Bekämpfung der Multiplen Sklerose.

Einen weiteren wesentlichen Bestandteil bilden unsere Medikamente, die vorrangig von Allgemeinärzten verschrieben werden, beispielsweise unsere Antiinfektiva und Levitra®, unser Medikament gegen erektile Dysfunktion.

Damit ist unser kombiniertes Geschäft bei Bayer Schering Pharma hervorragend aufgestellt. Mit unseren vielversprechenden Forschungs- und Entwicklungsprojekten sehen wir uns auf einem guten Weg, diese Position weiter auszubauen.

Die Ausstellung im Foyer der Messehallen soll Ihnen einen guten Einblick in unser erweitertes Pharmageschäft geben.

Es scheint uns schon so selbstverständlich, dass wir von dem neuen, integrierten Unternehmen Bayer Schering Pharma sprechen. Wir sind sehr erfreut, wie schnell die Zusammenführung vonstatten geht.

Denn es gibt nur ganz wenige Übernahmen, bei denen die Einleitung des Squeeze-out, also die Abfindung der Minderheitsaktionäre, die rechtlichen Voraussetzungen für die Integration und die Umsetzung erster Maßnahmen in so kurzer Zeit erreicht worden sind.

Und wir sind entschlossen, das hohe Tempo beizubehalten. Denn der zügige Verlauf des Integrationsprozesses ist ganz entscheidend für den künftigen Erfolg des neuen Unternehmens.

Dabei ist die Zusammenführung zweier globaler Pharma-Geschäfte eine Aufgabe von beachtlicher Dimension.

Wichtige Entscheidungen zum gemeinsamen Geschäftsmodell, zur Organisation sowie zu Standortfragen haben wir sehr frühzeitig getroffen.

So fassen wir die weltweite Forschung von Bayer Schering Pharma an drei Standorten zusammen und bündeln die Vertriebsaktivitäten in den verschiedenen Regionen und Ländern.

In einem transparenten Auswahlprozess haben wir nahezu sämtliche Führungspositionen der ersten vier Management-Ebenen besetzen können. Insgesamt handelt es sich um mehr als 800 Positionen weltweit, die annähernd gleichmäßig auf Führungskräfte von Bayer und Schering verteilt sind.

Und mittlerweile haben wir an fast allen Standorten ein einheitliches Erscheinungsbild als Bayer Schering Pharma.

Der Erfolg dieses Zusammenschlusses hängt auch entscheidend davon ab, dass wir wettbewerbsfähige Kostenstrukturen schaffen und die vorhandenen Einsparpotenziale – die sogenannten Synergien – nutzen.

Jeweils rund 50 Prozent der Synergien kommen aus der Zusammenführung von Infrastrukturen und aus der Reduzierung des Personals. So werden wir bis 2009 rund 6.100 Stellen weltweit abbauen.

Diese Maßnahmen sind schmerzlich, aber leider unverzichtbar. Selbst-

verständlich setzen wir uns auch bei diesem Arbeitsplatzabbau – wie in der Vergangenheit – für faire, flexible und sozialverträgliche Lösungen ein.

Mit den ergriffenen Maßnahmen sind wir auf einem guten Weg, das kommunizierte Synergieziel von 700 Millionen Euro jährlich bis zum Jahr 2009 zu erreichen.

Und wir schaffen ein solides Fundament für die Zukunft des Unternehmens Bayer Schering Pharma und damit des gesamten HealthCare-Geschäfts.

Wir sind davon überzeugt, dass der Ausbau unserer Gesundheits-Aktivitäten den gesamten Konzern nachhaltig stärken wird.

Bereits im vergangenen Jahr ist das Schering-Geschäft mit einem Anteil von 3,1 Milliarden Euro in den Konzernumsatz eingeflossen und hat unserem Unternehmen damit zusätzlichen Schub gegeben.

Insgesamt steigerten wir 2006 den Umsatz um 17 Prozent oder 4,3 Milliarden Euro auf 29 Milliarden Euro. In Landeswährung und bereinigt um Portfolioeffekte verzeichneten wir einen Anstieg von 5 Prozent.

Die Wachstumsträger waren unsere Teilkonzerne HealthCare und MaterialScience.

In der Region Europa erzielten wir die größten absoluten Zuwächse mit rund 1,9 Milliarden Euro oder 17,5 Prozent auf 12,7 Milliarden Euro. Der Umsatz in Deutschland stieg um 18 Prozent auf 4,5 Milliarden Euro.

Hervorheben möchte ich unser besonders dynamisches Wachstum in Greater China. Hier lag der Umsatz mit 1,5 Milliarden Euro um 24 Prozent über dem Vorjahr. Damit belegt Greater China beim Umsatz erstmals den dritten Rang – hinter den USA und Deutschland.

