



Science For A Better Life

Zusammengefasster
Lagebericht von Bayer-
Konzern und Bayer AG
zum 31. Dezember 2012

(Auszug aus dem
Geschäftsbericht 2012)



Zusammengefasster Lagebericht

von Bayer-Konzern und Bayer AG zum 31. Dezember 2012

1.	Mission und Werte	54	7.	Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage Bayer-Konzern	82
2.	Konzernstruktur	54	7.1	Ertragslage Bayer-Konzern	82
3.	Strategie	57	7.2	Ermittlung des EBIT(DA) vor Sondereinflüssen	83
4.	Wirtschaftliches Umfeld	61	7.3	Bereinigtes Ergebnis je Aktie	84
5.	Umsatz, Ertrags- und Finanzlage im Überblick	64	7.4	Wertorientierte Konzernsteuerung	85
6.	Geschäftsentwicklung nach Teilkonzernen, Segmenten und Regionen	68	7.5	Finanzlage und Investitionen Bayer-Konzern	87
6.1	HealthCare	68	7.6	Vermögenslage und Kapitalstruktur Bayer-Konzern	90
6.2	CropScience	74	7.7	Finanzstrategie	92
6.3	MaterialScience	77	8.	Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage Bayer AG	93
6.4	Geschäftsentwicklung nach Regionen	80	8.1	Ertragslage Bayer AG	93
6.5	Geschäftsentwicklung in den Wachstumsmärkten	80	8.2	Finanz- und Vermögenslage Bayer AG	94

9.	Beschaffung und Produktion	96	16.	Nachtragsbericht	147
10.	Produkte, Vertrieb und Märkte	98	17.	Prognosebericht	148
11.	Forschung, Entwicklung, Innovation	101	17.1	Chancen- und Risikobericht	148
12.	Übernahmerelevante Angaben	116	17.1.1	Chancen- und Risikomanagement	148
13.	Corporate-Governance-Bericht	118	17.1.2	Internes Kontroll- und Risikomanagementsystem bezogen auf den (Konzern-) Rechnungslegungsprozess	149
13.1	Erklärung zur Unternehmensführung	118	17.1.3	Chancen	150
13.2	Vergütungsbericht	124	17.1.4	Risiken	151
13.2.1	Vergütung des Vorstands	124	17.2	Konjunkturausblick	159
13.2.2	Vergütungssystem des Aufsichtsrats	131	17.3	Umsatz- und Ergebnisprognose	161
13.2.3	Sonstige Angaben	133			
14.	Mitarbeiter	133			
15.	Nachhaltigkeit	138			
15.1	Nachhaltigkeitsstrategie	138			
15.2	Nachhaltigkeitsmanagement und -steuerung	139			
15.3	Umweltschutz, Sicherheit und Klimaschutz	141			
15.4	Gesellschaftliches Engagement	145			

1. Mission und Werte

„Bayer: Science For A Better Life“

Bayer ist ein Innovationsunternehmen von Weltrang. Unsere wissenschaftlichen Erfolge sollen helfen, das Leben der Menschen zu verbessern und zur Lösung der großen Herausforderungen unserer Zeit beizutragen – der wachsenden Weltbevölkerung, der älter werdenden Gesellschaften und der effizienten Nutzung natürlicher Ressourcen:

- Wir helfen Patienten überall auf der Welt, indem wir Krankheiten verhindern, lindern und heilen sowie die Diagnose-Methoden verbessern.
- Wir sorgen mit unseren Produkten für die Agrarwirtschaft dafür, dass Landwirte eine ausreichende Versorgung mit qualitativ hochwertigen Nahrungs- und Futtermitteln sowie pflanzlichen Rohstoffen bereitstellen können.
- Und wir leisten mit unseren hochwertigen Materialien bedeutende Beiträge auf den Gebieten Energie- und Ressourceneffizienz, Mobilität, Bauen und Wohnen – um nur einige zu nennen.

Wir haben dafür über viele Jahrzehnte hinweg die Grundlagen geschaffen und vereinen als einziges globales Unternehmen Expertise rund um die Gesundheit von Mensch, Tier und Pflanzen sowie für hochqualitative Materialien. Unser Fokus auf Innovation ist der Schlüssel dafür, dass wir auf allen unseren Arbeitsgebieten eine führende Position einnehmen oder erreichen können. Dabei geht es uns um die Schaffung von Wert – und zwar für unsere Kunden, Aktionäre und Mitarbeiter. Daneben berücksichtigen wir auch die Belange weiterer Interessengruppen in der Gesellschaft.

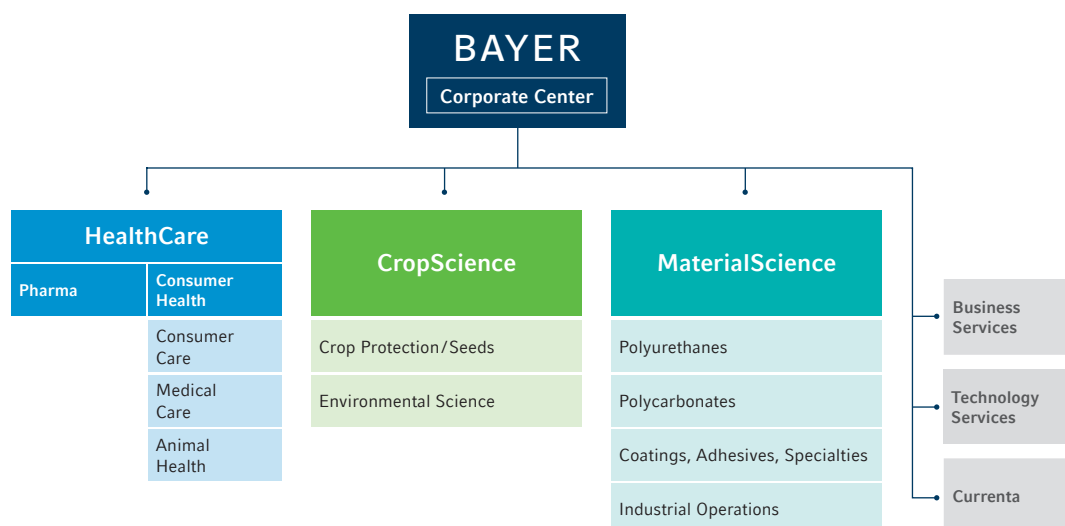
Wir arbeiten nachhaltig und stellen uns unserer Verantwortung als sozial und ethisch handelndes Unternehmen. Unsere Bayer-Werte „Führung“ („Leadership“), „Integrität“, „Flexibilität“ und „Effizienz“, zusammengefasst unter dem Begriff **LIFE**, sind dabei unsere Richtschnur in der Umsetzung unserer Mission „Bayer: Science For A Better Life“.

2. Konzernstruktur

Im Bayer-Konzern fungiert die Bayer AG mit Sitz in Leverkusen als strategische Management-Holding. Das operative Geschäft wird in den drei Teilkonzernen HealthCare, CropScience und MaterialScience geführt, unterstützt von unseren drei Servicegesellschaften.

Struktur des Bayer-Konzerns

[Grafik 3.1]



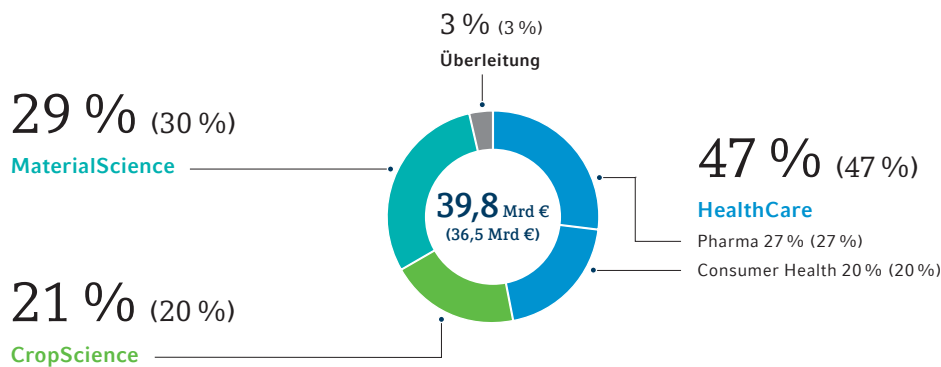
Im Teilkonzern **HealthCare** führen wir unser weltweites Gesundheitsgeschäft, das in die Berichtssegmente Pharma und Consumer Health unterteilt ist. Im Segment Pharma konzentrieren wir uns auf verschreibungspflichtige Produkte insbesondere in den Gebieten Frauen- und Herzgesundheit sowie in den Bereichen Onkologie, Hämatologie und Ophthalmologie. Das Segment Consumer Health besteht aus den Divisionen Consumer Care, Medical Care und Animal Health. In der Division Consumer Care liegt der Fokus auf verschreibungsfreien Arzneimitteln und Nahrungsergänzungsmitteln sowie Dermatologieprodukten. Medical Care umfasst die Geschäfte mit Blutzuckermesssystemen und mit Medizingeräten zum Einsatz in der kontrastmittelunterstützten diagnostischen Bildgebung sowie mit hierfür benötigten Kontrastmitteln. Darüber hinaus gehört das Geschäft mit mechanischen Systemen zur Behandlung verengter oder blockierter Blutgefäße zu Medical Care. Unsere Produkte für Nutz- und Haustiere führen wir in der Division Animal Health.

CropScience ist auf den Gebieten Saatgut, Pflanzenschutz und Schädlingsbekämpfung inner- und außerhalb der Landwirtschaft tätig. Organisatorisch ist das CropScience-Geschäft in die zwei operativen Segmente Crop Protection/Seeds und Environmental Science unterteilt. Crop Protection/Seeds bietet eine Produktpalette mit hochwertigem Saatgut und Pflanzeigenschaften, innovativen Pflanzenschutzlösungen auf biologischer und chemischer Basis sowie einen umfassenden Kundenservice für die moderne nachhaltige Landwirtschaft an. Environmental Science fokussiert sich auf nicht-landwirtschaftliche Anwendungen und verfügt über ein breites Portfolio an Produkten und Dienstleistungen zur Kontrolle von Schädlingen in Heim und Garten bis hin zur Forstwirtschaft.

MaterialScience entwickelt, produziert und vermarktet hochwertige Produkte im Bereich Polyurethane, Polycarbonate, Lack- und Klebstoffrohstoffe sowie funktionale Folien. Ferner produziert und vermarktet MaterialScience ausgewählte anorganische Grundchemikalien. Organisatorisch ist MaterialScience in die Business Units Polyurethanes, Polycarbonates und Coatings, Adhesives, Specialties sowie den Bereich Industrial Operations unterteilt.

Umsätze 2012

[Grafik 3.2]



Vorjahreswerte in Klammern

Unsere Teilkonzerne werden durch Servicegesellschaften unterstützt. Die Servicegesellschaften Business Services, Technology Services und Currenta werden als „Alle sonstigen Segmente“ zusammen mit dem Corporate Center und den Konsolidierungseffekten in der Überleitung ausgewiesen.

Kennzahlen nach Teilkonzernen und Segmenten im Überblick

[Tabelle 3.1]

	Umsatzerlöse		EBIT		EBITDA vor Sondereinflüssen*	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012
	in Mio €	in Mio €	in Mio €	in Mio €	in Mio €	in Mio €
HealthCare	17.169	18.612	3.191	2.154	4.702	5.068
Pharma	9.949	10.803	1.897	1.075	2.972	3.203
Consumer Health	7.220	7.809	1.294	1.079	1.730	1.865
CropScience	7.255	8.383	562	1.539	1.654	2.008
MaterialScience	10.832	11.503	633	597	1.171	1.251
Überleitung	1.272	1.262	-237	-330	86	-43
Konzern	36.528	39.760	4.149	3.960	7.613	8.284

* Zur Definition siehe Kapitel 7.2 „Ermittlung des EBIT(DA) vor Sondereinflüssen“.

KONZERNSTRUKTURÄNDERUNGEN

Im August 2012 haben wir organisatorische Veränderungen innerhalb des Segments MaterialScience vorgenommen. Das Vulkollan-Geschäft mit Hochleistungs-Elastomeren ist nicht mehr Bestandteil der Business Unit Polyurethanes, sondern wird unter der Business Unit Coatings, Adhesives, Specialties (CAS) ausgewiesen. Die Vorjahreswerte haben wir entsprechend angepasst.

Im September 2012 haben wir innerhalb des Segments CropScience den Geschäftsbereich „BioScience“ in „Seeds“ umbenannt. Darüber hinaus änderte sich die Bezeichnung des Geschäftsfelds „Seed Treatment“ in „SeedGrowth“.

Seit dem 4. Quartal 2012 entfällt aufgrund organisatorischer Veränderungen innerhalb des Segments Pharma des Teilkonzerns HealthCare die Unterteilung in die Geschäftsfelder General Medicine und Specialty Medicine.

3. Strategie

GESCHÄFTSSTRATEGIE

Als Innovationsunternehmen mit der Mission „Bayer: Science For A Better Life“ setzt Bayer auf seine Kernkompetenz, neue Lösungen in den wachstumsstarken und innovationsgetriebenen Bereichen Gesundheit, Agrarwirtschaft und hochwertige Materialien zu entwickeln. Basierend auf unserer Innovationsfähigkeit sowie weiterer Kernkompetenzen verfolgen wir eine wertschaffende Strategie des nachhaltigen und profitablen Wachstums in den von uns geführten Geschäften. Dabei verfolgen wir konsequent sowohl organische wie auch externe Wachstumsopportunitäten bei gleichzeitiger Optimierung von Strukturen und Prozessen sowie der Verbesserung unserer Kostenposition.

Portfolio: Wir wollen auch weiterhin führende Rollen in attraktiven Märkten einnehmen und die vorhandenen starken Positionen stetig ausbauen. Ein Schwerpunkt liegt hierbei auf der Weiterentwicklung unserer Life-Science-Bereiche. Zudem wollen wir durch ein besseres Verständnis der Biologie von Mensch, Tier und Pflanze Forschungssynergien heben. Im Bereich MaterialScience wollen wir mit führender Prozesstechnologie unsere Marktstellung verteidigen. Investitionen in Kapazitätserweiterungen sowie neue Anlagen tragen mit Skaleneffekten und Kostenführerschaft zur Stärkung unserer Position und Rentabilität bei.

Wachstum: Wir investieren konsequent in unsere Innovationsfähigkeiten und maximieren den Wert unserer Forschungs- und Entwicklungspipeline sowie unserer Technologiekompetenz. Ebenso realisieren wir Opportunitäten in den Wachstumsmärkten.

Produktivität: Unter dem Motto „Mehr Innovation – weniger Administration“ setzen wir unsere konzernweiten Anstrengungen zur Effizienzverbesserung fort und arbeiten weiter daran, unsere Strukturen und Prozesse zu vereinfachen.

HEALTHCARE

Der Gesundheitsbereich befindet sich weltweit im Wandel. Vier globale Herausforderungen stehen dabei für uns im Vordergrund: Die fortschreitende Alterung der Bevölkerung, eine steigende Nachfrage nach Gesundheitsprodukten in den Wachstumsmärkten, ein größer werdender Einfluss der Patienten und Verbraucher bei gesundheitsbezogenen Entscheidungen sowie die zunehmende Forderung an die Gesundheitsbranche, einen steigenden Mehrwert neuer Therapien nachzuweisen. Darüber hinaus müssen Gesundheitssysteme weltweit neue Antworten auf den zunehmenden Kostendruck finden und dabei gleichzeitig Qualität und Reichweite der Gesundheitsversorgung sichern sowie weiterentwickeln. Vor diesem Hintergrund verfolgt HealthCare das Ziel, die Lebensqualität der Menschen durch Innovation zu verbessern.

Unsere Strategie ist darauf ausgerichtet, ein überdurchschnittliches, profitables und nachhaltiges Wachstum zu erreichen. Dabei konzentrieren wir uns auf Innovationen sowie die weitere Stärkung unserer Stellung in den Wachstumsmärkten. Unsere Forschungspipeline verfügt über Projekte mit dem Potenzial, insbesondere chronische Krankheiten, die vor allem in der weltweit alternden Bevölkerung zunehmen, durch innovative Produkte besser zu behandeln. In ausgewählten Bereichen arbeiten wir an der ganzheitlichen Ergänzung unseres Produktportfolios, unter anderem mit stärker wertbasierten Ansätzen und Services. Hier profitieren wir auch von unserer Kompetenz auf dem Gebiet der verschreibungspflichtigen Arzneimittel und unserer konsumentennahen Produkte. Zudem wollen wir unsere Position unter den führenden Unternehmen im Markt für verschreibungsfreie Medikamente (OTC) weiter ausbauen und die Präsenz in den Wachstumsmärkten verstärken. Eine zentrale Rolle wird auch die Dachmarke „Bayer“ spielen, die insbesondere im Gesundheitsbereich weltweit über einen hervorragenden Ruf verfügt.

Im Fokus:
Wachstum durch
Innovation

Unser umsatzstärkstes Segment, **Pharma**, hat sich zum Ziel gesetzt, im Bereich der Herzgesundheit eine führende Position einzunehmen und die schon heute führende Position im Bereich Frauengesundheit weiter auszubauen. Im Bereich der Spezialtherapeutika werden Nischenstrategien verfolgt, um die jeweilige Marktposition zu stärken oder zu behaupten. Der Fokus auf bestimmte Geschäftsbereiche wird ergänzt durch Wachstumsstrategien in den Schlüsselmärkten Brasilien, China und Russland.

Innovative Produkte sind für die Nachhaltigkeit des Pharmageschäfts von zentraler Bedeutung. Aus diesem Grund sollen die Investitionen in Forschung und Entwicklung in Zukunft ausgebaut werden. Dabei stehen die Therapiegebiete Onkologie und Herzgesundheit, ergänzt um Aktivitäten in den Bereichen gynäkologische Therapien, Hämatologie, Ophthalmologie und entzündliche Erkrankungen, im Vordergrund.

In unserem Segment **Consumer Health** konzentrieren wir uns auf verschreibungsfreie Medikamente, Dermatologieprodukte, Produkte zur Blutzuckermessung, Medizingeräte, Kontrastmittel sowie auf Arzneimittel und Pflegeprodukte für Nutz- und Haustiere.

Ziel der Division Consumer Care ist es, unsere Position im Markt für verschreibungsfreie Medikamente (OTC) weiter auszubauen. Insbesondere setzen wir auf die Expansion in den aufstrebenden Märkten Osteuropas, Lateinamerikas sowie Asiens. Dabei wollen wir primär organisches Wachstumspotenzial aus bewährten Marken wie z. B. Aspirin™, Aleve™/Naproxen, Bepanthen™/Bepanthol™ und Canesten™ nutzen. Zusätzlich beabsichtigen wir auch weiterhin, durch Übernahmen und Einlizenzierungen externe Wachstumschancen zu verfolgen.

In der Division Medical Care streben wir den Ausbau unserer Wettbewerbsposition in den Kerngebieten Diabetes-Management, Kontrastmittel und Medizingerätetechnik an. Im Bereich Diabetes wollen wir unser Produktangebot durch die Entwicklung neuer Blutzucker-Messsysteme sowie innovativer, kundenorientierter Lösungen erweitern, um Menschen mit Diabetes ein verbessertes Management ihrer Krankheit zu ermöglichen. In der Geschäftseinheit Radiology and Interventional mit Kontrastmitteln, Injektionssystemen für Kontrastmittel sowie Thrombektomie- und Atherektomie-Systemen setzen wir die Entwicklung unserer Produkte fort. Darüber hinaus entwickeln wir neue Software und IT-basierte Service-Lösungen. Damit wollen wir die Kontrastmitteldosierung sowie die klinischen Arbeitsabläufe in der Verarbeitung von Diagnosedaten und -bildern verbessern.

In der Division Animal Health wollen wir unsere Position unter den führenden Unternehmen im Haus- und Nutztiermarkt weiter ausbauen. Unsere Strategie zielt darauf, organisches Wachstum durch eine Fokussierung auf Länder und Märkte mit nachhaltigem Umsatzpotenzial sowie durch ein erfolgreiches Lebenszyklus-Management vorhandener Kernmarken zu erreichen. Um einen langfristigen Erfolg sicherzustellen, wollen wir verstärkt auf eigene Neuentwicklungen von Produkten setzen. Zusätzlich verfolgen wir externe Wachstumschancen durch Akquisitionen und Einlizenzierungen.

CROPSCIENCE

Im Jahr 2050 werden voraussichtlich 9 Milliarden Menschen auf der Erde leben. Zeitgleich mit der steigenden Weltbevölkerung werden die natürlichen Ressourcen – vor allem aufgrund unzureichender Anbauflächenreserven, fortschreitender Urbanisierung und voranschreitender Klimaveränderungen – knapper. Um auch bei limitierten Ackerflächen genug Lebensmittel produzieren zu können, werden eine nachhaltige Landwirtschaft sowie die Steigerung der Ernteerträge und -qualität immer wichtiger.

CropScience richtet seine Unternehmensplanung an den langfristigen Trends der Agrarmärkte aus. Als führendes innovationsorientiertes Unternehmen bieten wir Produkte und kundenorientierte Lösungen für den zunehmenden Bedarf an hochwertigen Nahrungs- und Futtermitteln, Pflanzenfasern und nachwachsenden Rohstoffen an. Dabei verfolgen wir das Ziel, durch Innovation die Produktivität der Landwirte zu verbessern.

Die CropScience-Strategie für zukünftiges Wachstum basiert auf vier Kernelementen: der Stärkung des Pflanzenschutz-Portfolios, der Verbesserung der Kundenorientierung entlang der gesamten Wertschöpfungskette, dem Ausbau der Vorreiterrolle in Innovation und der Expansion des Saatgut-Geschäfts (Seeds).

CropScience-
Strategie mit vier
Kernelementen

Unser **Pflanzenschutz-Portfolio** wollen wir durch Innovation, Konzentration auf die Kernmarken und Fokussierung auf integrierte Pflanzenschutzlösungen stärken. In diesem Zusammenhang haben wir alle Insektizidformulierungen der WHO-Klasse I bis Ende 2012 aus dem Pflanzenschutz-Portfolio genommen. Pflanzenschutzmittel dieser Kategorie sollen, im Einklang mit unserem Engagement für eine nachhaltige Landwirtschaft, durch neue, anwenderfreundliche und umweltverträglichere Formulierungen

ersetzt werden. Die Akquisition des us-Unternehmens AgraQuest, Inc. ergänzt das Portfolio um biologische Pflanzenschutzlösungen und stärkt unser Geschäft insbesondere im Bereich von Obst und Gemüse.

Ein weiterer wesentlicher Bestandteil unserer Strategie ist, die **Kundenorientierung entlang der gesamten Wertschöpfungskette** zu erhöhen und ein verbessertes Management der Vertriebskanäle zu erreichen. Auch das erfolgreiche Geschäftsmodell der Food-Chain-Partnerschaften in Form von Kooperationen mit Lebensmittelherstellern und -händlern wird kontinuierlich ausgebaut.

Im Rahmen unserer **Innovationsstrategie** haben wir eine Neuausrichtung im Bereich der Forschung und Entwicklung vorgenommen. So wollen wir einen Schwerpunkt auf Saatgut und neue Wachstumsgebiete wie die Pflanzengesundheit und Stresstoleranz legen. Ziel der neuen Organisation ist die bessere Nutzung und Weiterentwicklung unserer Expertise, etwa bei abiotischer Stresstoleranz oder Ertragssteigerung für die drei Forschungsbereiche – Saatgut und Züchtung, chemischer Pflanzenschutz und biologischer Pflanzenschutz. Dementsprechend haben wir den Schwerpunkt der neuen Organisation auf die Integration der drei Forschungsbereiche gelegt. Des Weiteren werden zukünftig regulatorische Anliegen in einer gemeinsamen globalen Funktion gesteuert.

Ein weiteres wichtiges Kernelement unserer Strategie ist die kontinuierliche **Expansion unseres Saatgut-Geschäfts**. Dabei wollen wir unsere Positionen in den etablierten Kulturen Gemüse, Reis, Raps/Ölsaaten und Baumwolle sowohl durch organisches Wachstum als auch durch Zukäufe weiter stärken. Des Weiteren beabsichtigen wir, bei Sojabohnen und Weizen bedeutende Positionen aufzubauen. Wir wollen uns durch Akquisitionen, Einlizenzierungen sowie Partnerschaften langfristigen Zugang zu hochwertigem Zuchtmaterial sichern und bestehende Züchtungskompetenzen kontinuierlich ausbauen.

MATERIALSCIENCE

Die zunehmende Weltbevölkerung und die damit einhergehende Verknappung fossiler Ressourcen, die steigende Mobilität und das Wachstum der Städte gehören zu den globalen Herausforderungen unserer Zeit. Zudem steigen die Anforderungen hinsichtlich eines modernen Lebensstils und mehr Komfort.

MaterialScience trägt mit seinen hochwertigen Materialien und Lösungen zur Bewältigung dieser Herausforderungen bei. Hierzu gehören Bereiche wie Energie- und Ressourceneffizienz, umweltschonende Mobilität sowie nachhaltiges Bauen. Insbesondere in den aufstrebenden Wirtschaftsmärkten wie China, Indien und Brasilien sind diese Wachstumstreiber ausgeprägt. Damit erwarten wir für MaterialScience ein nachhaltiges Absatzwachstum oberhalb des globalen Bruttoinlandsprodukts.

MaterialScience trägt zur Bewältigung globaler Herausforderungen bei

Im Rahmen unserer Strategie wollen wir profitable Geschäftsoportunitäten in den Wachstumsmärkten in einem herausfordernden Wettbewerbsumfeld nutzen und die bestehenden Wettbewerbspositionen in den angestammten Regionen sichern. Zu unseren Kernkompetenzen zählt die Entwicklung neuer und besserer Herstellungsverfahren für unsere Produkte. Diese Prozessinnovationen sichern uns Kostenvorteile, um mit neuen Anwendungen weitere Märkte zu erschließen und kundennahe Lösungen anbieten zu können.

Wir wollen dauerhaft eine Prämie auf unsere Kapitalkosten erzielen und damit eine Steigerung des Unternehmenswerts erreichen.

In der Business Unit **Polyurethanes (PUR)** beabsichtigen wir, unsere globale Marktführerschaft als integrierter Rohstoff- und Systemlieferant mit profitablen Wachstum auszubauen.

Zur langfristigen Sicherung unserer Kostenführerschaft konzentrieren wir uns darauf, die Kosteneffizienz unserer Anlagen weiter zu steigern. So haben wir das Elektrolyseverfahren der Sauerstoffverzehrkathode für die Chlorherstellung auf Salzbasis weiterentwickelt. Dieses Verfahren ermöglicht einen deutlich geringeren Energieverbrauch im Vergleich zu herkömmlichen Technologien sowie eine Reduktion indirekter CO₂-Emissionen. Neue Maßstäbe für Klimaschutz und Effizienz setzen wir ebenfalls mit dem neuen Verfahren der Gasphasen-Phosgenierung für die Isocyanat-Produktion.

Einen wichtigen Beitrag zum operativen Wachstum des Geschäftsbereichs und zur Verbesserung unserer Kostenposition leisten Investitionen in unsere Produktionskapazitäten. So wollen wir die Produktion von MDI und TDI auf World-Scale-Anlagen konzentrieren. Um die stark wachsende Nachfrage in Asien zu bedienen, wollen wir außerdem unsere MDI-Kapazitäten in Shanghai (China) weiter ausbauen.

Der Schwerpunkt unserer Aktivitäten in der Business Unit **Polycarbonates (PCS)** liegt ebenfalls in Asien. Mehr als 60 % des globalen Polycarbonat-Marktes, für den ein Mengenwachstum deutlich oberhalb des weltweiten Bruttoinlandsprodukts prognostiziert wird, entfällt auf diesen Markt. Insbesondere in China besteht ein erheblicher Bedarf an diesem Kunststoff.

Wir wollen die PCS-Jahreskapazität in Shanghai (China) schrittweise erhöhen. Dabei setzen wir weiter auf die Effizienz unserer Großanlagen.

In der Business Unit **Coatings, Adhesives, Specialties (CAS)** wollen wir die führende Position im Kerngeschäft mit Polyurethan-basierten Rohstoffen für die Lack- und Klebstoffindustrie halten und neue, benachbarte Wachstumsfelder erschließen. Unsere chemische Expertise und unsere langjährige Formulierungserfahrung machen uns zu einem bevorzugten Entwicklungspartner und Lieferanten maßgeschneiderter Kundenlösungen für neuartige Lack- und Klebstoffanwendungen.

4. Wirtschaftliches Umfeld

GESAMTWIRTSCHAFT

Wirtschaftliches Umfeld

[Tabelle 3.2]

	Wachstum* 2011	Wachstum* 2012
Welt	3,0 %	2,6 %
EU	1,6 %	-0,2 %
davon Deutschland	3,0 %	0,7 %
USA	1,8 %	2,3 %
Schwellenländer**	6,2 %	4,9 %

* reales Wachstum des Bruttoinlandsprodukts, Quelle: Global Insight, ausgenommen Deutschland, Quelle: Bundeswirtschaftsministerium

** Darin enthalten sind rund 50 Länder, die Global Insight in Anlehnung an die Weltbank als Schwellenländer definiert.

Das Wachstum der Weltwirtschaft hat sich im Jahr 2012 weiter verlangsamt. Der wichtigste Grund dafür war die Krise im Euro-Raum, die mit einer spürbaren Verunsicherung von Verbrauchern und Investoren einherging. Zudem waren die Regierungen in vielen Industrieländern angesichts der hohen Verschuldung der öffentlichen Haushalte zu einem rigiden Konsolidierungskurs gezwungen. Belastend wirkte darüber hinaus, dass der Ölpreis trotz der konjunkturellen Abschwächung auf hohem Niveau verharrte. Positive Impulse kamen dagegen von der weiterhin sehr expansiven Geldpolitik in den Industrieländern.

Wirtschaftliches Umfeld Teilkonzerne

[Tabelle 3.3]

	Wachstum* 2011	Wachstum* 2012
HealthCare		
Pharmamarkt	6 %	3 %
Consumer-Care-Markt	5 %	4 %
Medical-Care-Markt	2 %**	1 %
Animal-Health-Markt	5 %	4 %
CropScience		
Saatgut- und Pflanzenschutzmarkt	> 10 %	> 10 %
MaterialScience (Hauptabnehmerbranchen)		
Automobilindustrie	3 %	6 %
Bauwirtschaft	3 %	3 %
Elektroindustrie	7 %	3 %
Möbelindustrie	6 %	4 %

* eigene Berechnung, ausgenommen Pharmamarkt, Quelle: IMS Health. Copyright 2013. Alle Rechte vorbehalten;

währungsbereinigt; Werte 2012 vorläufig

** Wert nicht währungsbereinigt

HEALTHCARE

Das Wachstum des **Pharmamarktes** war in den USA sowie in den großen europäischen Ländern durch die restriktiveren gesundheitspolitischen Rahmenbedingungen beeinträchtigt. In den Schwellenländern dagegen stieg die Nachfrage nach verschreibungspflichtigen Arzneimitteln, da die Gesundheitsdienste für immer größere Teile der Bevölkerung verfügbar werden.

Das weltweite Wachstum des **Consumer-Care-Marktes** ging gegenüber dem Vorjahr leicht zurück, insbesondere aufgrund des schwachen zweiten Halbjahres – vor allem in den USA und Europa. In den Schwellenländern wie Brasilien, China und Russland hielt sich die Nachfrage nach rezeptfreien Medikamenten auf hohem Niveau. Zum leichten Anstieg des **Medical-Care-Marktes** trugen Zuwächse im US-Diabetes-Care-Markt sowie im Kontrastmittel- und Medizingeräte-Markt bei. Der **Animal-Health-Markt** blieb auf dem durchschnittlichen Wachstumsniveau der vergangenen Jahre.

CROPSCIENCE

Der globale **Saatgut- und Pflanzenschutzmarkt** entwickelte sich im Jahr 2012 weiterhin dynamisch. Die Nachfrage nach hochwertigem Saatgut stieg insgesamt weiter spürbar an, und auch der weltweite Pflanzenschutzmarkt wuchs deutlich.

Aufgrund der nach wie vor niedrigen Lagerbestände für die meisten pflanzlichen Agrarrohstoffe profitierten die Landwirte von anhaltend hohen Preisen. Dies regte erneut eine starke Nachfrage nach hochwertigem Saatgut und Pflanzenschutzmitteln an.

In Europa wurden vor allem in den osteuropäischen Ländern überdurchschnittliche Wachstumsraten erzielt, während die Nachfrage in Mittelmeerländern sich rückläufig entwickelte.

Die weltweit stärksten Wachstumsimpulse im Saatgut- und Pflanzenschutzmittelmarkt gingen im abgelaufenen Jahr wieder von Lateinamerika aus, insbesondere von Brasilien.

In Nordamerika wurden 2012, trotz extremer Sommerdürre insbesondere im mittleren Westen der USA, die durchschnittlichen Wachstumsraten der letzten Jahre deutlich übertroffen.

Auch in Asien/Pazifik setzte sich 2012 der insgesamt positive Markttrend fort, wenngleich im regionalen Durchschnitt insgesamt eine leichte Abschwächung des Wachstums gegenüber dem Vorjahr spürbar wurde. Am dynamischsten entwickelten sich die Pflanzenschutzmittelmärkte in China und Indien.

MATERIALSCIENCE

Die Produkte von MaterialScience finden hauptsächlich Anwendung in der Automobil-, Bau-, Elektro- und Möbelindustrie.

Die Entwicklung dieser für MaterialScience wichtigen globalen **Hauptabnehmerbranchen** im Jahr 2012 war trotz der sich verschlechternden Wachstumsperspektiven in Europa insgesamt zufriedenstellend. Besonders die fortschreitende Erholung in Nordamerika und die Stabilisierung der Märkte in Asien haben sich positiv auf unsere Geschäftsentwicklung ausgewirkt.