Die erfreuliche Geschäftsausweitung hat auch zu einer Verbesserung unserer operativen Ertragslage geführt, die unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu Recht mit Stolz erfüllt: Wir erzielten ein neues Rekordergebnis.

Zum einen gelang uns beim Konzern-EBITDA vor Sondereinflüssen eine erhebliche Steigerung um 21 Prozent auf 5,6 Milliarden Euro. Damit haben wir eine bereinigte EBITDA-Marge von 19,3 Prozent erzielt und das angekündigte Margenziel für das Geschäftsjahr 2006 erreicht.

Zum anderen stieg das EBIT vor Sondereinflüssen um 14 Prozent auf das Rekord-Niveau von 3,5 Milliarden Euro.

Das Ergebnis des Jahres 2006 wurde allerdings durch eine Reihe von Sondereinflüssen belastet, die sich insgesamt auf minus 717 Millionen Euro beliefen. Sie betrafen insbesondere die Integration von Schering und andere Restrukturierungsmaßnahmen.

Unter Berücksichtigung dieser Sondereinflüsse steigerten wir das EBIT um 10 Prozent auf 2,8 Milliarden Euro.

Was haben nun die Teilkonzerne zu dieser erfreulichen Performance beigetragen?

Bayer HealthCare steigerte seinen Umsatz im Jahr 2006 um 47 Prozent auf 11,7 Milliarden Euro. Wir freuen uns, dass wir beim Gesundheitsgeschäft in allen Divisionen über Markt gewachsen sind. Dabei war die Geschäftsentwicklung in den Regionen Europa und Nordamerika besonders erfreulich.

Der Umsatz in unserem Segment Pharma kletterte weltweit um 84 Prozent auf 7,5 Milliarden Euro. Unter Einbeziehung der Schering-Umsätze aus dem ersten Halbjahr 2006 ergibt sich für Bayer Schering Pharma im Gesamtjahr ein sogenannter Pro-forma-Umsatz von über 10 Milliarden Euro. Das ist eine beachtliche Größenordnung.

Der Umsatzzuwachs von 8 Prozent gegenüber Vorjahr auf Pro-forma-Basis lag über dem Marktwachstum von rund 6 Prozent.

Diese Umsatzausweitung in solch bewegten Zeiten ist sicherlich auch ein Beleg für das große Engagement

der Mitarbeiter und für das ausgezeichnete Produktportfolio.

So konnten wir bei wichtigen Produkten dynamisch wachsen:

- ▷ Das orale Kontrazeptivum Yasmin®, einschließlich YAZ® und Yasminelle®, verzeichnete pro forma ein Plus von 36 Prozent.
- ▷ Levitra®, unser Medikament gegen erektile Dysfunktion, und Kogenate®, unser Mittel zur Therapie der Bluterkrankheit, konnten den Umsatz jeweils in der Größenordnung von 20 Prozent ausweiten.
- ▷ Das Arzneimittel Betaferon® zur Behandlung der Multiplen Sklerose steigerte den Umsatz pro forma um 14 Prozent. Mit knapp einer Milliarde Euro Umsatz ist es das größte Produkt unseres Pharmageschäfts.
- ▷ Besonders ermutigend ist die Entwicklung unseres Krebsmedikaments Nexavar®. Es hat bereits im Jahr der Markteinführung einen beachtlichen Umsatz von 130 Millionen Euro erzielt.

In unserem Segment Consumer Health trugen alle Divisionen zu dem erfreulichen Umsatzwachstum von 8 Prozent auf 4,2 Milliarden Euro bei.

Unter den Top-Produkten der Division Consumer Care konnten Aleve® mit einem Plus von 28 Prozent, Bepanthen® mit einem Plus von 15 Prozent und Canesten® mit einem Anstieg von 12 Prozent die stärksten Zuwächse verzeichnen.

Ein deutliches Umsatzplus gelang der Division Diabetes Care vor allem dank der hervorragenden Entwicklung unseres Blutzuckermessgeräts Ascensia® Contour®.

Und der Umsatz der Division Animal Health stieg aufgrund der erfreulichen Umsatzentwicklung der Advantage®-Familie sowie der Markteinführung neuer Produkte.

Auch das operative Ergebnis von Bayer HealthCare konnten wir weiter verbessern. Das um Sondereinflüsse bereinigte EBITDA sprang um 76 Prozent oder rund 1,1 Milliarden Euro auf 2,6 Milliarden Euro. Auch ohne den Schering-Anteil von 774

Millionen Euro verzeichneten wir einen sehr erfreulichen Zuwachs um 24 Prozent. Die bereinigte EBITDA-Marge liegt bei 22,3 Prozent und entspricht der im Zuge der Schering-Akquisition angehobenen Ergebniserwartung für 2006.