Die **Automobilindustrie** verzeichnete weiterhin ein robustes globales Wachstum. Die weltweiten Neuzulassungen von Fahrzeugen konnten 2012 ein neues Rekordniveau erreichen. Die Treiber hierfür waren die stark steigende Nachfrage in den asiatischen Ländern sowie die anhaltende sehr positive Entwicklung in Nordamerika. In Westeuropa war die Nachfrage unter dem Niveau von 2011. Eine Erholung ist frühestens ab 2014 zu erwarten.

Das Wachstum der globalen **Bauwirtschaft** lag 2012 auf Vorjahresniveau. Die bedeutenden asiatischen Länder notierten ein robustes, jedoch im Vergleich zum Vorjahr etwas schwächeres Wachstum. Die Bauindustrie in den USA konnte sich in diesem Jahr nicht deutlich erholen, und die Euro-Krise dämpfte weiterhin die Nachfrage in Westeuropa.

Die globale **Elektroindustrie** zeigte im Jahr 2012 durch die starke Diversifikation ein solides Wachstum. Insbesondere in den BRIC-Staaten (Brasilien, Russland, Indien, China) nahm die Nachfrage nach Consumer-Elektronik infolge steigender Einkommen weiterhin zu. Bedingt durch den Klimawandel und den daraus resultierenden Einsatz neuer Technologien sowie innovativer Lösungen verzeichnete zudem die Industrie in Westeuropa positive Wachstumsimpulse.

Die Entwicklung der globalen **Möbelindustrie** verlief 2012 regional uneinheitlich. Während sich das Wachstum in Europa wegen einer zunehmenden Eintrübung in der Eurozone verlangsamte, zeigte der Möbelmarkt in Nordamerika deutliches Erholungspotenzial. Trotz etwas schwächerer Wachstumsraten erwiesen sich die Märkte in Asien als weitgehend stabil.

MIT NEUEN PRODUKTEN OPTIMISTISCH FÜR DIE ZUKUNFT

Bayer: Anhaltende Wachstumsdynamik

// Konzernziele 2012 erreicht – alle Teilkonzerne mit Zuwachs bei Umsatz und bereinigtem Ergebnis

// Umsatz 39,8 MRD € (wpb. +5,3 %)

// EBIT 4,0 MRD € (–4,6 %) – Konzernergebnis 2,4 MRD € (–1,0 %)

// Vorsorge für Rechtsfälle erhöht

// EBITDA vor Sondereinflüssen 8,3 MRD € (+8,8 %)

// Bereinigtes Ergebnis je Aktie 5,35 € (+10,8 %)

// Erfreuliche Entwicklung in den Wachstumsmärkten

// Life-Science-Bereiche durch weitere Fortschritte in der Innovationspipeline gestärkt

// Ausblick für das Jubiläumsjahr 2013: Fortsetzung des Rekordkurses

5. Umsatz, Ertrags- und Finanzlage im Überblick

ZIELERREICHUNG 2012

	Prognose (Februar 2012)	Angehobene Prognose (Juli 2012)	Zielerreichung 2012
Konzernumsatz*	Anstieg um ca. 3 %; ca. 37 Mrd €	Anstieg um 4 bis 5 %; ca. 39 bis 40 Mrd €	Anstieg um 5,3 %; 39,8 Mrd €
EBITDA vor Sondereinflüssen	leichte Verbesserung	Steigerung im oberen einstelligen Prozentbereich	Anstieg um 8,8 %
Bereinigtes Ergebnis je Aktie	leichte Steigerung	Verbesserung um ca. 10 %	Anstieg um 10,8 %

* währungs- und portfoliobereinigt

GESAMTJAHR 2012

2012 war ein sehr erfolgreiches Jahr für Bayer. Wir haben unsere Konzernziele erreicht. Operativ erzielten wir bei Umsatz und bereinigtem Ergebnis in allen Teilkonzernen Zuwächse. Besonders dynamisch entwickelten sich unsere Life-Science-Geschäfte. Auch strategisch haben wir erfreuliche Fortschritte gemacht. Unsere Innovationspipeline haben wir weiterentwickelt und neue Produkte auf den Markt gebracht. Darüber hinaus haben wir durch Akquisitionen unsere Life-Science-Geschäfte gezielt verstärkt. Zudem konnten wir unser Geschäft in den Wachstumsmärkten* kräftig ausbauen. Für das Geschäftsjahr 2013 sind wir daher optimistisch und planen eine weitere Verbesserung von Umsatz und Ergebnis.

Umsatzveränderung

[Tabelle 3.4]

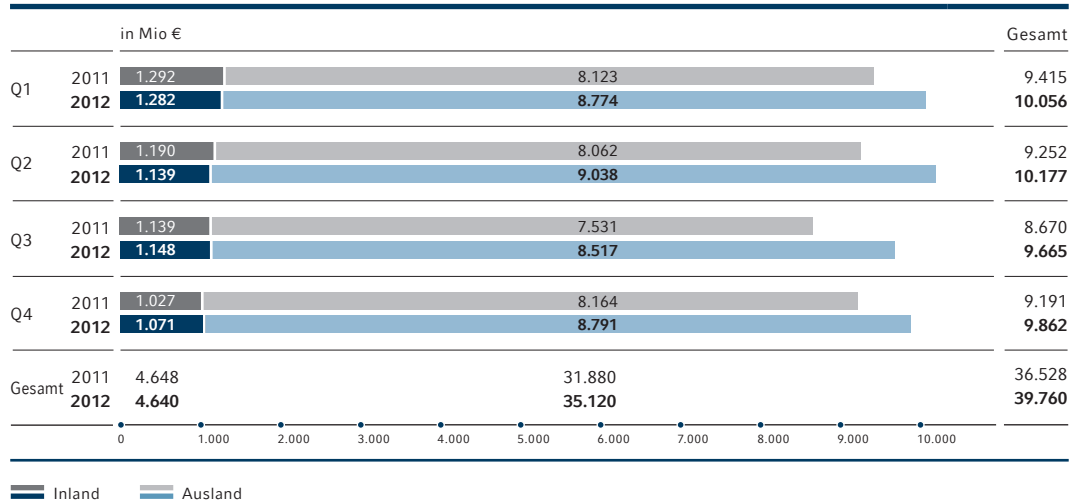
	2011	2012
	in %	in %
Menge	+3,4	+4,7
Preis	+2,1	+0,6
Währung	-1,5	+4,0
Portfolio	+0,1	-0,5
Gesamt	+4,1	+8,8

Der Konzernumsatz stieg währungs- und portfoliobereinigt (wpb.) um 5,3 % (nominal: +8,8 %) auf den Rekordwert von 39.760 Mio € (Vorjahr: 36.528 Mio €). Der Umsatz von HealthCare erhöhte sich wpb. um 4,2 %. Der CropScience-Umsatz verbesserte sich in einem attraktiven Marktumfeld deutlich um wpb. 12,4 %. MaterialScience konnte seinen Umsatz wpb. um 3,0 % steigern.

*zur Definition siehe Kapitel 6.5 „Geschäftsentwicklung in den Wachstumsmärkten“

Umsatzerlöse Bayer-Konzern pro Quartal

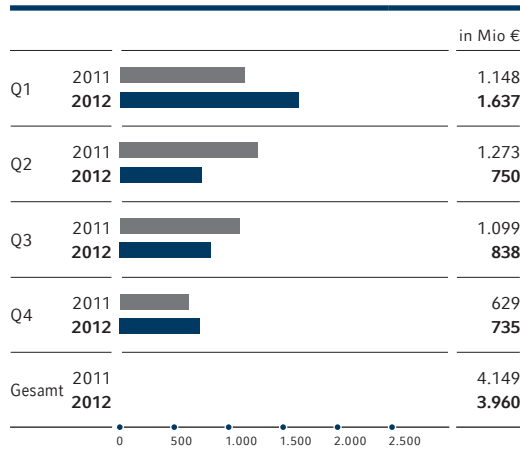
[Grafik 3.3]



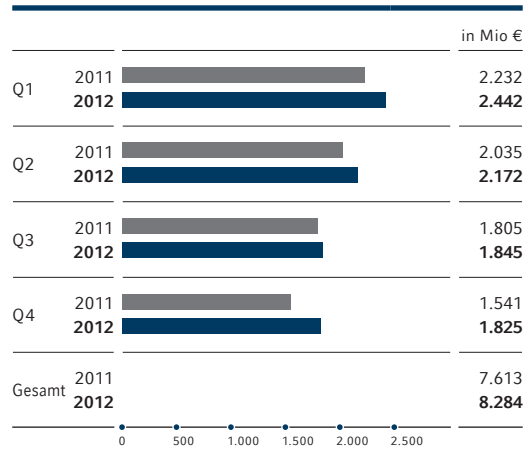
Das **EBIT** des Bayer-Konzerns sank um 4,6 % auf 3.960 Mio € (Vorjahr: 4.149 Mio €). Ergebnisbelastend wirkten sich Sondereinflüsse in Höhe von –1.711 Mio € (Vorjahr: –876 Mio €) aus. Hierin sind Sonderaufwendungen in Höhe von 1.186 Mio € für Rechtsfälle im Zusammenhang mit den oralen Kontrazeptiva Yasmin™/YAZ™ enthalten. Davon betreffen 455 Mio € das 4. Quartal 2012 in erster Linie als weitere Vorsorge für derzeit bekannte und erwartete Fälle venöser Blutgerinnsel. Weitere Sonderaufwendungen in Höhe von 396 Mio € entfallen auf Restrukturierungsmaßnahmen und 289 Mio € auf außerplanmäßige Abwertungen immaterieller Vermögenswerte. Gegenläufig wirken Erträge in Höhe von 158 Mio € aus Veräußerungen sowie 114 Mio € aus der Anpassung von Leistungszusagen. Das **EBIT** vor Sondereinflüssen betrug 5.671 Mio € (Vorjahr: 5.025 Mio €). Das **EBITDA** vor Sondereinflüssen stieg um 8,8 % auf 8.284 Mio € (Vorjahr: 7.613 Mio €). Hierzu haben neben einer guten Geschäftsentwicklung Einsparungen aus unserem im Jahr 2012 erfolgreich abgeschlossenen Restrukturierungsprogramm beigetragen. Weiterhin wirkten sich Währungseinflüsse in Höhe von insgesamt ca. 400 Mio € positiv auf das Ergebnis aller Teilkonzerne aus. HealthCare verbesserte das **EBITDA** vor Sondereinflüssen um 7,8 % auf 5.068 Mio € (Vorjahr: 4.702 Mio €). Dies beruhte auf einer positiven Geschäftsentwicklung in beiden Segmenten. Bei CropScience stieg das **EBITDA** vor Sondereinflüssen vor allem aufgrund von Mengensteigerungen deutlich um 21,4 % auf 2.008 Mio € (Vorjahr: 1.654 Mio €). Das **EBITDA** vor Sondereinflüssen von Material-Science erhöhte sich um 6,8 % auf 1.251 Mio € (Vorjahr: 1.171 Mio €), insbesondere aufgrund gestiegener Absatzmengen.

EBIT
Bayer-Konzern pro Quartal

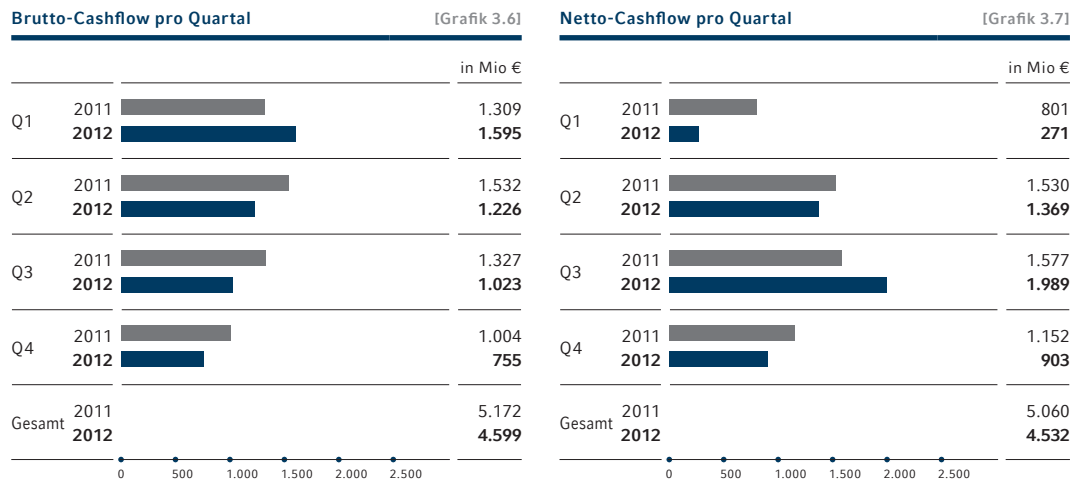
[Grafik 3.4]

EBITDA vor Sondereinflüssen
Bayer-Konzern pro Quartal

[Grafik 3.5]



Unter Berücksichtigung eines **Finanzergebnisses** von –712 Mio € (Vorjahr: –786 Mio €), das ein Zinsergebnis von –252 Mio € (Vorjahr: –335 Mio €) beinhaltete, lag das **Ergebnis vor Ertragsteuern** bei 3.248 Mio € (Vorjahr: 3.363 Mio €). Nach Abzug eines Steueraufwands von 752 Mio € (Vorjahr: 891 Mio €) sowie nach Anteilen anderer Gesellschafter ergab sich für das Jahr 2012 ein **Konzernergebnis** von 2.446 Mio € (Vorjahr: 2.470 Mio €). Das Ergebnis je Aktie betrug 2,96 € (Vorjahr: 2,99 €). Das bereinigte Konzernergebnis je Aktie steigerten wir um 10,8 % auf 5,35 € (Vorjahr: 4,83 €); zur Berechnung siehe Kapitel 7.3 „Bereinigtes Ergebnis je Aktie“.



Der Brutto-Cashflow ging im Jahr 2012 um 11,1 % auf 4.599 Mio € (Vorjahr: 5.172 Mio €) zurück. Der Netto-Cashflow sank um 10,4 % auf 4.532 Mio € (Vorjahr: 5.060 Mio €). Mit der verbesserten operativen Performance einhergehende, erhöhte Cashflows wurden durch eine geschäftsbedingt gestiegene Mittelbindung im Working Capital sowie höhere Auszahlungen für Ertragsteuern mehr als kompensiert. Die Nettofinanzverschuldung blieb mit 7,0 MRD € gegenüber dem 31. Dezember 2011 unverändert. Hierin ist eine Dotierung unserer Pensionsfonds im 4. Quartal 2012 in Höhe von 1,0 MRD € enthalten. Die Nettopensionsverpflichtungen als saldo von Pensionsverpflichtungen und Planvermögen stiegen im Vergleich zum Vorjahr per saldo um 1,5 MRD € auf 9,3 MRD €, im Wesentlichen aufgrund gesunkener langfristiger Kapitalmarktzinsen.

4. QUARTAL 2012

Der Konzernumsatz stieg im 4. Quartal 2012 wpb. um 5,5 % auf 9.862 Mio € (nominal +7,3 %). Der Umsatz von HealthCare erhöhte sich wpb. um 5,1 % auf 4.923 Mio € (nominal +7,1 %). Dabei stieg der Umsatz im Segment Pharma wpb. um 4,8 % auf 2.867 Mio € (nominal +7,0 %), insbesondere durch die erfreuliche Geschäftsentwicklung in Nordamerika sowie in den Wachstumsländern, vor allem in China. Bei Consumer Health verzeichneten wir eine Umsatzsteigerung von wpb. 5,4 % auf 2.056 Mio € (nominal +7,4 %). Hierzu trug insbesondere die Division Consumer Care mit Umsatzanstiegen in allen Regionen bei. CropScience konnte den Umsatz im 4. Quartal aufgrund von Mengensteigerungen wpb. um 9,1 % auf 1.856 Mio € erhöhen (nominal +10,7 %). Der Umsatz von MaterialScience lag mit 2.761 Mio € wpb. um 4,8 % über dem Vorjahresquartal (nominal +6,4 %). Hierzu trugen gestiegene Absatzmengen und -preise bei.

Das EBIT des Bayer-Konzerns stieg im 4. Quartal 2012 um 16,9 % auf 735 Mio € (Vorjahr: 629 Mio €). Ergebnisbelastend wirkten Sondereinflüsse in Höhe von -424 Mio € (Vorjahr: -215 Mio €). Diese enthielten vor allem Vorsorgen für Rechtsfälle in Höhe von 543 Mio €, Aufwendungen für Restrukturierungsmaßnahmen von 114 Mio €, Erträge aus Veräußerungen in Höhe von 158 Mio € sowie Erträge von 59 Mio € aus der Anpassung von Leistungszusagen. Das EBIT vor Sondereinflüssen erhöhte sich um 37,3 % auf 1.159 Mio € (Vorjahr: 844 Mio €).

Das EBITDA vor Sondereinflüssen steigerten wir im 4. Quartal 2012 um 18,4 % auf 1.825 Mio € (Vorjahr: 1.541 Mio €). HealthCare erhöhte das bereinigte EBITDA um 13,7 % auf 1.342 Mio € (Vorjahr: 1.180 Mio €). CropScience erreichte ein bereinigtes EBITDA von 289 Mio € (Vorjahr: 273 Mio €, +5,9 %). MaterialScience verzeichnete gegenüber einem schwachen Vorjahresquartal einen Ergebnisanstieg um 140,6 % auf 255 Mio € (Vorjahr: 106 Mio €).