Bayer CropScience erzielte im Geschäftsjahr 2006 einen Umsatz von 5,7 Milliarden Euro. Mit einem Minus von 3 Prozent gegenüber dem Vorjahr hat sich der Teilkonzern in einem im vergangenen Jahr rückläufigen Pflanzenschutzmarkt recht gut behauptet.

Im Segment Crop Protection, also dem klassischen Pflanzenschutz, lag der Umsatz 2006 mit 4,6 Milliarden Euro um knapp 5 Prozent unter dem Vorjahreswert.

Das abgelaufene Geschäftsjahr war durch ungünstige Witterung in wichtigen Anbauregionen, schwierige Marktverhältnisse in Brasilien, wachsenden Preisdruck durch Generika und einen verstärkten Trend zum Anbau genveränderter Pflanzen gekennzeichnet.

Die daraus resultierenden Umsatzrückgänge konnten wir durch die erfolgreiche Vermarktung unserer jungen und innovativen Produkte zum Teil kompensieren. So erreichten wir unser Umsatzziel von 1 Milliarde Euro mit diesen jungen Wirkstoffen, die ab dem Jahr 2000 in Kernmärkten eingeführt wurden, trotz des allgemein rückläufigen Pflanzenschutzmarkts im Jahr 2006.

Dazu trugen unser Getreideherbizid Atlantis®, das Saatgutbehandlungsmittel Poncho® sowie unser Getreidefungizid Proline® erheblich bei. Einschließlich unseres Fungizids Flint® zählen damit bereits vier junge Produkte zu unseren zehn umsatzstärksten Produkten.

Im Segment Environmental Science/BioScience konnten wir den Umsatz im Geschäftsjahr 2006 um 3 Prozent auf 1,1 Milliarden Euro steigern.

Das EBITDA vor Sondereinflüssen des Teilkonzerns in Höhe von 1,2 Milliarden Euro im Jahr 2006 blieb

um 5 Prozent unter dem Vorjahreswert. Margenrückgänge konnten durch Einsparungen aus den Kostenstruktur- und Effizienzsteigerungsprogrammen teilweise kompensiert werden. Die bereinigte EBITDA-Marge lag bei 21,1 Prozent.

Der Teilkonzern Bayer MaterialScience setzte seine positive Umsatzentwicklung im Jahr 2006 fort und weitete die Erlöse um 8 Prozent auf 10,2 Milliarden Euro aus. Ursächlich für dieses erfreuliche Wachstum waren bei insgesamt leicht gestiegenen Preisen vor allem die höheren Absatzmengen in allen Geschäftseinheiten.

Unser Segment Materials erreichte im Jahr 2006 einen Umsatz von 2,9 Milliarden Euro und übertraf damit das Vorjahr um 3 Prozent. Die Business Unit Polycarbonates konnte den Absatz vor allem in den Regionen Europa und Fernost/Ozeanien steigern. Es freut uns, dass wir im vergangenen Jahr der weltweit größte Hersteller von Polycarbonat geworden sind.

Polyurethane machen den Löwenanteil in unserem Segment Systems aus. Hier stieg der Umsatz um 10 Prozent auf 7,2 Milliarden Euro.

Das EBITDA vor Sondereinflüssen des Teilkonzerns Bayer MaterialScience erreichte mit 1,7 Milliarden Euro annähernd das hohe Niveau des Vorjahres.

Deutliche Steigerungen bei den Energie- und Rohstoffkosten konnten durch Mengen- und Preiserhöhungen zwar kompensiert werden. Allerdings wurde das Ergebnis durch Anlauf- und Stillstandskosten sowie den Ausbau unserer Vertriebsorganisation im Wachstumsmarkt Asien belastet.

Die bereinigte EBITDA-Rendite lag bei 16,5 Prozent.

Lassen Sie mich an dieser Stelle einige Worte sagen zu einem Thema, das uns alle sehr beschäftigt: dem Klimaschutz.

Ich denke, wir alle sind uns einig: Klimaschutz ist eine weltumspannende Aufgabe. Jeder Staat, jede Industrie, jeder Bürger sollte dazu einen

Beitrag leisten. Dafür gibt es sicher viele lohnende Ansätze.

Bayer ist bei der klimafreundlichen Energieversorgung und Produktionseffizienz sehr gut aufgestellt. Umfangreiche Investitionen und technologische Neuerungen trugen zu einer erheblichen Entlastung der Umwelt um über 5,5 Millionen Tonnen Kohlendioxid-Äquivalente seit 1990 bei.

Aufgrund dieser Erfolge ist Bayer im vergangenen Jahr unter anderem in den Climate Leadership Index aufgenommen worden – eine anerkannte internationale Auszeichnung. Dabei wurden wir als "Best-in-Class" und zudem als bestes Unternehmen der Branche ausgezeichnet.

Eine der zentralen Erkenntnisse für die Zukunft lautet aus meiner Sicht: Wir brauchen mehr denn je innovative und ökonomische Ansätze für die große ökologische Herausforderung. Dabei bieten sich gerade Produkte der Chemie als prominente Problemlöser an.

Verschiedene Produkte unseres Unternehmens tragen zu Energieeinsparungen bei und eröffnen eindrucksvolle CO<sub>2</sub>-Einsparpotenziale.

Wichtige Beiträge können unsere Polycarbonate leisten, die zum Beispiel als leichtere Werkstoffe zur Gewichtsreduzierung von Fahrzeugen beitragen. Und unsere Polyurethane weisen hervorragende Wärmedämmeigenschaften auf. Das ist wichtig für die Isolierung von Kühlgeräten und Gebäuden.

Außerdem werden unsere Pflanzenschutzmittel in vielen Kulturen eingesetzt, die als nachwachsende und damit klimafreundliche Rohstoffe für eine neue Generation von Kraftstoffen – die sogenannten Biofuels – genutzt werden.

Des Weiteren untersuchen wir Pflanzen, die nicht für die Nahrungsmittelproduktion geeignet sind, aber möglicherweise gute Energielieferanten darstellen.

Sie sehen, wir beteiligen uns an Lösungen zur Klimaproblematik und eröffnen uns somit auch neue Geschäftschancen.

Kommen wir zurück zu unseren Geschäftszahlen und werfen nun einen Blick auf die weiteren Finanzdaten:

Das Finanzergebnis betrug minus 782 Millionen Euro. Der Rückgang gegenüber dem Vorjahr resultiert insbesondere aus dem in Folge der Schering-Akquisition gestiegenen Zinsaufwand.

Unsere Nettoverschuldung belief sich zum 31. Dezember 2006 auf 17,5 Milliarden Euro – gegenüber 5,5 Milliarden Euro im Vorjahr. Den Anstieg unserer Verschuldung konnten wir somit – trotz des für Schering aufzubringenden Kaufpreises von rund 17 Milliarden Euro – auf 12 Milliarden Euro begrenzen.

Hierzu haben auch die Erlöse in Höhe von 1,2 Milliarden Euro aus der letztjährigen Kapitalerhöhung beigetragen. Zur Finanzierung der Schering-Akquisition platzierten wir erfolgreich 34 Millionen neue Aktien.

Ferner konnten wir auf vorhandene liquide Mittel zurückgreifen. Diese resultierten auch aus der dynamischen Cashflow-Performance im Jahr 2006.

So lagen der Brutto- und der Netto-Cashflow mit jeweils 3,9 Milliarden Euro um 26 bzw. 22 Prozent über Vorjahr.

Durch die Zuflüsse aus den Ihnen bekannten Desinvestitionen werden wir in der Lage sein, unsere Verschuldung weiter signifikant zurückzuführen.

Darüber hinaus emittierten wir im März letzten Jahres eine Pflicht-Wandelanleihe im Volumen von 2,3 Milliarden Euro, die im Jahr 2009 in Eigenkapital gewandelt und damit unsere Verschuldung weiter reduzieren wird.

Das Konzernergebnis stieg um rund 100 Millionen Euro auf 1,7 Milliarden Euro. Das Ergebnis je Aktie erhöht sich von 2,19 Euro auf 2,22 Euro.

Selbstverständlich wollen wir auch Sie, unsere Aktionäre, an der erfreulichen Geschäftsentwicklung teilhaben lassen. Vorstand und Aufsichtsrat schlagen Ihnen heute gemeinsam vor,

die Dividende je Aktie für das Jahr 2006 um 5 Prozent auf 1,00 Euro zu erhöhen. Damit werden wir – Ihre Zustimmung vorausgesetzt – rund 45 Prozent des Konzernergebnisses ausschütten.

Für 2006 weisen wir erstmals ein bereinigtes Ergebnis je Aktie aus. Damit wollen wir künftig die Vergleichbarkeit unserer Performance mit anderen Firmen, insbesondere im Hinblick auf die Einflüsse großer Akquisitionen, erleichtern.

Hierbei wird das Konzernergebnis um die vorgenannten Sonderposten, um akquisitionsbedingte Abschreibungen, um Ergebnisse aus nicht fortzuführenden Geschäften sowie um außerordentliche Beteiligungsergebnisse bereinigt.

Daraus errechnet sich das bereinigte Konzernergebnis je Aktie von 3,24 Euro nach 2,84 Euro im Vorjahr.

Die vorgeschlagene Dividende von 1,00 Euro je Aktie entspricht 31 Prozent des bereinigten Ergebnisses je Aktie.

Auch in Zukunft soll die Höhe der Dividende in der Bandbreite von 30 bis 40 Prozent dieser Kennzahl liegen.

Kommen wir nun zu den strategischen Highlights des vergangenen Jahres:

Neben dem Erwerb von Schering und dem erfolgreichen Start von Bayer Schering Pharma konnten wir weitere wichtige Portfoliomaßnahmen umsetzen.