Unter Berücksichtigung eines Finanzergebnisses von -161 Mio € (Vorjahr: -178 Mio €) lag das Ergebnis vor Ertragsteuern bei 574 Mio € (Vorjahr: 451 Mio €). Nach Steuern und Anteilen anderer Gesellschafter ergab sich ein Konzernergebnis von 374 Mio € (Vorjahr: 397 Mio €). Das Ergebnis je Aktie betrug 0,45 € (Vorjahr: 0,48 €). Das bereinigte Ergebnis je Aktie stieg auf 1,00 € (Vorjahr: 0,97 €); zur Berechnungsweise siehe Kapitel 7.3 „Bereinigtes Ergebnis je Aktie“.

Der Brutto-Cashflow des Konzerns sank um 24,8 % auf 755 Mio € (Vorjahr: 1.004 Mio €). Der Netto-Cashflow verringerte sich um 21,6 % auf 903 Mio € (Vorjahr: 1.152 Mio €). Diese Cashflow-Entwicklung ist insbesondere auf höhere Steuerzahlungen und eine niedrigere Mittelfreisetzung im Working Capital zurückzuführen. Die Nettofinanzverschuldung erhöhte sich im 4. Quartal 2012 um 0,2 MRD € auf 7,0 MRD € (30. September 2012: 6,8 MRD €). Hierin ist eine Dotierung unserer Pensionsfonds in Höhe von 1,0 MRD € enthalten.

Kennzahlen nach Teilkonzernen und Segmenten im Überblick

[Tabelle 3.5]

	Umsatzerlöse		EBIT		EBITDA vor Sondereinflüssen*	
	4. Quartal 2011	4. Quartal 2012	4. Quartal 2011	4. Quartal 2012	4. Quartal 2011	4. Quartal 2012
	in Mio €	in Mio €	in Mio €	in Mio €	in Mio €	in Mio €
HealthCare	4.595	4.923	770	541	1.180	1.342
Pharma	2.680	2.867	471	157	758	827
Consumer Health	1.915	2.056	299	384	422	515
CropScience	1.676	1.856	47	241	273	289
MaterialScience	2.596	2.761	-4	92	106	255
Überleitung	324	322	-184	-139	-18	-61
Konzern	9.191	9.862	629	735	1.541	1.825

* Zur Definition siehe Kapitel 7.2 „Ermittlung des EBIT(DA) vor Sondereinflüssen“.



6. Geschäftsentwicklung nach Teilkonzernen, Segmenten und Regionen

6.1 HealthCare

Kennzahlen HealthCare

[Tabelle 3.61]

	4. Quartal 2011	4. Quartal 2012	Veränderung		2011	2012	Veränderung	
	in Mio €	in Mio €	in %	w(p)b. in %	in Mio €	in Mio €	in %	w(p)b. in %
Umsatzerlöse	4.595	4.923	7,1	5,1	17.169	18.612	8,4	4,2
Umsatzveränderungen								
Menge	1,6 %	5,3 %			2,2 %	3,7 %		
Preis	0,9 %	-0,2 %			0,2 %	0,5 %		
Währung	0,1 %	2,4 %			-1,2 %	4,5 %		
Portfolio	0,2 %	-0,4 %			0,3 %	-0,3 %		
Umsatzerlöse nach Segmenten								
Pharma	2.680	2.867	7,0	4,8	9.949	10.803	8,6	4,2
Consumer Health	1.915	2.056	7,4	5,4	7.220	7.809	8,2	4,2
Umsatzerlöse nach Regionen								
Europa	1.651	1.732	4,9	3,6	6.376	6.484	1,7	0,9
Nordamerika	1.161	1.281	10,3	6,1	4.360	4.961	13,8	5,5
Asien/Pazifik	1.004	1.105	10,1	7,1	3.656	4.203	15,0	6,2
Lateinamerika/Afrika/Nahost	779	805	3,3	2,1	2.777	2.964	6,7	5,6
EBIT	770	541	-29,7		3.191	2.154	-32,5	
<i>Sondereinflüsse</i>	-45	-460			-176	-1.582		
EBIT vor Sondereinflüssen*	815	1.001	22,8		3.367	3.736	11,0	
EBITDA*	1.110	878	-20,9		4.502	3.815	-15,3	
<i>Sondereinflüsse</i>	-70	-464			-200	-1.253		
EBITDA vor Sondereinflüssen*	1.180	1.342	13,7		4.702	5.068	7,8	
EBITDA-Marge vor Sondereinflüssen*	25,7 %	27,3 %			27,4 %	27,2 %		
Brutto-Cashflow**	926	584	-36,9		3.254	2.614	-19,7	
Netto-Cashflow**	1.126	1.061	-5,8		3.357	3.543	5,5	

w(p)b. = währungs- (und portfolio)bereinigt (w(p)b.: Umsatzerlöse und Umsatzerlöse nach Segmenten; wb.: Umsatzerlöse nach Regionen)

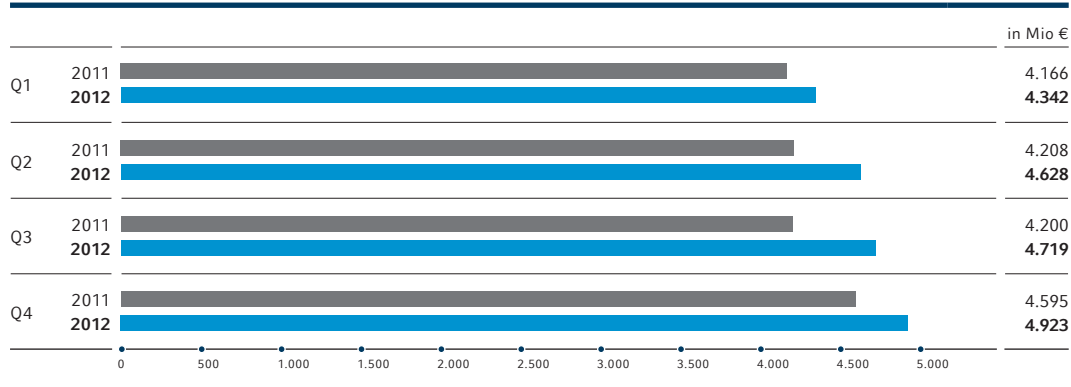
* Zur Definition siehe Kapitel 7.2 „Ermittlung des EBIT(DA) vor Sondereinflüssen“.

** Zur Definition siehe Kapitel 7.5 „Finanzlage und Investitionen Bayer-Konzern“.

Der **Umsatz** des Teilkonzerns **HealthCare** stieg im Berichtsjahr 2012 wpb. um 4,2 % auf 18.612 Mio € (nominal +8,4 %). Hierzu trugen sowohl das Segment Pharma als auch das Segment Consumer Health bei. Insbesondere das Geschäft in den Wachstumsmärkten sowie in Nordamerika entwickelte sich erfreulich.

Umsatzerlöse HealthCare pro Quartal

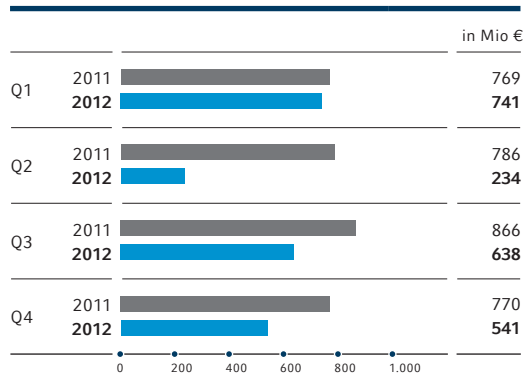
[Grafik 3.8]



Das **EBIT** des Teilkonzerns HealthCare sank im Berichtsjahr 2012 um 32,5 % auf 2.154 Mio €. Zu diesem Ergebnismrückgang haben insbesondere Sondereinflüsse in Höhe von –1.582 Mio € (Vorjahr: –176 Mio €) beigetragen. Das EBIT vor Sondereinflüssen erhöhte sich um 11,0 % auf 3.736 Mio €. Das **EBITDA** vor Sondereinflüssen konnten wir um 7,8 % auf 5.068 Mio € steigern. Maßgeblich hierfür waren die positive Geschäftsentwicklung in beiden Segmenten – insbesondere aufgrund mengenbedingt höherer Umsatzerlöse – sowie Währungseffekte.

EBIT
HealthCare pro Quartal

[Grafik 3.9]

EBITDA vor Sondereinflüssen
HealthCare pro Quartal

[Grafik 3.10]



PHARMA

Kennzahlen Pharma

[Tabelle 3.7]

	4. Quartal 2011	4. Quartal 2012	Veränderung		2011	2012	Veränderung	
	in Mio €	in Mio €	in %	w(p)b. in %	in Mio €	in Mio €	in %	w(p)b. in %
Umsatzerlöse	2.680	2.867	7,0	4,8	9.949	10.803	8,6	4,2
Umsatzerlöse nach Regionen								
Europa	946	989	4,5	3,2	3.658	3.678	0,5	-0,2
Nordamerika	532	601	13,0	8,8	2.048	2.370	15,7	7,7
Asien/Pazifik	705	775	9,9	7,5	2.527	2.943	16,5	7,5
Lateinamerika/Afrika/Nahost	497	502	1,0	-0,2	1.716	1.812	5,6	4,5
EBIT	471	157	-66,7		1.897	1.075	-43,3	
<i>Sondereinflüsse</i>	-27	-437			-145	-1.223		
EBIT vor Sondereinflüssen*	498	594	19,3		2.042	2.298	12,5	
EBITDA*	698	384	-45,0		2.795	1.993	-28,7	
<i>Sondereinflüsse</i>	-60	-443			-177	-1.210		
EBITDA vor Sondereinflüssen*	758	827	9,1		2.972	3.203	7,8	
EBITDA-Marge vor Sondereinflüssen*	28,3 %	28,8 %			29,9 %	29,6 %		
Brutto-Cashflow**	580	224	-61,4		1.992	1.294	-35,0	
Netto-Cashflow**	701	543	-22,5		2.077	2.260	8,8	

w(p)b. = währungs- (und portfolio)bereinigt (w(p)b.: Umsatzerlöse; wb.: Umsatzerlöse nach Regionen)

* Zur Definition siehe Kapitel 7.2 „Ermittlung des EBIT(DA) vor Sondereinflüssen“.

** Zur Definition siehe Kapitel 7.5 „Finanzlage und Investitionen Bayer-Konzern“.

Den **Umsatz** unseres Segments **Pharma** konnten wir im Jahr 2012 wpb. um 4,2 % auf 10.803 MIO € erhöhen. Steigerungen erzielten wir hauptsächlich in Nordamerika sowie in den Wachstumsmärkten, insbesondere in China. In Europa verzeichneten wir aufgrund des schwierigen wirtschaftlichen und gesundheitspolitischen Umfelds insgesamt keine Zuwächse.

Umsatzstärkste Pharma-Produkte

[Tabelle 3.8]

	4. Quartal 2011	4. Quartal 2012	Veränderung		2011	2012	Veränderung	
	in Mio €	in Mio €	in %	wb. in %	in Mio €	in Mio €	in %	wb. in %
Betaferon™/Betaseron™	281	329	17,1	14,5	1.117	1.216	8,9	4,2
Kogenate™	273	298	9,2	6,3	1.075	1.182	10,0	5,2
YAZ™/Yasmin™/Yasminelle™	290	270	-6,9	-8,4	1.070	1.045	-2,3	-5,0
Nexavar™	205	212	3,4	1,3	725	792	9,2	4,2
Mirena™	157	135	-14,0	-17,1	581	677	16,5	9,4
Adalat™	171	169	-1,2	-4,5	640	670	4,7	-2,3
Avalox™/Avelox™	131	123	-6,1	-9,3	486	486	0,0	-5,0
Aspirin™ Cardio	113	129	14,2	12,4	404	476	17,8	12,3
Glucobay™	96	99	3,1	-1,3	362	408	12,7	3,6
Xarelto™	31	131	322,6	314,7	86	322	274,4	265,9
Levitra™	93	87	-6,5	-8,0	332	307	-7,5	-9,1
Cipro™/Ciprobay™	62	56	-9,7	-12,7	232	229	-1,3	-5,1
Zetia™	55	57	3,6	5,1	179	207	15,6	7,5
Diane™	49	49	0,0	-1,7	182	194	6,6	4,9
Fosrenol	43	50	16,3	16,5	147	187	27,2	18,0
Summe	2.050	2.194	7,0	4,6	7.618	8.398	10,2	5,2
Anteil am Pharma-Umsatz	76 %	77 %			77 %	78 %		

wb. = währungsbereinigt

Unser Gerinnungshemmer Xarelto™ trug deutlich zu den Umsatzzuwächsen des Segments Pharma bei. Nach weiteren Ausbietungen und Indikationserweiterungen verzeichneten wir in allen Regionen starke Umsatzsteigerungen, insbesondere in Deutschland, den USA und Japan. Das Geschäft mit unserer Hormonspirale Mirena™ entwickelte sich in allen Regionen positiv, hauptsächlich jedoch in den USA bedingt durch Mengensteigerungen. Der Umsatz des Blutgerinnungsmittels Kogenate™ stieg aufgrund von höheren Absatzmengen, vor allem durch Tendergeschäfte in Australien. Der Umsatzanstieg unseres Multiple-Sklerose-Medikamentes Betaferon™/Betaseron™ war im Wesentlichen auf Preissteigerungen in den USA zurückzuführen. Hingegen mussten wir in anderen Ländern Umsatzeinbußen hinnehmen. Mit dem Krebsmedikament Nexavar™ erzielten wir Umsatzsteigerungen insbesondere in den USA und China. Darüber hinaus trugen Tendergeschäfte in Lateinamerika zum Wachstum bei Nexavar™ bei.

Mit Aspirin™ Cardio zur Herzinfarktprävention und unserem oralen Antidiabetikum Glucobay™ konnten wir insbesondere durch die kontinuierliche Ausweitung unserer Vertriebsaktivitäten in China deutliche Umsatzzuwächse erzielen. Auch mit Adalat™ zur Behandlung von Bluthochdruck und koronaren Herz-erkrankungen verzeichneten wir ein starkes Wachstum in China. Insgesamt ging der Adalat™-Umsatz währungsbereinigt jedoch leicht zurück, hauptsächlich aufgrund von staatlich verordneten Preissenkungen in Japan.

Die Umsätze mit Levitra™, unserem Mittel zur Behandlung der erektilen Dysfunktion, sowie mit dem Antibiotikum Avalox™/Avelox™ gingen insbesondere in den USA zurück, unter anderem aufgrund der teilweisen Neustrukturierung des Vertriebs für Allgemeinartzprodukte. Bei Avalox™/Avelox™ konnte dieser Rückgang durch Zuwächse in Westeuropa – im Geschäft mit einem Großkunden – und in China teilweise kompensiert werden. Der Umsatz der oralen Kontrazeptiva YAZ™/Yasmin™/Yasminelle™ ging vor allem aufgrund von Generikakonzurrenz in Westeuropa zurück. Positiv entwickelte sich hingegen das Geschäft in der Region Asien/Pazifik.

Erste Umsätze mit unserem neuen Krebsmedikament Stivarga™ (Wirkstoff: Regorafenib) in den USA – Umsatz 2012: 32 MIO € – sowie mit Eylea™ (Wirkstoff: Aflibercept) zur Behandlung der feuchten altersbedingten Makula-Degeneration – Umsatz 2012: 14 MIO € – stärkten unser Pharma-Geschäft.

Im Segment Pharma verzeichneten wir im Jahr 2012 einen Rückgang des **EBIT** um 43,3 % auf 1.075 MIO €. Hierin enthalten sind Sondereinflüsse in Höhe von –1.223 MIO € (Vorjahr: –145 MIO €), die mit –1.160 MIO € hauptsächlich auf bilanzielle Vorsorgen im Zusammenhang mit Rechtsfällen bei Yasmin™/YAZ™ entfallen. Das **EBIT** vor Sondereinflüssen erhöhte sich um 12,5 % auf 2.298 MIO €. Das **EBITDA** vor Sondereinflüssen steigerten wir um 7,8 % auf 3.203 MIO €. Zu diesem Ergebniszuwachs trugen insbesondere gestiegene Umsatzerlöse durch Mengenausweitungen sowie positive Währungseinflüsse bei. Dagegen wirkten sich höhere Aufwendungen für die Vermarktung neuer Produkte und Investitionen in die Entwicklung des Geschäfts in den Wachstumsmärkten – hauptsächlich in China – gegenläufig auf das Ergebnis aus.