Mit der Veräußerung unseres Diagnostika-Geschäfts an Siemens haben wir die größte Desinvestition der Konzerngeschichte getätigt und dabei einen attraktiven Kaufpreis in Höhe von 4,3 Milliarden Euro erzielt.

H.C. Starck wurde an ein Konsortium aus zwei Finanzinvestoren verkauft. Und mit Dow Chemicals haben wir einen Vertrag über die Veräußerung von Wolff Walsrode abgeschlossen.

Wir sind sehr davon überzeugt, dass die Erwerber den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gute Perspektiven bieten.

Neben diesen Portfoliobewegungen konnten wir weitere beachtliche Fortschritte in der Entwicklung unseres Konzerns machen. Lassen Sie mich nur einige Beispiele herausgreifen:

Unser HealthCare-Geschäft haben wir auch mit dem Erwerb der europäischen Vertriebsrechte an dem Bluthochdruck-Präparat Pritor® und PritorPlus®, der Akquisition des US-Unternehmens Metrika im Bereich der Blutzuckermessung sowie dem Kauf des Geschäfts mit verschreibungsfreien Arzneimitteln von der chinesischen Topsun Group ausgebaut.

Die Kooperation mit der US-Biotechfirma Regeneron Pharmaceuticals über die Entwicklung und Vermarktung eines Produkts zur Behandlung von Augenerkrankungen schärft zudem unser Profil als Anbieter von Pharma-Spezialitäten. Die kürzlich veröffentlichten vorläufigen Ergebnisse der Phase-II-Studien sind ermutigend.

Für unser Präparat Nexavar® gegen Nierenkrebs erhielten wir 2006 die Zulassung für fast 50 Länder, einschließlich der EU.

Das Phase-III-Studienprogramm für unser Thrombosedittel Rivaroxaban haben wir konkretisiert und für die chronischen Indikationen im vergangenen Jahr gestartet. Insgesamt sollen in den klinischen Prüfungen mit Rivaroxaban über 40.000 Patienten untersucht werden. Diese beachtliche Zahl gibt Ihnen eine Vorstellung von der Dimension dieses für Bayer sehr bedeutenden Entwicklungsprogramms für einen unserer großen Hoffnungsträger.

Auch das Potenzial von Betaferon® und der Produktfamilie Yasmin® konnten wir durch Zulassungserweiterungen maßgeblich stärken.

Bei Bayer CropScience sind wir dabei, im Rahmen unserer Wachstumsstrategie unsere Stellung als Innovationsführer im chemischen Pflanzenschutz und auch die Bereiche Saatgut und Pflanzenbiotechnologie auszubauen.

Zusätzlich haben wir für diesen Teilkonzern im Sommer 2006 ein neues Kostenstrukturprogramm aufgelegt. Die Maßnahmen sollen im Wesentlichen bis 2009 abgeschlossen sein und jährliche Einsparungen von 300 Millionen Euro erzielen.

Bei Bayer MaterialScience wurden wichtige Weichen gestellt. Dazu zählen verschiedene Systemhauskooperationen bei unseren Polyurethanen sowie der Erwerb der taiwanischen Ure-Tech-Gruppe, des größten Herstellers von thermoplastischen Polyurethanen in der Region Fernost/Ozeanien.

Die Einweihung mehrerer Produktionsanlagen in Shanghai unterstreicht die zentrale Bedeutung von China für Bayer in dieser Region.

Sie sehen hier Bilder unseres größten Investitionsprojekts außerhalb Deutschlands.

Mit der Inbetriebnahme einer World-Scale-Anlage für Polycarbonat sowie wichtiger Produktionsanlagen für Isocyanate im September hat die Bayer Integrated Site Shanghai einen wesentlichen Entwicklungsschritt getan. Er demonstriert das stetig zunehmende Engagement unseres Konzerns in China.

Bei unseren Servicegesellschaften, die die Performance unserer Teilkonzerne erfolgreich unterstützen, haben wir Maßnahmen zur Effizienzsteigerung und zur mittelfristigen Optimierung der Kostenstrukturen ergriffen.

Dabei sind auch Anpassungen in den Personalstrukturen notwendig, um die Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern.

Gemeinsam mit der Arbeitnehmerseite sollen Lösungen gefunden werden, die zukunftsweisend sind und gleichzeitig die Interessen unserer Belegschaft in bestmöglicher und sozialverträglicher Weise berücksichtigen.

Soweit zu den operativen und strategischen Entwicklungen im Jahr 2006.

Unseren weltweit mehr als 100.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in den Teilkonzernen, den Servicegesell-

schaften und dem Corporate Center haben wir im vergangenen Jahr erneut viel abverlangt. Und wir zählen auch weiterhin auf ihr Engagement und ihre hohe Motivation. Ich denke, wir alle können sehr stolz auf sie sein.

Auch in Ihrem Namen, meine Damen und Herren, möchte ich unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sehr herzlich für ihre Leistungen danken.

Der positive Geschäftsverlauf und die strategische Weiterentwicklung des Konzerns spiegeln sich auch in der erfreulichen Entwicklung des Aktienkurses wider.

Nachdem wir schon im Jahr 2005 einen Zuwachs von 54 Prozent verzeichnen konnten, lag die Performance unter Einbeziehung der Dividende im vergangenen Jahr bei plus 18 Prozent.

Und in diesem Jahr sahen wir mit einem Plus von bislang über 20 Prozent einen starken und überdurchschnittlichen Aufwärtstrend.

Unsere Marktkapitalisierung ist in diesen gut zweieinviertel Jahren somit um mehr als 20 Milliarden Euro auf über 38 Milliarden Euro gewachsen.

Zu der schwungvollen Entwicklung des Aktienkurses seit Jahresbeginn haben günstige Perspektiven und positive Unternehmensnachrichten beigetragen.

Insbesondere haben wir für drei wichtige Pharmaprodukte bedeutende Ziele erreicht:

- ▷ Wir konnten das Ertragspotenzial unseres Betaferon®-Geschäfts durch einen Vertrag mit Novartis entscheidend sichern. So übernehmen wir die biotechnologische Produktionsstätte in den USA von Novartis und sind ab Oktober 2008 frei von Lizenzgebühren.
- ▷ Den bestehenden Liefervertrag zu unserem rekombinanten Faktor VIII mit CSL Behring haben wir bis 2017 verlängert und dabei Nutzungsrechte an bestimmten Patenten für Kogenate® abgesichert.
- ▷ Die Phase-III-Studie mit Nexavar® an Patienten mit fortgeschrittenem

Leberzellkarzinom zeigte gute Ergebnisse. Wir bereiten derzeit die weiteren Schritte zur Zulassung von Nexavar® in dieser Indikation vor.

Auch unsere Umsatz- und Ergebnisentwicklung in den ersten drei Monaten dieses Jahres stimmt uns zuversichtlich. Sie knüpft nahtlos an die erfreuliche Performance des vergangenen Jahres an.

So haben wir unseren Konzernumsatz deutlich um 23 Prozent auf 8,3 Milliarden Euro ausgebaut. Darin ist das Geschäft mit den erworbenen Schering-Produkten in Höhe von 1,4 Milliarden Euro enthalten. Währungs- und portfoliobereinigt, d. h. auch unter Herausrechnung des Schering-Geschäfts, lag der Anstieg bei 7 Prozent. Dazu haben alle Teilkonzerne spürbar beigetragen.

Noch wichtiger ist natürlich das operative Ergebnis. Auch hier gibt es auf Basis der derzeit vorliegenden, vorläufigen Informationen Erfreuliches zu berichten.

Unser Ergebnis vor Sondereinflüssen stieg im ersten Quartal um 17 Prozent auf annähernd 1,4 Milliarden Euro. Damit haben wir unser bereinigtes EBIT nunmehr in 17 aufeinander folgenden Quartalen im Vorjahresvergleich gesteigert.

Das EBITDA vor Sondereinflüssen konnten wir sogar um 27 Prozent auf 2 Milliarden Euro steigern.

Der stärkste Zuwachs gelang dem Teilkonzern Bayer HealthCare, der sein Ergebnis in etwa verdoppelte. Hierzu haben insbesondere der Schering-Erwerb und auch der erfreuliche Geschäftsverlauf von Consumer Health beigetragen.

Bayer CropScience konnte sein Ergebnis ebenfalls steigern. Ausschlaggebend dafür waren vor allem höhere Absatzmengen und verbesserte Kostenstrukturen.

Bayer MaterialScience lag wie erwartet unter dem hohen Vorjahresergebnis. Hier wirkten sich insbesondere die erheblich gestiegenen Rohstoffkosten aus.

Nach Sondereinflüssen, die minus 200 Millionen Euro betragen, konnten wir mit einem EBIT von rund 1,2 Milliarden Euro das Vorjahr deutlich um 12 Prozent übertreffen.

Unter Berücksichtigung der Veräußerungsgewinne für das Diagnostika-Geschäft sowie für H.C. Starck von knapp 2,2 Milliarden Euro und eines Finanzergebnisses von rund minus 220 Millionen Euro erzielten wir ein Konzernergebnis von 2,8 Milliarden Euro.

Die Nettoverschuldung haben wir im ersten Quartal insbesondere durch die erhaltenen Zuflüsse aus den bereits erwähnten Desinvestitionen um 4,8 Milliarden Euro auf 12,8 Milliarden Euro zurückgeführt.