CONSUMER HEALTH

Kennzahlen Consumer Health

[Tabelle 3.9]

	4. Quartal 2011	4. Quartal 2012	Veränderung		2011	2012	Veränderung	
	in Mio €	in Mio €	in %	w(p)b. in %	in Mio €	in Mio €	in %	w(p)b. in %
Umsatzerlöse	1.915	2.056	7,4	5,4	7.220	7.809	8,2	4,2
Consumer Care	946	1.056	11,6	9,5	3.534	3.853	9,0	5,6
Medical Care	687	716	4,2	3,2	2.500	2.653	6,1	2,2
Animal Health	282	284	0,7	-2,5	1.186	1.303	9,9	4,2
Umsatzerlöse nach Regionen								
Europa	705	743	5,4	4,1	2.718	2.806	3,2	2,3
Nordamerika	629	680	8,1	3,8	2.312	2.591	12,1	3,6
Asien/Pazifik	299	330	10,4	6,0	1.129	1.260	11,6	3,1
Lateinamerika/Afrika/Nahost	282	303	7,4	6,0	1.061	1.152	8,6	7,4
EBIT	299	384	28,4		1.294	1.079	-16,6	
Sondereinflüsse	-18	-23			-31	-359		
EBIT vor Sondereinflüssen*	317	407	28,4		1.325	1.438	8,5	
EBITDA*	412	494	19,9		1.707	1.822	6,7	
Sondereinflüsse	-10	-21			-23	-43		
EBITDA vor Sondereinflüssen*	422	515	22,0		1.730	1.865	7,8	
EBITDA-Marge vor Sondereinflüssen*	22,0 %	25,0 %			24,0 %	23,9 %		
Brutto-Cashflow**	346	360	4,0		1.262	1.320	4,6	
Netto-Cashflow**	425	518	21,9		1.280	1.283	0,2	

w(p)b. = währungs- (und portfolio)bereinigt (w(p)b.: Umsatzerlöse; wb.: Umsatzerlöse nach Regionen)

* Zur Definition siehe Kapitel 7.2 „Ermittlung des EBIT(DA) vor Sondereinflüssen“.

** Zur Definition siehe Kapitel 7.5 „Finanzlage und Investitionen Bayer-Konzern“.

Den **Umsatz** unseres Segments **Consumer Health** konnten wir im Berichtsjahr 2012 wpb. um 4,2 % auf 7.809 Mio € steigern. Alle Regionen und Divisionen trugen zu den Umsatzzuwächsen bei. Besonders positiv entwickelte sich das Consumer-Care-Geschäft in den Wachstumsmärkten.

Umsatzstärkste Consumer-Health-Produkte

[Tabelle 3.10]

	4. Quartal 2011	4. Quartal 2012	Veränderung		2011	2012	Veränderung	
	in Mio €	in Mio €	in %	wb. in %	in Mio €	in Mio €	in %	wb. in %
Contour™ (Medical Care)	170	193	13,5	10,7	640	722	12,8	8,5
Advantage™-Produktlinie (Animal Health)	84	92	9,5	5,8	420	495	17,9	10,6
Aspirin™ (Consumer Care)	123	138	12,2	9,9	471	494	4,9	1,3
Ultravist™ (Medical Care)	83	84	1,2	-2,1	316	324	2,5	-1,5
Aleve™/Naproxen (Consumer Care)	76	87	14,5	10,6	285	323	13,3	5,4
Bepanthen™/Bepanthol™ (Consumer Care)	60	67	11,7	11,2	235	269	14,5	13,9
Canesten™ (Consumer Care)	56	65	16,1	11,8	224	250	11,6	7,8
Gadovist™/Gadavist™ (Medical Care)	44	60	36,4	33,0	160	209	30,6	27,2
One A Day™ (Consumer Care)	47	53	12,8	7,3	174	196	12,6	4,0
Iopamiron™ (Medical Care)	52	46	-11,5	-8,1	185	174	-5,9	-12,3
Summe	795	885	11,3	8,6	3.110	3.456	11,1	6,2
Anteil am Consumer-Health-Umsatz	42 %	43 %			43 %	44 %		

Vorjahreswerte angepasst

wb. = währungsbereinigt

Der Aspirin™-Umsatz (inklusive Aspirin™ Complex) inklusive des bei Pharma ausgewiesenen Umsatzes mit Aspirin™ Cardio betrug im Geschäftsjahr 2012 970 Mio € (Vorjahr: 875 Mio €) und wuchs somit um 10,9 % bzw. wb. um 6,4 %. Im 4. Quartal 2012 betrug dieser Umsatz 267 Mio € (Vorjahr: 236 Mio €) und stieg somit um 13,1 % bzw. wb. um 11,0 %.

In unserer Division **Consumer Care** stieg der Umsatz oberhalb des Marktniveaus wpb. um 5,6 % auf 3.853 Mio €. Insbesondere durch verstärkte Marketingaktivitäten konnten wir erfreuliche Umsatzsteigerungen erzielen. So entwickelte sich das Geschäft mit unserem Hautpflegemittel Bepanthen™/Bepanthol™ vor allem in Russland und Brasilien positiv, und der Umsatz des Antimykotikums Canesten™ stieg insbesondere in Deutschland. Das Umsatzwachstum unseres Analgetikums Aleve™/Naproxen beruhte im Wesentlichen auf Mengensteigerungen in den USA. Die Umsätze unseres Schmerzmittels Aspirin™ konnten wir, insbesondere durch Neuausbietungen in den USA, leicht steigern.

Der Umsatz der Division **Medical Care** erhöhte sich wpb. um 2,2 % auf 2.653 Mio €. Trotz des Preis- und Erstattungsdrucks hat unser Diabetes-Care-Geschäft mit einer positiven Entwicklung hierzu wesentlich beigetragen. Höhere Umsätze konnten wir im Wesentlichen dank der Blutzucker-Messsysteme der Produktlinie Contour™ erzielen. Hier erreichten wir in allen Regionen Umsatzsteigerungen, die hauptsächlich auf der Neuausbietung von Contour™ Next beruhten. Der Umsatz unseres Kontrastmittel- und Medizin-gerätegeschäfts lag auf Vorjahresniveau. Dabei konnten wir bei den Kontrastmitteln für die Magnet-resonanztomographie (MRT) den Umsatz mit Gadovist™/Gadavist™ vor allem in den USA erhöhen. Dieser Zuwachs war teilweise auf die Umstellung von Magnevist™ zurückzuführen, dessen Umsatz kontinuierlich sank.

Die Division **Animal Health** erzielte ein Umsatzwachstum von wpb. 4,2 % auf 1.303 Mio €. Das Geschäft mit unserer Advantage™-Produktlinie mit Floh-, Zecken- und Entwurmungsmitteln entwickelte sich vor allem in den USA und Europa erfreulich.

Das **EBIT** des Segments **Consumer Health** ging insbesondere aufgrund von Sondereinflüssen in Höhe von -359 Mio € (Vorjahr: -31 Mio €) um 16,6 % auf 1.079 Mio € zurück. Die Sondereinflüsse resultieren im Wesentlichen aus außerplanmäßigen Abwertungen immaterieller Vermögenswerte, unter anderem des Firmen- bzw. Produktnamens Medrad. Das **EBIT** vor Sondereinflüssen betrug 1.438 Mio € (+8,5 %). Das **EBITDA** vor Sondereinflüssen wuchs um 7,8 % auf 1.865 Mio €. Hierzu trugen insbesondere mengenbedingt höhere Umsatzerlöse sowie positive Währungseinflüsse bei. Dagegen wirkten sich gestiegene Marketingaufwendungen negativ auf das Ergebnis aus.



6.2 CropScience

Kennzahlen CropScience

[Tabelle 3.11]

	4. Quartal 2011	4. Quartal 2012	Veränderung		2011	2012	Veränderung	
	in Mio €	in Mio €	in %	w(p)b. in %	in Mio €	in Mio €	in %	w(p)b. in %
Umsatzerlöse	1.676	1.856	10,7	9,1	7.255	8.383	15,5	12,4
Umsatzveränderungen								
Menge	3,3 %	9,0 %			9,7 %	11,6 %		
Preis	-0,5 %	0,1 %			-0,8 %	0,8 %		
Währung	-0,4 %	1,9 %			-2,3 %	3,8 %		
Portfolio	-1,0 %	-0,3 %			-0,4 %	-0,7 %		
Umsatzerlöse nach Geschäftsbereichen								
Crop Protection/Seeds	1.528	1.682	10,1	8,4	6.629	7.703	16,2	13,1
Environmental Science	148	174	17,6	16,2	626	680	8,6	5,3
Umsatzerlöse nach Regionen								
Europa	380	393	3,4	2,9	2.505	2.706	8,0	7,5
Nordamerika	286	287	0,3	-2,8	1.703	2.154	26,5	18,7
Asien/Pazifik	337	363	7,7	5,6	1.244	1.386	11,4	7,6
Lateinamerika/Afrika/Nahost	673	813	20,8	18,6	1.803	2.137	18,5	13,6
EBIT	47	241	.		562	1.539	.	
Sondereinflüsse	-98	79			-606	13		
EBIT vor Sondereinflüssen*	145	162	11,7		1.168	1.526	30,7	
EBITDA*	251	368	46,6		1.215	2.033	67,3	
Sondereinflüsse	-22	79			-439	25		
EBITDA vor Sondereinflüssen*	273	289	5,9		1.654	2.008	21,4	
EBITDA-Marge vor Sondereinflüssen*	16,3 %	15,6 %			22,8 %	24,0 %		
Brutto-Cashflow**	180	131	-27,2		900	1.320	46,7	
Netto-Cashflow**	-327	105	.		691	899	30,1	

w(p)b. = währungs- (und portfolio)bereinigt (wpb.: Umsatzerlöse und Umsatzerlöse nach Geschäftsbereichen; wb.: Umsatzerlöse nach Regionen)

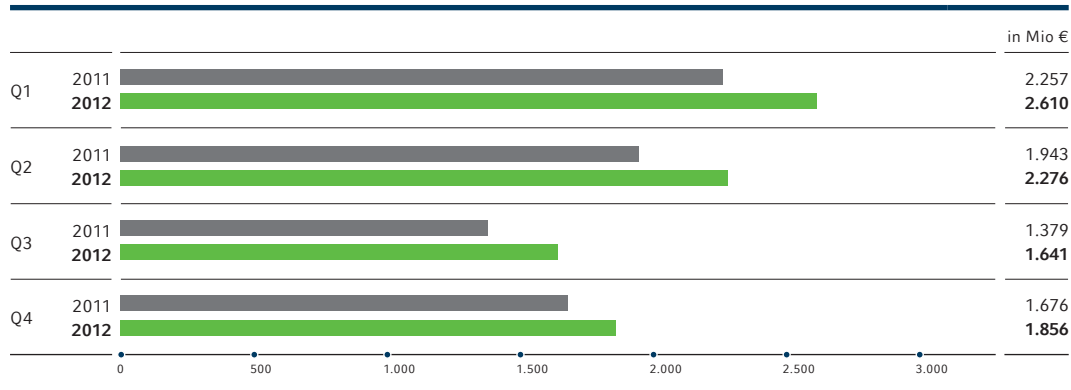
* Zur Definition siehe Kapitel 7.2 „Ermittlung des EBIT(DA) vor Sondereinflüssen“.

** Zur Definition siehe Kapitel 7.5 „Finanzlage und Investitionen Bayer-Konzern“.

CropScience steigerte den **Umsatz** im Geschäftsjahr 2012 in einem attraktiven Marktumfeld wpb. deutlich um 12,4 % auf 8.383 Mio € (nominal +15,5 %). Dieses Wachstum beruhte im Wesentlichen auf dem guten Geschäft mit neuen Produkten bei Crop Protection sowie einer starken Geschäftsexpansion bei Seeds. Environmental Science entwickelte sich ebenfalls positiv. Die Neuausrichtung unserer Vertriebs- und Marketingaktivitäten und unser gestrafftes Produktsortiment trugen zu dem erfreulichen Geschäftsverlauf bei.

Umsatzerlöse CropScience pro Quartal

[Grafik 3.11]



Bei **Crop Protection/Seeds** stieg der Umsatz im Jahr 2012 wpb. um 13,1 % auf 7.703 Mio €. Crop Protection wuchs in allen Geschäftsfeldern im zweistelligen Prozentbereich. Besonders profitierten wir vom Ausbau des Geschäftes mit Saatgutbehandlungsmitteln (SeedGrowth) sowie von einem starken Wachstum unserer neuen Produkte wie dem Insektizid Belt™ und dem Fungizid Fox™. Auch bei den Herbiziden erzielten wir eine erfreuliche Umsatzsteigerung. Seeds verzeichnete eine positive Entwicklung mit einer ebenfalls zweistelligen Wachstumsrate.

Umsatzerlöse Crop Protection / Seeds

[Tabelle 3.12]

	4. Quartal 2011	4. Quartal 2012	Veränderung		2011	2012	Veränderung	
	in Mio €	in Mio €	in %	wpb. in %	in Mio €	in Mio €	in %	wpb. in %
Umsatzerlöse								
Herbizides	443	451	1,8	0,5	2.079	2.356	13,3	10,1
Fungicides	397	445	12,1	10,3	1.709	1.974	15,5	13,2
Insecticides	351	424	20,8	20,3	1.290	1.514	17,4	14,8
SeedGrowth	180	220	22,2	18,3	731	897	22,7	17,2
Crop Protection	1.371	1.540	12,3	10,6	5.809	6.741	16,0	12,9
Seeds	157	142	-9,6	-10,8	820	962	17,3	14,1
Crop Protection/Seeds	1.528	1.682	10,1	8,4	6.629	7.703	16,2	13,1

wpb. = währungs- und portfoliobereinigt

Im Bereich **Crop Protection** trugen alle Regionen zum Umsatzwachstum bei.

In **Europa** stieg der Umsatz wb. um 8,4 % auf 2.350 Mio €. Besonders erfolgreich waren wir dort mit neuen Produkten, deren Anteil am Gesamtumsatz deutlich anstieg. Unser Geschäft mit Saatgutbehandlungsmitteln, vor allem in Getreide, konnten wir infolge günstiger Marktbedingungen signifikant ausbauen. Zudem unterstützten ein starkes Insektizid- und Fungizidgeschäft die Umsatzentwicklung. Bei den Herbiziden verzeichneten wir erfreuliche Umsatzzuwächse, vor allem dank gesteigerter Nachfrage nach Produkten für die Herbstanwendung in Getreide.

Der Umsatz in **Nordamerika** erhöhte sich wb. um 19,2 % auf 1.327 Mio €. Diese Steigerung beruht vor allem auf einer erfolgreichen Marktdurchdringung mit unseren neuen Produkten sowie auf einem insgesamt guten Marktumfeld für Flächenkulturen und relativ hohen Preisen für Agrarrohstoffe. Besonders hohe Umsatzzuwächse erzielten wir mit unseren Herbiziden und Fungiziden zur Anwendung in Mais

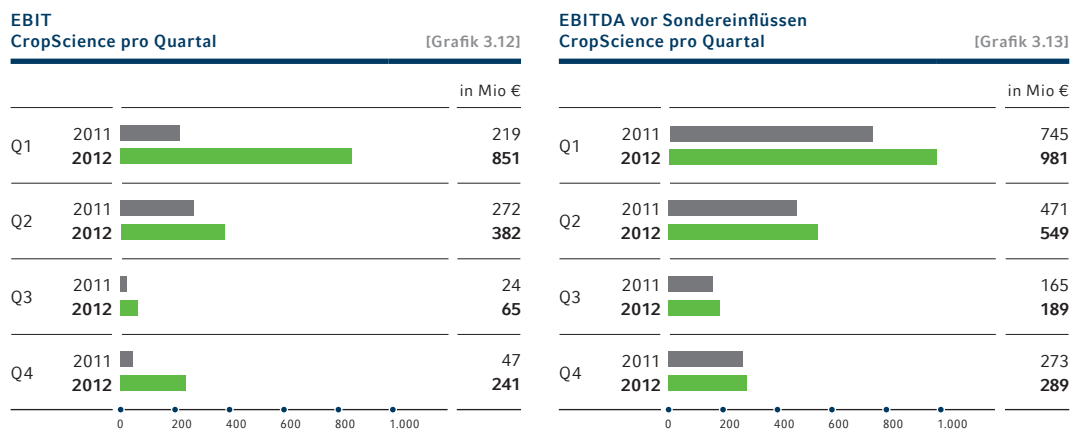
und Getreide in den USA. Die Geschäftsausweitung bei den Insektiziden basiert im Wesentlichen auf der Nachfrage nach unseren neuen Produkten. Der Umsatz bei den Saatgutbehandlungsmitteln profitierte vor allem von dem erfolgreichen Geschäftsausbau mit Poncho™/Votivo™, speziell in Mais. In Kanada entwickelten sich die Umsätze ebenfalls positiv, hauptsächlich infolge einer hohen Nachfrage nach unseren Insektiziden und Fungiziden.

In der Region **Asien/Pazifik** wuchs der Umsatz wb. um 8,6 % auf 1.164 Mio €. Wachstumstreiber waren insbesondere unsere Saatgutbehandlungsmittel und Herbizide. Auch unsere Fungizid- und Insektizidge-schäfte verzeichneten ein deutliches Umsatzwachstum. Das Geschäft in unseren bedeutendsten Märkten Indien und Japan verlief positiv. Den höchsten prozentualen Umsatzzuwachs erreichten wir in Australien, hauptsächlich dank gesteigerter Nachfrage nach dem neu eingeführten Herbizid Sakura™. In China erzielten wir sowohl bei Fungiziden als auch bei Saatgutbehandlungsmitteln ein signifikantes Wachstum.