Weitere Einzelheiten zum ersten Quartal werden wir wie angekündigt am 8. Mai bekannt geben.

Nach diesem erfolgreichen Start in das Jahr 2007 bekräftigen wir unseren positiven Jahresausblick. Unsere im März gegebene Prognose wollen wir zum jetzigen Zeitpunkt nicht ändern.

Für das Gesamtjahr erwarten wir eine weitere Verbesserung der Ertragskraft des Konzerns. Den Konzernumsatz wollen wir um mehr als 10 Prozent steigern.

Wir planen, das bereinigte EBITDA um mehr als 10 Prozent zu erhöhen und unsere bereinigte EBITDA-Marge leicht zu verbessern.

Bei Bayer HealthCare sind wir weiter zuversichtlich und planen für das Jahr 2007, in allen Divisionen mit oder über dem Markt zu wachsen. Die bereinigte EBITDA-Marge wollen wir in Richtung 24 Prozent steigern.

Unser besonderes Augenmerk gilt dabei sicherlich der weiterhin erfolgreichen Integration des Schering-Geschäfts.

Das generelle Marktumfeld unseres CropScience-Geschäfts sehen wir für dieses Jahr positiv, wobei die Entwicklung der Marktbedingungen in den einzelnen Regionen abzuwarten ist.

Wir gehen davon aus, leicht über dem Markt zu wachsen. Die im Jahr 2006 erzielte bereinigte EBITDA-

Marge von 21,1 Prozent wollen wir in Richtung 22 Prozent verbessern. Dazu soll auch die Umsetzung der Kostenstrukturprogramme bei Bayer CropScience beitragen.

Bayer MaterialScience plant 2007 weiteres Mengenwachstum und ein gutes, wertschaffendes Ertragsniveau. Aufgrund der hohen Volatilität der Rohstoffpreise ist allerdings eine längerfristige, zuverlässige Prognose nur schwer möglich.

Die Planung für 2007 zeigt, dass unsere Maßnahmen der vergangenen Jahre greifen.

Lassen Sie mich an dieser Stelle ein Thema ansprechen, das gerade in jüngster Zeit in den Brennpunkt des öffentlichen Interesses gerückt ist: die sogenannte Corporate Compliance.

Darunter versteht man das regelkonforme Verhalten eines Unternehmens im Hinblick auf alle gesetzlichen und sonstigen regulatorischen Bestimmungen.

Ich kann Ihnen versichern, dass wir bei Bayer in den vergangenen Jahren eine Vielzahl von Maßnahmen ergriffen haben, um die Einhaltung dieser Vorgaben zu gewährleisten.

Denn Sie alle, unsere Aktionäre, aber auch unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Analysten, Medien und nicht zuletzt die breite Öffentlichkeit verlangen zu Recht die besondere Aufmerksamkeit des Managements in diesem wichtigen Bereich.

Wir setzen uns in unserem Unternehmen weltweit mit großem Engagement und Nachdruck für gesetzmäßiges Handeln ein. Hierfür gibt es in unserem Konzern verbindliche Richtlinien und Kontrollmechanismen. Es ist für uns selbstverständlich, dass wir keinerlei Verstöße gegen Gesetze dulden.

Und ich betone ausdrücklich: Geschäfte, die nur mit unlauteren Methoden gemacht werden können, kommen für uns nicht in Betracht. Denn nur so sind wir in der Lage, nachhaltig zu wachsen.

Ich freue mich, Ihnen über die Erwartung für 2007 hinaus auch mittel-

fristige Planungen erläutern zu können.

Wie Sie wissen, hatten wir im Jahr 2002 noch eine EBITDA-Marge von 12 Prozent für den Konzern. Es war unser Ziel, bis zum Jahr 2006 eine bereinigte EBITDA-Marge von 19 Prozent zu erzielen. Das haben wir erreicht.

Wir planen nun, im Jahr 2009 eine bereinigte EBITDA-Marge in der Größenordnung von 22 Prozent zu erwirtschaften. Mit dieser Zielvorgabe wollen wir den Konzern in eine neue Ergebnisdimension führen.

Lassen Sie mich Ihnen die beachtliche Größenordnung in absoluten Zahlen verdeutlichen:

Eine Steigerung der Marge um drei Prozentpunkte entspricht immerhin einem Zuwachs beim bereinigten EBITDA von rund einer Milliarde Euro – gerechnet auf der Basis des letztjährigen Umsatzes.

Natürlich gehen wir von einer deutlichen Geschäftsausweitung bis zum Jahr 2009 aus. Dabei schätzen wir insbesondere die Entwicklung unseres HealthCare-Geschäfts sehr positiv ein.

Für 2009 streben wir hier eine bereinigte EBITDA-Marge von circa 27 Prozent an. Dazu soll neben den Synergien aus der Schering-Integration das Wachstum unserer Geschäfte beitragen.