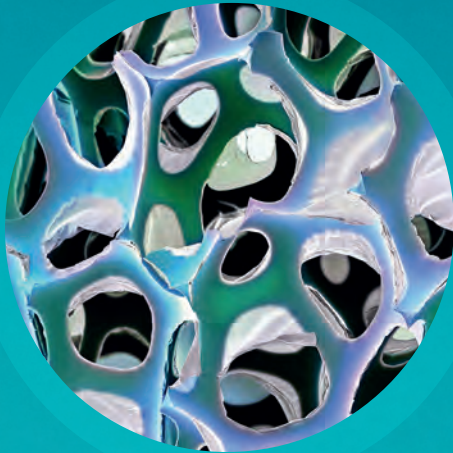
Der Umsatz in der Region **Lateinamerika/Afrika/Nahost** stieg wb. um 13,8 % auf 1.899 Mio €. Das attraktive Marktumfeld ermöglichte einen prozentual zweistelligen Umsatzanstieg in allen Geschäftsfeldern. In Lateinamerika waren wir mit den Insektiziden in Brasilien und Argentinien weiterhin erfolgreich. Unser Geschäft mit Saatgutbehandlungsmitteln konnten wir ebenfalls weiter ausbauen. Bei den Fungiziden erzielten wir – trotz ungünstiger Witterungsbedingungen zu Jahresbeginn – ein prozentual zweistelliges Umsatzwachstum. Unser Herbizid-Geschäft stieg vor allem dank erfreulicher Verkaufssteigerungen bei Produkten für die Anwendung in Mais und Baumwolle in Brasilien. In Afrika erzielten wir ebenfalls ein zweistelliges Umsatzplus, während das Geschäft im Nahen Osten stabil gehalten werden konnte.

Im Geschäftsbereich **Seeds** steigerten wir unseren Umsatz wpb. um 14,1 % auf 962 Mio €. Hierzu trugen alle Regionen bei, insbesondere jedoch Nordamerika. Ein prozentual zweistelliges Umsatzwachstum erreichten wir außerdem in unseren Kernkulturen Raps, Reis und Baumwolle. Demgegenüber war unser Gemüsesaatgutgeschäft unter der Marke Nunhems™ leicht rückläufig, unter anderem aufgrund einer ungünstigen Preisentwicklung auf dem Gemüsemarkt.

Der Umsatz im Geschäftsbereich **Environmental Science** stieg um wpb. 5,3 % auf 680 Mio €. Sowohl das Geschäft mit professionellen Anwendern als auch das Konsumentengeschäft konnten ein Umsatzplus verzeichnen. Die Regionen Lateinamerika/Afrika/Nahost und Nordamerika entwickelten sich positiv, während Europa und Asien/Pazifik auf Vorjahresniveau blieben.



Das **EBIT** von **CropScience** stieg im Jahr 2012 deutlich von 562 Mio € auf 1.539 Mio €. Hierin enthalten sind Sondererträge in Höhe von 13 Mio € (Vorjahr: –606 Mio €). Diese beinhalteten im Wesentlichen Erträge aus dem Verkauf eines Betriebsgeländes in Indien. Demgegenüber standen Sonderaufwendungen für die bilanziellen Vorsorgen im Zusammenhang mit Verfahren wegen gentechnisch veränderter Reispflanzen (LL RICE) in den USA sowie für Restrukturierungsmaßnahmen bei Crop Protection. Das EBIT vor Sondereinflüssen stieg um 30,7 % auf 1.526 Mio €. Das **EBITDA** vor Sondereinflüssen verbesserte sich um 21,4 % auf 2.008 Mio €. Dieses Wachstum resultierte vor allem aus deutlich gestiegenen Absatzmengen und positiven Währungseinflüssen. Die Herstellungskosten wuchsen unterproportional zur Umsatzentwicklung. Darüber hinaus erzielten wir Einmalserträge in Höhe von 52 Mio € (Vorjahr: 38 Mio €), hauptsächlich im Zusammenhang mit der Auslizenzierung und dem Verkauf von Wirkstoffen bei Crop Protection.



6.3 MaterialScience

Kennzahlen MaterialScience

[Tabelle 3.13]

	4. Quartal 2011	4. Quartal 2012	Veränderung		2011	2012	Veränderung	
	in Mio €	in Mio €	in %	w(p)b. in %	in Mio €	in Mio €	in %	w(p)b. in %
Umsatzerlöse	2.596	2.761	6,4	4,8	10.832	11.503	6,2	3,0
Umsatzveränderungen								
Menge	–3,6 %	2,6 %			1,0 %	2,4 %		
Preis	3,6 %	2,2 %			7,2 %	0,6 %		
Währung	0,4 %	2,2 %			–1,7 %	3,9 %		
Portfolio	0,1 %	–0,6 %			0,2 %	–0,7 %		
Umsatzerlöse nach Business Units								
Polyurethanes	1.322	1.473	11,4	9,1	5.357	5.995	11,9	7,9
Polycarbonates	667	669	0,3	–2,7	2.893	2.823	–2,4	–7,1
Coatings, Adhesives, Specialties	439	451	2,7	5,5	1.923	1.972	2,5	3,5
Industrial Operations	168	168	0,0	–0,6	659	713	8,2	6,1
Umsatzerlöse nach Regionen								
Europa	1.004	1.027	2,3	2,2	4.413	4.411	0,0	–0,1
Nordamerika	519	579	11,6	7,1	2.109	2.441	15,7	6,9
Asien/Pazifik	727	771	6,1	1,7	2.894	3.149	8,8	0,4
Lateinamerika/Afrika/Nahost	346	384	11,0	10,7	1.416	1.502	6,1	6,6
EBIT	–4	92	.		633	597	–5,7	
<i>Sondereinflüsse</i>	44	–1			44	–32		
EBIT vor Sondereinflüssen*	–48	93	.		589	629	6,8	
EBITDA*	150	256	70,7		1.215	1.224	0,7	
<i>Sondereinflüsse</i>	44	1			44	–27		
EBITDA vor Sondereinflüssen*	106	255	.		1.171	1.251	6,8	
EBITDA-Marge vor Sondereinflüssen*	4,1 %	9,2 %			10,8 %	10,9 %		
Brutto-Cashflow**	121	217	79,3		939	947	0,9	
Netto-Cashflow**	510	244	–52,2		775	739	–4,6	

Vorjahreswerte angepasst

w(p)b. = währungs- (und portfolio)bereinigt (wpb.: Umsatzerlöse und Umsatzerlöse nach Segmenten; wb.: Umsatzerlöse nach Regionen)

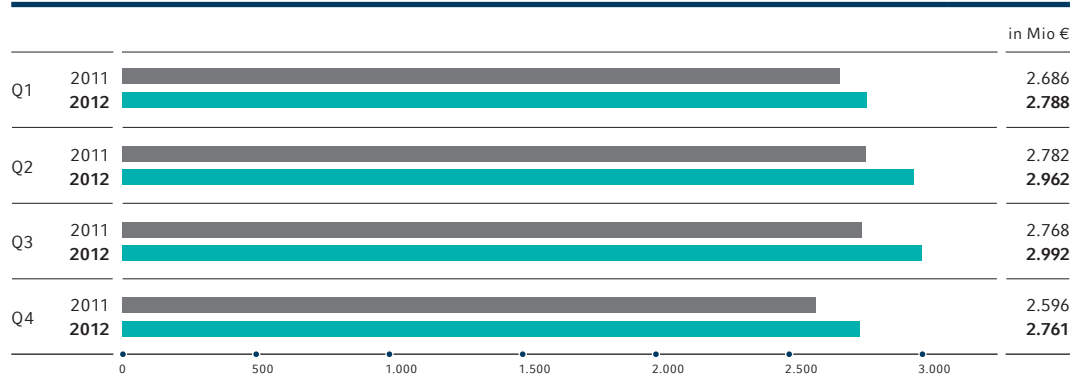
* Zur Definition siehe Kapitel 7.2 „Ermittlung des EBIT(DA) vor Sondereinflüssen“.

** Zur Definition siehe Kapitel 7.5 „Finanzlage und Investitionen Bayer-Konzern“.

Im Geschäftsjahr 2012 stieg der **Umsatz** im Teilkonzern **MaterialScience** wpb. um 3,0 % auf 11.503 Mio € (nominal +6,2 %). Dieser Zuwachs ist vor allem auf gestiegene Absatzmengen zurückzuführen. Während der Absatz in Europa auf Vorjahresniveau lag, erzielten wir in den übrigen Regionen eine erfreuliche Ausweitung. Darüber hinaus konnten wir die Preise in allen Regionen mit Ausnahme von Asien/Pazifik leicht erhöhen.

Umsatzerlöse MaterialScience pro Quartal

[Grafik 3.14]



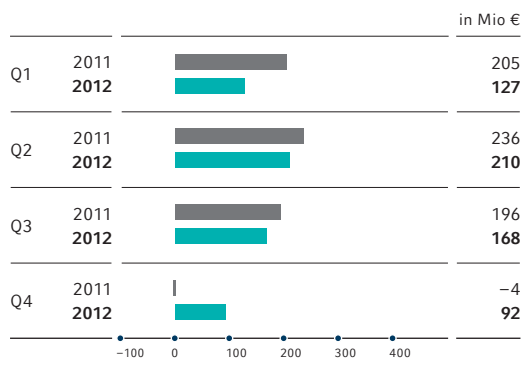
In der Business Unit **Polyurethanes** wuchs der Umsatz wpb. um 7,9 % auf 5.995 Mio €. Zu diesem Anstieg trugen höhere Absatzmengen und -preise in allen Produktgruppen und Regionen bei. Insbesondere bei Diphenylmethan-Diisocyanat (MDI) als auch bei Toluylen-Diisocyanat (TDI) erzielten wir erfreuliche Mengen- und Preissteigerungen.

Die Business Unit **Polycarbonates** verzeichnete einen Umsatz von 2.823 Mio € und lag damit wpb. um 7,1 % unter dem Vorjahr. Ausschlaggebend für diesen Rückgang waren weltweit niedrigere Absatzpreise insbesondere aufgrund neuer Produktionskapazitäten. Die Absatzmengen lagen hingegen insgesamt auf Vorjahresniveau.

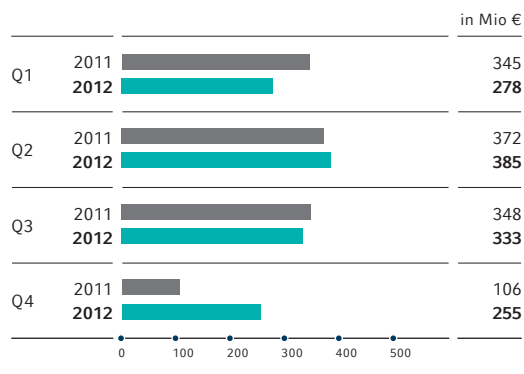
In der Business Unit **Coatings, Adhesives, Specialties** erhöhte sich der Umsatz wpb. um 3,5 % auf 1.972 Mio €. Dieser Anstieg resultierte aus insgesamt höheren Absatzmengen und -preisen, die wir in nahezu allen Regionen verzeichnen konnten.

Der Bereich **Industrial Operations** erzielte einen Umsatz von 713 Mio € (wpb. + 6,1 %), der auf höhere Absatzpreise in Nordamerika und Europa zurückzuführen ist. Die Absatzmengen lagen dagegen leicht unter dem Vorjahresniveau, insbesondere aufgrund von Absatzrückgängen in Asien/Pazifik und Nordamerika.

EBIT
MaterialScience pro Quartal [Grafik 3.15]



EBITDA vor Sondereinflüssen
MaterialScience pro Quartal [Grafik 3.16]



Das **EBIT** von **MaterialScience** sank 2012 um 5,7 % auf 597 Mio €. Hierin enthalten sind per saldo Sondereaufwendungen in Höhe von 32 Mio € (Vorjahr: Sonderertrag 44 Mio €). Davon entfielen –50 Mio € auf Restrukturierungsmaßnahmen. Gegenläufig wirkten sich Erträge aus der Anpassung von Leistungszusagen aus. Das **EBIT** vor Sondereinflüssen erhöhte sich um 6,8 % auf 629 Mio €. Das **EBITDA** vor Sondereinflüssen wuchs um 6,8 % auf 1.251 Mio €. Dieser Anstieg beruhte vor allem auf gestiegenen Absatzmengen, Einsparungen aus unseren Effizienzsteigerungsmaßnahmen sowie positiven Währungseffekten. Demgegenüber belasteten höhere Rohstoff- und Energiekosten das Ergebnis.

6.4 Geschäftsentwicklung nach Regionen

Umsatzerlöse nach Regionen und Segmenten (nach Verbleib)

	Europa				Nordamerika			
	2011	2012			2011	2012		
	in Mio €	in Mio €	% Vj.	wb. % Vj.	in Mio €	in Mio €	% Vj.	wb. % Vj.
HealthCare	6.376	6.484	1,7	0,9	4.360	4.961	13,8	5,5
Pharma	3.658	3.678	0,5	-0,2	2.048	2.370	15,7	7,7
Consumer Health	2.718	2.806	3,2	2,3	2.312	2.591	12,1	3,6
CropScience	2.505	2.706	8,0	7,5	1.703	2.154	26,5	18,7
MaterialScience	4.413	4.411	0,0	-0,1	2.109	2.441	15,7	6,9
Konzern (inkl. Überleitung)	14.441	14.730	2,0	1,5	8.177	9.576	17,1	8,8

Vj. = Veränderung zum Vorjahr; wb. = währungsbereinigt

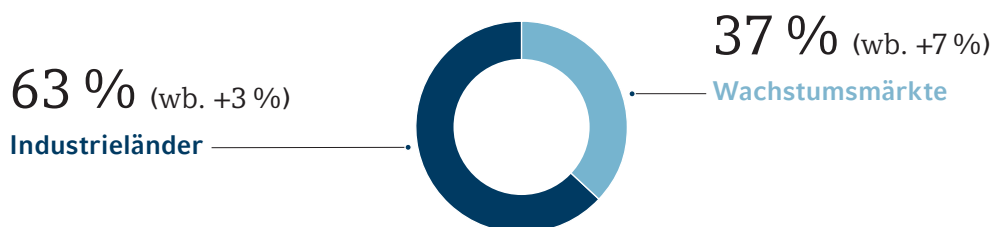
6.5 Geschäftsentwicklung in den Wachstumsmärkten

Die Wachstumsmärkte haben im Geschäftsjahr 2012 wiederum einen überdurchschnittlichen Beitrag zum Umsatzanstieg geleistet. Hierzu hat im Wesentlichen HealthCare beigetragen. Als Wachstumsmärkte haben wir die Regionen Asien (ohne Japan), Lateinamerika, Osteuropa sowie Afrika und Nahost definiert.

Der Umsatz in diesen Märkten stieg im Jahr 2012 wb. um 7,4 % auf 14.796 Mio € (Vorjahr: 13.290 Mio €). Erfreuliche Zuwächse erzielten wir in Lateinamerika, Asien und Osteuropa. Der Anteil der Wachstumsländer am Gesamtumsatz betrug 37,2 % (Vorjahr: 36,4 %).

Umsatzentwicklung 2012

[Grafik 3.17]



Veränderung währungsbereinigt in Klammern

HEALTHCARE

In den Wachstumsmärkten verzeichnete HealthCare im Geschäftsjahr 2012 eine Umsatzsteigerung von wb. 8,2 % auf 6.176 Mio € (Vorjahr: 5.510 Mio €). Den stärksten absoluten Zuwachs erzielten wir dabei in China. Im Rahmen unserer Wachstumsstrategie haben wir dort die Marketingaktivitäten verstärkt und unser Vertriebsnetz ausgebaut. So konnten wir den Umsatz in China wb. um 23,2 % erhöhen. Auch unser Geschäft in Lateinamerika und Osteuropa, insbesondere Russland, entwickelte sich erfreulich. Der Anteil der Wachstumsländer am Gesamtumsatz von HealthCare betrug 33,2 % (Vorjahr: 32,1 %).

[Tabelle 3.14]

	Asien/Pazifik				Lateinamerika/Afrika/Nahost				Gesamt			
	2011	2012			2011	2012			2011	2012		
	in Mio €	in Mio €	% Vj.	wb. % Vj.	in Mio €	in Mio €	% Vj.	wb. % Vj.	in Mio €	in Mio €	% Vj.	wb. % Vj.
	3.656	4.203	15,0	6,2	2.777	2.964	6,7	5,6	17.169	18.612	8,4	3,9
	2.527	2.943	16,5	7,5	1.716	1.812	5,6	4,5	9.949	10.803	8,6	4,2
	1.129	1.260	11,6	3,1	1.061	1.152	8,6	7,4	7.220	7.809	8,2	3,6
	1.244	1.386	11,4	7,6	1.803	2.137	18,5	13,6	7.255	8.383	15,5	11,7
	2.894	3.149	8,8	0,4	1.416	1.502	6,1	6,6	10.832	11.503	6,2	2,3
	7.842	8.766	11,8	3,9	6.068	6.688	10,2	8,3	36.528	39.760	8,8	4,8

CROPSCIENCE

CropScience steigerte 2012 den Umsatz in den Wachstumsmärkten um wb. 12,2 % auf 3.570 Mio € (Vorjahr: 3.095 Mio €). Besonders deutlich wuchs unser Geschäft in Osteuropa sowie in Lateinamerika. Hier waren wir vor allem in Brasilien und Argentinien erfolgreich, wo wir jeweils ein Umsatzplus von rund 20 % erzielten. Innerhalb Asiens verzeichnete China das stärkste Wachstum. Der Anteil der Wachstumsländer am Gesamtumsatz von CropScience betrug 42,6 % (Vorjahr: 42,7 %).

MATERIALSCIENCE

MaterialScience verzeichnete in den Wachstumsmärkten 2012 eine Umsatzsteigerung von wb. 3,4 % auf 4.937 Mio € (Vorjahr: 4.574 Mio €). Das stärkste Wachstum erreichten wir dabei in Lateinamerika, vor allem in Mexiko und Brasilien. Darüber hinaus konnten wir in Osteuropa höhere Umsätze realisieren. Der Umsatz in der Region Asien lag auf Vorjahresniveau und war von einem Wachstum in Indien und China getragen. Der Anteil der Wachstumsländer am Gesamtumsatz von MaterialScience stieg im Wesentlichen aufgrund von Portfolioeffekten auf 42,9 % (Vorjahr: 42,2 %).

7. Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage Bayer-Konzern

7.1 Ertragslage Bayer-Konzern

Gewinn- und Verlustrechnung Bayer-Konzern (Kurzfassung)

[Tabelle 3.15]

	2011	2012	Veränderung
	in Mio €	in Mio €	in %
Umsatzerlöse	36.528	39.760	8,8
Herstellungskosten	17.975	19.059	6,0
Vertriebskosten	8.958	9.987	11,5
Forschungs- und Entwicklungskosten	2.932	3.013	2,8
Allgemeine Verwaltungskosten	1.713	1.866	8,9
Sonstige betriebliche Aufwendungen und Erträge	-801	-1.875	.
EBIT*	4.149	3.960	-4,6
Finanzergebnis	-786	-712	9,4
Ergebnis vor Ertragsteuern	3.363	3.248	-3,4
Ertragsteuern	-891	-752	15,6
Ergebnis nach Steuern	2.472	2.496	1,0
davon auf andere Gesellschafter entfallend	2	50	.
davon auf die Aktionäre der Bayer AG entfallend (Konzernergebnis)	2.470	2.446	-1,0

* EBIT: Ergebnis vor Finanzergebnis und Steuern

Der Umsatz des Bayer-Konzerns erhöhte sich – insbesondere aufgrund der Steigerungen bei HealthCare und CropScience – gegenüber dem Vorjahr um 8,8 % auf 39.760 Mio €. Bereinigt um Währungs- und Portfolioeffekte entspricht dies einem Anstieg von 5,3 %.

Die Herstellungskosten stiegen um 6,0 % auf 19.059 Mio €. Ursächlich hierfür waren insbesondere höhere Absatzmengen sowie gestiegene Rohstoffkosten bei MaterialScience. Der Anteil der Herstellungskosten am Gesamtumsatz betrug 47,9 % (Vorjahr: 49,2 %). Die Vertriebskosten erhöhten sich um 11,5 % auf 9.987 Mio €. Dies entspricht einem Vertriebskostenanteil von 25,1 % (Vorjahr: 24,5 %). Der Anstieg ist im Wesentlichen auf höhere Vertriebskosten bei HealthCare zurückzuführen, die vor allem aus der Vermarktung unserer neuen Produkte resultierten. Die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung lagen mit 3.013 Mio € um 2,8 % über dem Vorjahr. Bezogen auf den Umsatz ergibt sich daraus eine Quote von 7,6 % (Vorjahr: 8,0 %). Bei den allgemeinen Verwaltungskosten verzeichneten wir einen Anstieg von 8,9 % auf 1.866 Mio €. Dies entspricht einem unveränderten Anteil der allgemeinen Verwaltungskosten am Gesamtumsatz von 4,7 % (Vorjahr: 4,7 %). Der deutlich erhöhte negative Saldo aus sonstigen betrieblichen Aufwendungen und Erträgen in Höhe von 1.875 Mio € (Vorjahr: -801 Mio €) resultierte insbesondere aus gestiegenen Sonderaufwendungen im Zusammenhang mit Rechtsfällen (siehe dazu auch Kapitel 7.2 „Ermittlung des EBIT(DA) vor Sondereinflüssen“).

Das EBIT des Jahres 2012 verringerte sich um 4,6 % auf 3.960 Mio €.

Das Finanzergebnis verbesserte sich um 9,4 % auf –712 Mio €. Darin waren u. a. Aufwendungen für die Aufzinsung von Pensions- und sonstigen Rückstellungen von 320 Mio € (Vorjahr: 336 Mio €), ein verbessertes Zinsergebnis von –252 Mio € (Vorjahr: –335 Mio €), ein Kursergebnis von –69 Mio € (Vorjahr: –53 Mio €) sowie ein Beteiligungsergebnis von –52 Mio € (Vorjahr: –45 Mio €) enthalten. Die Verbesserung im Zinsergebnis ist im Wesentlichen auf den Abbau der Finanzverschuldung zurückzuführen. Die Verringerung des Zinsaufwandes im Zusammenhang mit Pensionen und sonstigen Rückstellungen beruht unter anderem auf geringeren Aufwendungen aus der Aufzinsung der Versorgungszusagen aufgrund gesunkener Zinssätze, die mit den erwarteten Erträgen aus dem Pensionsvermögen saldiert ausgewiesen werden.

Für das Jahr 2012 haben wir einen Steueraufwand von 752 Mio € berücksichtigt. Das Ergebnis nach Steuern betrug 2.496 Mio €. Der Anteil anderer Gesellschafter am Ergebnis erhöhte sich um 48 Mio € auf 50 Mio €, im Wesentlichen aufgrund von Erträgen aus Veräußerungen, die auf Minderheitsgesellschafter entfallen. Im Geschäftsjahr 2012 erwirtschaftete Bayer ein Konzernergebnis von 2.446 Mio €.

7.2 Ermittlung des EBIT(DA) vor Sondereinflüssen

Für den Bayer-Konzern bedeutende Kennzahlen sind das EBIT vor Sondereinflüssen und das EBITDA vor Sondereinflüssen. Um eine bessere Beurteilung der operativen Geschäftstätigkeit zu ermöglichen, wurden die Kennzahlen EBIT und EBITDA – wie in der nachfolgenden Tabelle dargestellt – um Sondereinflüsse bereinigt. Sondereinflüsse sind einmalige bzw. in ihrer Art oder Höhe nicht regelmäßig wiederkehrende Effekte. „EBITDA“, „EBITDA vor Sondereinflüssen“ und „EBIT vor Sondereinflüssen“ stellen Kennzahlen dar, die nach den internationalen Rechnungslegungsvorschriften nicht definiert sind. Daher sollten sie nur als ergänzende Informationen angesehen werden. Das Unternehmen geht davon aus, dass das EBITDA vor Sondereinflüssen eine geeignetere Kennzahl für die Beurteilung der operativen Geschäftstätigkeit darstellt, da es weder durch Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen noch durch Sondereinflüsse belastet ist. Das Unternehmen möchte dem Leser mit dieser Kennzahl ein Bild der Ertragslage vermitteln, das im Zeitablauf vergleichbarer und zutreffender informiert. Die EBITDA-Marge vor Sondereinflüssen, die sich aus der Relation von EBITDA vor Sondereinflüssen zu Umsatzerlösen ergibt, dient als relative Kennzahl zum internen und externen Vergleich der operativen Ertragskraft.

Die Abschreibungen stiegen im Geschäftsjahr 2012 um 6,9 % auf 2.960 Mio € (Vorjahr: 2.769 Mio €). Diese setzten sich zusammen aus Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte von 1.637 Mio € (Vorjahr: 1.425 Mio €) und aus Abschreibungen auf Sachanlagen von 1.323 Mio € (Vorjahr: 1.344 Mio €). Die Abschreibungen beinhalten Wertaufholungen in Höhe von 21 Mio € (Vorjahr: 37 Mio €). Als Sondereinflüsse wurden Abschreibungen in Höhe von 347 Mio € (Vorjahr: 181 Mio €) berücksichtigt, die sich aus außerplanmäßigen Abschreibungen in Höhe von 315 Mio € (Vorjahr: 216 Mio €), planmäßigen Abschreibungen von 48 Mio € (Vorjahr: 0 Mio €) und Wertaufholungen von 16 Mio € (Vorjahr: 35 Mio €) zusammensetzen.

Überleitung Sondereinflüsse

[Tabelle 3.16]

	EBIT*	EBIT*	EBITDA**	EBITDA**
	2011	2012	2011	2012
	in Mio €	in Mio €	in Mio €	in Mio €
Vor Sondereinflüssen	5.025	5.671	7.613	8.284
HealthCare	-176	-1.582	-200	-1.253
Außerplanmäßige Abwertungen	-	-305	-	-
Restrukturierung	-230	-182	-219	-142
Rechtsfälle	-	-1.160	-	-1.160
Anpassung Bewertungsparameter Pensionen	19	-	19	-
Anpassung von Leistungszusagen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses in den USA	-	49	-	49
Wertaufholung	35	16	-	-
CropScience	-606	13	-439	25
Restrukturierung	-441	-83	-274	-71
Rechtsfälle	-229	-83	-229	-83
Anpassung Bewertungsparameter Pensionen	14	-	14	-
Anpassung von Leistungszusagen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses in den USA	-	21	-	21
Portfolioänderungen	50	158	50	158
MaterialScience	44	-32	44	-27
Restrukturierung	-	-50	-	-45
Anpassung von Leistungszusagen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses in den USA	-	18	-	18
Portfolioänderungen	44	-	44	-
Überleitung	-138	-110	-100	-109
Außerplanmäßige Abwertungen	-38	-	-	-
Restrukturierung	-70	-81	-70	-80
Rechtsfälle	-31	-55	-31	-55
Anpassung Bewertungsparameter Pensionen	2	-	2	-
Anpassung von Leistungszusagen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses in den USA	-	26	-	26
Portfolioänderungen	-1	-	-1	-
Summe Sondereinflüsse	-876	-1.711	-695	-1.364
Nach Sondereinflüssen	4.149	3.960	6.918	6.920

* EBIT: Ergebnis vor Finanzergebnis und Steuern

** EBITDA: EBIT zuzüglich Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen

7.3 Bereinigtes Ergebnis je Aktie

Das Ergebnis je Aktie gemäß IFRS wird sowohl durch Effekte aus der Kaufpreisaufteilung für Akquisitionen als auch durch weitere Sondersachverhalte beeinflusst. Um die Vergleichbarkeit unserer Performance im Zeitablauf zu erhöhen, ermitteln wir ein „Bereinigtes Konzernergebnis“, das um sämtliche Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte, außerplanmäßige Abschreibungen auf Sachanlagen und Sondereinflüsse auf das EBITDA sowie der darauf bezogenen Steuereffekte bereinigt ist.

Basierend auf diesem bereinigten Konzernergebnis weisen wir analog zum Ergebnis je Aktie ein bereinigtes Ergebnis je Aktie aus, das wir als Basis für unsere Dividendenpolitik verwenden. Im Geschäftsjahr 2012 erzielten wir ein bereinigtes Ergebnis je Aktie von 5,35 € (Vorjahr: 4,83 €).

Bereinigtes Ergebnis je Aktie „Core EPS“

[Tabelle 3.17]

	2011	2012
	in Mio €	in Mio €
EBIT (gemäß Gewinn- und Verlustrechnung)	4.149	3.960
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte	1.425	1.637
Außerplanmäßige Abschreibungen auf Sachanlagen	134	41
Sondereinflüsse (ohne Abschreibungen)	695	1.364
„Core EBIT“	6.403	7.002
Finanzergebnis (gemäß Gewinn- und Verlustrechnung)	-786	-712
Sondereinflüsse Finanzergebnis	-	-73
Ertragsteuern (gemäß Gewinn- und Verlustrechnung)	-891	-752
Steuereffekte bezogen auf Abschreibungen und Sondereinflüsse	-727	-1.024
Ergebnis nach Steuern auf andere Gesellschafter entfallend (gemäß Gewinn- und Verlustrechnung)	-2	-50
Sondereinflüsse auf Ergebnis nach Steuern auf andere Gesellschafter entfallend	-	35
Bereinigtes Konzernergebnis	3.997	4.426
	in Stück	in Stück
Anzahl der ausgegebenen Stammaktien	826.947.808	826.947.808
Bereinigtes Ergebnis je Aktie „Core EPS“ (in €)	4,83	5,35

Die Berechnung des Ergebnisses je Aktie gemäß IFRS stellen wir im Konzernabschluss, Anhangangabe [16] dar. Das bereinigte Konzernergebnis, das bereinigte Ergebnis je Aktie („Core EPS“) sowie das „Core EBIT“ stellen Kennzahlen dar, die nach den internationalen Rechnungslegungsvorschriften nicht definiert sind.

 **SIEHE KONZERN-ABSCHLUSS**

Anhangangabe [16]

7.4 Wertorientierte Konzernsteuerung

CASH VALUE ADDED ALS GRUNDKONZEPT

Ein vorrangiges Ziel des Bayer-Konzerns ist die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts. Zur Planung, Steuerung und Kontrolle unserer Geschäfte verwenden wir daher ein konzernweites Wertmanagementsystem. Eine wichtige wertorientierte Steuerungsgröße ist der Cash Value Added (CVA). Der CVA gibt an, inwieweit sowohl die Eigen- und Fremdkapitalkosten als auch der Werteverzehr, d. h. die Abnutzung der Anlagen, verdient werden konnten. Ist er positiv, so hat das Unternehmen bzw. die jeweilige Geschäftseinheit die Mindestanforderungen übertroffen und hat Wert geschaffen. Ist er negativ, konnten die erwarteten Kapitalkosten sowie der Werteverzehr nicht erwirtschaftet werden. Der CVA ist eine einperiodische Kennziffer. Für eine dynamische, d. h. mehrperiodische Betrachtung setzen wir daher den Delta Cash Value Added (Delta CVA) ein. Der Delta CVA gibt die Veränderung des CVA gegenüber der Vorperiode an und stellt die zweite zentrale Steuerungsgröße im Wertmanagement dar. Ist er positiv, so konnte die Wertschaffung des Unternehmens gegenüber dem Vorjahr gesteigert werden.

Die wertorientierten Kennzahlen unterstützen das Management in erster Linie bei strategischen Entscheidungen im Hinblick auf die Optimierung des Portfolios sowie bei der Ressourcenallokation für Akquisitionen und Investitionen. Auf operativer Ebene stehen Werttreiber mit Fokus auf Wachstum (Umsatz), Kosteneffizienz (EBITDA) und Kapitaleffizienz (Working Capital, Investitionsausgaben) im Mittelpunkt, da diese die Wertschaffung unmittelbar beeinflussen.

KAPITALKOSTENBESTIMMUNG

Die Kapitalkosten werden bei Bayer als gewichteter Durchschnitt der Eigen- und Fremdkapitalkosten zum Jahresbeginn berechnet (WACC = Weighted Average Cost of Capital). Die Eigenkapitalkosten werden als Renditeerwartung der Aktionäre aus Kapitalmarktinformationen abgeleitet. Als Fremdkapitalkosten legen wir die Finanzierungskonditionen einer zehnjährigen Euro-Anleihe von Industrieunternehmen mit einem Kreditrating „A–“ zugrunde.

Kapitalkostensatz
für den Konzern

7,8 %

Um den unterschiedlichen Rendite-/Risikoprofilen unserer Tätigkeitsschwerpunkte Rechnung zu tragen, berechnen wir für unsere Teilkonzerne individuelle Kapitalkostensätze nach Ertragsteuern. Sie blieben gegenüber 2011 unverändert und betrugen für HealthCare 8,1 %, für CropScience 7,5 % sowie für MaterialScience 7,1 %. Für den Konzern ergab sich wie im Vorjahr ein Verzinsungsanspruch von insgesamt 7,8 %.

BRUTTO-CASHFLOW, CASH VALUE ADDED UND CASH FLOW RETURN ON INVESTMENT ALS ERFOLGSMASSTÄBE

Der Brutto-Cashflow ist das Maß für unsere Innenfinanzierungskraft und leitet sich direkt aus der Kapitalflussrechnung ab. Bayer hat sich für den Einsatz einer Cashflow-Größe entschieden, da auf diese Weise bilanzielle Einflüsse reduziert werden und sich so die Aussagekraft der Kennzahl zur Performance-Messung erhöht.

Unter Berücksichtigung der Kapitalkosten und der Reproduktion des abnutzbaren Anlagevermögens ermitteln wir die Brutto-Cashflow-Hurdle. Wird die Brutto-Cashflow-Hurdle erreicht oder übertroffen, ist der CVA positiv und damit die Verzinsung von Eigen- und Fremdkapital sowie die Anlagen-Reproduktion sichergestellt.