Bei Bayer CropScience planen wir bis zum Jahr 2009 weitere Steigerungen der bereinigten EBITDA-Marge und erwarten in einem normalen Marktumfeld eine Marge in der Größenordnung von 25 Prozent.

Für Bayer MaterialScience gehen wir aufgrund unseres optimierten Geschäftsportfolios sowie unserer wettbewerbsfähigen Produktionsstrukturen davon aus, auch in einem schwierigeren Marktumfeld eine attraktive Prämie auf die Kapital- und Wiederbeschaffungskosten verdienen und so Wert schaffen zu können.

In Jahren mit guten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen wollen wir eine bereinigte EBITDA-Marge von mehr als 18 Prozent erwirtschaften.

Ich denke, diese Perspektiven sind ein klarer Beweis für unsere Zuversicht und auch für unsere Entschlossenheit, Bayer erfolgreich voranzutreiben.

Zur Umsetzung unserer Ziele können wir auf ein starkes Fundament setzen, das wir weiter ausbauen.

So haben wir zur Absicherung unseres weiteren nachhaltigen Wachstums in diesem Jahr Investitionen von 1,7 Milliarden Euro vorgesehen, davon 1,6 Milliarden Euro in Sachanlagen.

Unsere Forschungsausgaben werden voraussichtlich 2,8 Milliarden Euro betragen. Das ist einmal mehr das größte F&E-Budget in der deutschen chemisch-pharmazeutischen Industrie.

Insgesamt wollen wir somit allein 2007 rund 4,5 Milliarden Euro in die Zukunft investieren.

Dies liegt im Interesse des Unternehmens, unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und natürlich auch im Interesse von Ihnen, unseren Aktionären.

Für uns und für Sie als Aktionäre sind Umsatz und Gewinn ohne Zweifel von großer Wichtigkeit. Doch ich möchte uns auf unserer heutigen Hauptversammlung zu einem anderen Aspekt hinleiten, der für unser Tun von ebenso großer Bedeutung ist.

Ich spreche von dem, was wir mit unseren Produkten für die Menschen leisten. Sie haben oftmals einen noch größeren Wert, als sich mit nüchternen Zahlen ausdrücken lässt.

Unsere Produkte helfen, die Gesundheit von Mensch und Tier zu verbessern, zu einer ausreichenden Ernährung beizutragen, die Sicherheit von Autos zu erhöhen und Beiträge zum Klimaschutz zu leisten. Das macht die Faszination unseres Unternehmens Bayer aus.

Denn überall wird das Wirken unserer Mitarbeiter spürbar – ganz im Sinne unseres Leitbildes: "Bayer: Science For A Better Life".

Ich möchte Ihnen jetzt einen kurzen Film vorführen, der eindrucksvoll belegt, wie ein Bayer-Medikament

schwer kranken Menschen helfen kann.

\*\*\*

Ich glaube, diese Bilder bewegen uns alle. Sie zeigen, wie unsere Medikamente den Menschen helfen. Unsere Produkte sind Lebensretter, Lebenserleichterer und Lebensbegleiter. Das gibt unserem Tun einen tiefen Sinn und bedeutet für uns alle eine große Motivation.

Sehr geehrte Aktionäre, ich möchte jetzt meinen Bericht abschließen:

- ▷ 2006 war für Bayer in operativer und strategischer Sicht ein herausragendes Jahr – ein Rekordjahr.
- ▷ Wir sind sehr gut in das neue Geschäftsjahr gestartet und wollen in diesem Jahr unsere Performance gegenüber dem Vorjahr weiter steigern.
- ▷ Und für das Jahr 2009 haben wir konkrete und ambitionierte Ziele formuliert.

Bayer ist somit nicht nur aktuell

auf Erfolgskurs, sondern bietet auch

sehr attraktive Perspektiven. Das bis-

#### **Zukunftsgerichtete Aussagen**

Diese Presseinformation enthält bestimmte in die Zukunft gerichtete Aussagen, die auf den gegenwärtigen Annahmen und Prognosen der Unternehmensleitung des Bayer-Konzerns beruhen. Verschiedene bekannte wie auch unbekannt Risiken, Ungewissheiten und andere Faktoren können dazu führen, dass die tatsächlichen Ergebnisse, die Finanzlage, die Entwicklung oder die Performance der Gesellschaft wesentlich von den hier gegebenen Einschätzungen abweichen. Diese Faktoren schließen diejenigen ein, die wir in Berichten an die Frankfurter Wertpapierbörse sowie die amerikanische Wertpapieraufsichtsbehörde (SEC) – inkl. Form 20-F – beschrieben haben. Die Gesellschaft übernimmt keinerlei Verpflichtung, solche zukunftsgerichteten Aussagen fortzuschreiben und an zukünftige Ereignisse oder Entwicklungen anzupassen.