Die Rentabilität des Konzerns bzw. der einzelnen Geschäftseinheiten wird anhand des Cash Flow Return on Investment (CFRoI) gemessen. Wir haben im Jahr 2012 die Berechnungsweise des CFRoI geändert, um diesen direkt mit dem Kapitalkostensatz (WACC) vergleichen zu können. Der CFRoI berechnet sich nun als Brutto-Cashflow abzüglich der Reproduktion des abnutzbaren Anlagevermögens dividiert durch das eingesetzte Kapital, dem sogenannten Investitionswert. Der Investitionswert ist aus der Bilanz abgeleitet und setzt sich grundsätzlich aus unseren betriebsnotwendigen Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten zu Anschaffungs- und Herstellungskosten sowie unserem Working Capital nach Abzug von zinslosem Fremdkapital (z. B. kurzfristigen Rückstellungen) zusammen. Um Schwankungen des Investitionswerts zu reduzieren, ermitteln wir für unsere Renditeberechnung einen Durchschnittswert für das jeweilige Jahr.

Für das Geschäftsjahr 2012 lag die Brutto-Cashflow-Hurdle bei 4.337 Mio € (Vorjahr: 4.339 Mio €).

Mit einem Brutto-Cashflow von 4.599 Mio € haben wir die Brutto-Cashflow-Hurdle um 6,0 % übertroffen. Die Kapitalkosten und die Reproduktion konnten wir somit im abgelaufenen Jahr vollständig verdienen. Der positive CVA von 262 Mio € besagt darüber hinaus, dass Bayer im abgelaufenen Geschäftsjahr die Mindestanforderungen an Verzinsung und Reproduktion übertroffen hat und Wert für das Unternehmen geschaffen hat. Bei einem CVA im Geschäftsjahr 2011 von 833 Mio € ergibt sich im Konzern ein negativer Delta Cash Value Added von –571 Mio €. Die Konzernrendite (CFRoI) erreichte im Jahr 2012 8,3 % (Vorjahr: 9,7 %).

Positiver CVA
=
Wertschaffung

HealthCare und CropScience haben den Verzinsungsanspruch einschließlich Reproduktion übertroffen und haben zur Steigerung des Unternehmenswertes beigetragen. Für MaterialScience stellen Wachstumsinvestitionen in neue Produktionsanlagen die Grundlage für zukünftiges profitables Wachstum dar. Diese strategischen Investitionen orientieren sich an mittel- und langfristigen Marktentwicklungen und belasteten noch die Wertmanagement-Kennzahlen von MaterialScience.

Wertmanagement-Kennzahlen pro Teilkonzern

[Tabelle 3.18]

	HealthCare		CropScience		MaterialScience		Konzern	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
	in Mio €	in Mio €	in Mio €	in Mio €	in Mio €	in Mio €	in Mio €	in Mio €
Brutto-Cashflow* (BCF)	3.254	2.614	900	1.320	939	947	5.172	4.599
Brutto-Cashflow-Hurdle	2.205	2.214	857	824	1.033	1.079	4.339	4.337
Cash Value Added (CVA)	1.049	400	43	496	-94	-132	833	262
Delta Cash Value Added (Delta CVA)	392	-649	378	453	-179	-38	446	-571
Cash Flow Return on Investment (CFRoI)	12,7 %	10,1 %	8,2 %	12,4 %	6,0 %	5,6 %	9,7 %	8,3 %
WACC	8,1 %	8,1 %	7,5 %	7,5 %	7,1 %	7,1 %	7,8 %	7,8 %
Ø Investitionswert (Ø IW)	22.757	22.156	8.772	9.194	10.157	10.678	43.348	43.403

Vorjahreswerte angepasst

* Zur Definition siehe Kapitel 7.5 „Finanzlage und Investitionen Bayer-Konzern“.

7.5 Finanzlage und Investitionen Bayer-Konzern

Kapitalflussrechnung Bayer-Konzern (Kurzfassung)

[Tabelle 3.19]

	2011	2012
	in Mio €	in Mio €
Brutto-Cashflow*	5.172	4.599
Veränderung Working Capital/Sonstige nicht zahlungswirksame Vorgänge	-112	-67
Zu-/Abfluss aus operativer Geschäftstätigkeit (Netto-Cashflow)	5.060	4.532
Zu-/Abfluss aus investiver Tätigkeit	-3.890	-818
Zu-/Abfluss aus Finanzierungstätigkeit	-2.213	-3.782
Zahlungswirksame Veränderung aus Geschäftstätigkeit	-1.043	-68
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am Periodenanfang	2.840	1.770
Veränderung aus Wechselkurs-/Konzernkreisänderungen	-27	-7
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am Periodenende	1.770	1.695

* Brutto-Cashflow: Ergebnis nach Steuern zuzüglich Ertragsteueraufwand zuzüglich Finanzergebnis abzüglich gezahlter bzw. geschuldeter Ertragsteuern zuzüglich Abschreibungen zuzüglich bzw. abzüglich Veränderungen der Pensionsrückstellungen abzüglich Gewinne bzw. zuzüglich Verluste aus dem Abgang von langfristigen Vermögenswerten abzüglich Gewinne aus der Neubewertung bisheriger Vermögenswerte bei stufenweisem Unternehmenserwerb. Die Position Veränderung der Pensionsrückstellungen umfasst sowohl die Korrektur nicht zahlungswirksamer Effekte im EBIT als auch Auszahlungen aufgrund unserer Pensionsverpflichtungen.

ZUFLUSS AUS OPERATIVER GESCHÄFTSTÄTIGKEIT (NETTO-CASHFLOW)

Der Brutto-Cashflow des Jahres 2012 sank im Vergleich zum Vorjahr um 11,1 % auf 4.599 Mio €. Der Netto-Cashflow des Konzerns sank um 10,4 % auf 4.532 Mio €. Mit der gesteigerten operativen Performance einhergehende erhöhte Cashflows wurden durch eine geschäftsbedingt höhere Mittelbindung im Working Capital sowie gestiegene Auszahlungen für Ertragsteuern (2012: 1.667 Mio €; Vorjahr: 932 Mio €) mehr als kompensiert. Darüber hinaus wurde der Netto-Cashflow durch den Erwerb von Wertpapieren zu Handelszwecken, der nach IAS 7 als operativ auszuweisen ist, mit 200 Mio € belastet.

ZU-/ABFLUSS AUS INVESTIVER TÄTIGKEIT

Im Jahr 2012 sind im Rahmen der investiven Tätigkeit insgesamt 818 Mio € abgeflossen. Die Ausgaben für Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte stiegen um 19,4 % auf 1.929 Mio €. Davon entfielen auf HealthCare 721 Mio € (Vorjahr: 608 Mio €), auf CropScience 376 Mio € (Vorjahr: 280 Mio €) und auf MaterialScience 620 Mio € (Vorjahr: 565 Mio €). Die Ausgaben für Akquisitionen in Höhe von 466 Mio € (Vorjahr: 261 Mio €) entfielen u. a. auf den Erwerb des US-Agro-Unternehmens AgraQuest, Inc., des Wassermelonen- und Melonensaatgutgeschäftes des US-Unternehmens Abbott & Cobb, Inc. sowie den Erwerb des restlichen 50 %-Anteils an der Baulé S.A.S., Frankreich. Zugeflossen sind im Geschäftsjahr 2012 u. a. Einnahmen aus Desinvestitionen in Höhe von 178 Mio € (Vorjahr: 173 Mio €), die hauptsächlich aus dem Verkauf des hämatologischen Onkologieportfolios an Genzyme Corp., USA, stammen, sowie Zins- und Dividendeneinnahmen in Höhe von 104 Mio € (Vorjahr: 75 Mio €). Aus kurz- und langfristigen finanziellen Vermögenswerten flossen im Wesentlichen aufgrund der Auflösung von Geldanlagen am Kapitalmarkt 1.068 Mio € zu (Vorjahr: Abfluss von 2.537 Mio €).

Die wesentlichen, strategisch relevanten Investitionen in Sachanlagen der operativen Segmente des Bayer-Konzerns der vergangenen zwei Jahre sind in folgender Tabelle dargestellt:

Investitionen in Sachanlagen

[Tabelle 3.20]

Segment	Beschreibung
INVESTITIONEN 2012	
Pharma	Konsolidierung von mehreren Verwaltungs- und Geschäfts-Standorten in Whippany, USA
	Aufbau einer Technikumsanlage zur Herstellung von Biomolekülen für klinische Prüfungen in Wuppertal, Deutschland
	Investitionen in Produktionsanlagen für die Formulierung und Verpackung von Hormontabletten in Weimar, Deutschland
	Erweiterung der Xarelto™-Produktionskapazitäten in Wuppertal und Leverkusen, Deutschland
Consumer Health	Erweiterung der Brausetablettierung und Verpackung in Cimanggis, Indonesien
CropScience	Kapazitätserweiterungen und Prozessverbesserungen für die Fungizid-Produktion in Deutschland und der Schweiz
	Aufbau von Weizenzuchtstationen in Europa, Nordamerika und Australien
	Neubau eines Gewächshauses in Research Triangle Park, USA
MaterialScience	Errichtung einer „world-scale“-Produktionsanlage für TDI basierend auf der Technologie der Gasphasen-Phosgenierung in Dormagen, Deutschland
	Aufbau einer Mehrzweckanlage für die aliphatischen Isocyanate HDI und IPDI in Leverkusen, Deutschland
	Fertigstellung eines PUR-Systemhauses in Qingdao, China
INVESTITIONEN 2011	
Pharma	Aufbau einer Technikumsanlage zur Herstellung von Biomolekülen für klinische Prüfungen in Wuppertal, Deutschland
	Schaffung von Verpackungskapazitäten für die YAZ™-Familie, Berlin, Deutschland
	Investitionen in Produktionsanlagen für die Formulierung und Verpackung von Hormontabletten in Weimar, Deutschland
	Kapazitätserweiterung für Kontrastmittel, Bergkamen, Deutschland
	Erweiterung der Produktionskapazitäten für neue Kogenate™-Formulierungen in Berkeley, USA
Consumer Health	Erweiterung der Brausetablettierung und Verpackung in Cimanggis, Indonesien
CropScience	Kapazitätserweiterungen und Prozessverbesserungen für die Fungizid-Produktion in Dormagen, Deutschland, und Muttens, Schweiz
	Ausbau der Forschungseinrichtungen in Haelen, Niederlande
	Neubau eines Gewächshauses in Research Triangle Park, USA
MaterialScience	Fertigstellung eines „world-scale“-TDI-Produktionskomplexes in Shanghai, China
	Inbetriebnahme eines Demonstrations-NaCl-Elektrolyseurs mit Sauerstoffverzehrkathode in Krefeld, Deutschland
	Umrüstung der NaCl-Elektrolyse auf das Membranverfahren in Krefeld, Deutschland

ZU-/ABFLUSS AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT

Im Rahmen der Finanzierungstätigkeit sind im Geschäftsjahr 2012 Mittel in Höhe von 3.782 Mio € abgeflossen. Hierin sind Netto-Kreditrückzahlungen in Höhe von 1.945 Mio € (Vorjahr: 397 Mio €) enthalten. Die Netto-Zinsausgaben sanken um 17,9 % auf 468 Mio € (Vorjahr: 570 Mio €). Die Auszahlungen für „Gezahlte Dividenden und Kapitalertragsteuer“ lagen bei 1.366 Mio € (Vorjahr: 1.242 Mio €).

FLÜSSIGE MITTEL UND NETTOFINANZVERSCHULDUNG**Nettofinanzverschuldung**

[Tabelle 3.21]

	31.12.2011	30.09.2012	31.12.2012
	in Mio €	in Mio €	in Mio €
Anleihen/Schuldscheindarlehen	7.710	5.632	5.528
davon Hybridanleihe	1.344	1.367	1.364
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	2.657	2.827	2.841
Leasingverbindlichkeiten	554	556	542
Verbindlichkeiten aus derivativen Finanzinstrumenten	513	355	304
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	228	370	313
Positive Marktwerte aus der Sicherung bilanzieller Risiken	-395	-350	-456
Finanzverschuldung	11.267	9.390	9.072
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-1.770	-1.426	-1.695
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	-2.484	-1.159	-349
Nettofinanzverschuldung	7.013	6.805	7.028

Die Nettofinanzverschuldung des Bayer-Konzerns blieb im Geschäftsjahr 2012 unverändert bei 7,0 MRD €. Mittelzuflüsse aus der operativen Geschäftstätigkeit wurden durch Mittelabflüsse für Dividenden, die Dotierung von Pensionsfonds und Akquisitionen kompensiert. Der Konzern verfügte zum 31. Dezember 2012 über Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente in Höhe von 1,7 MRD € (Vorjahr: 1,8 MRD €). Am Bilanzstichtag belief sich unsere Finanzverschuldung auf 9,1 MRD € (Vorjahr: 11,3 MRD €). Darin enthalten ist die im Juli 2005 begebene nachrangige Hybridanleihe mit 1,4 MRD €. Bei der Beurteilung der Nettofinanzverschuldung ist zu berücksichtigen, dass die Hybridanleihe von Moody's zu 75 % und von Standard & Poor's zu 50 % als Eigenkapital bewertet wird. Verglichen mit klassischem Fremdkapital werden die ratingspezifischen Verschuldungskennziffern des Konzerns daher mit der Hybridanleihe deutlich entlastet. Im Geschäftsjahr 2012 verringerten sich unsere langfristigen Finanzverbindlichkeiten von 8,0 MRD € auf 7,0 MRD €. Gleichzeitig verringerten sich die kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten von 3,7 MRD € auf 2,6 MRD €.

7.6 Vermögenslage und Kapitalstruktur Bayer-Konzern

Bilanz Bayer-Konzern (Kurzfassung)

[Tabelle 3.22]

	31.12.2011	31.12.2012	Veränderung
	in Mio €	in Mio €	in %
Langfristige Vermögenswerte	32.697	32.350	-1,1
Kurzfristige Vermögenswerte	19.984	18.986	-5,0
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	84	-	.
Summe kurzfristige Vermögenswerte	20.068	18.986	-5,4
Gesamtvermögen	52.765	51.336	-2,7
Eigenkapital	19.271	18.569	-3,6
Langfristiges Fremdkapital	20.104	19.668	-2,2
Kurzfristiges Fremdkapital	13.387	13.099	-2,2
Rückstellungen in direktem Zusammenhang mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten	3	-	.
Summe kurzfristiges Fremdkapital	13.390	13.099	-2,2
Fremdkapital	33.494	32.767	-2,2
Gesamtkapital	52.765	51.336	-2,7

Die Bilanzsumme ging im Geschäftsjahr 2012 um 2,7 % auf 51,3 MRD € zurück. Die langfristigen Vermögenswerte reduzierten sich um 0,3 MRD € auf 32,4 MRD €. Dies ist vor allem auf die planmäßigen und außerplanmäßigen Wertminderungen von immateriellen Vermögenswerten zurückzuführen. In den langfristigen Vermögenswerten sind Geschäfts- oder Firmenwerte von 9,3 MRD € (Vorjahr: 9,2 MRD €) enthalten. Die Erhöhung beruhte im Wesentlichen auf Akquisitionen. Gegenläufig wirkten sich Wechselkursänderungen aus. Der Bilanzwert der kurzfristigen Vermögenswerte verringerte sich gegenüber dem Vorjahr um 1,0 MRD € auf 19,0 MRD €. Dieser Rückgang ist insbesondere auf eine niedrigere Liquidität infolge der planmäßigen Rückzahlung mehrerer Anleihen zurückzuführen. Gegenläufig wirkten der geschäftsbedingte Anstieg der Vorräte sowie der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

Das Eigenkapital verringerte sich um -0,7 MRD € auf 18,6 MRD €. Ursächlich hierfür waren u. a. der Effekt aus der ergebnisneutralen Erhöhung der Pensionsverpflichtungen in Höhe von 2,0 MRD € sowie die Dividendenausschüttung in Höhe von 1,4 MRD € (Vorjahr: 1,2 MRD €). Gegenläufig wirkte sich das Konzernergebnis von 2,4 MRD € aus. Die Eigenkapitalquote lag zum 31. Dezember 2012 bei 36,2 % (Vorjahr: 36,5 %).

Das Fremdkapital ging gegenüber dem 31. Dezember 2011 um 0,7 MRD € auf 32,8 MRD € zurück. Dies ist im Wesentlichen auf die Rückzahlung mehrerer Anleihen zurückzuführen. Gegenläufig wirkten sich die Erhöhung des bilanzierten Nettobetrag für Altersversorgungszusagen sowie die Zuführungen zu den Rückstellungen für Rechtsstreitigkeiten aus.

Bilanzierter Nettobetrag für Altersversorgungszusagen

[Tabelle 3.23]

	31.12.2011	31.12.2012
	in Mio €	in Mio €
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	7.870	9.373
- Forderungen im Zusammenhang mit Pensionsverpflichtungen	72	27
Bilanzierter Nettobetrag für Altersversorgungszusagen	7.798	9.346

Im Geschäftsjahr 2012 erhöhte sich der bilanzierte Nettobetrag für Altersversorgungszusagen im Wesentlichen aufgrund gesunkener langfristiger Kapitalmarktzinsen von 7,8 MRD € auf 9,3 MRD €. Hierin enthalten ist eine in 2012 vorgenommene Dotierung unserer Pensionsfonds in Höhe von 1,0 MRD €.

Bilanz- und Finanzkennzahlen

[Tabelle 3.24]

		2011	2012
Herstellungskostenquote (%)	$\frac{\text{Herstellungskosten}}{\text{Umsatzerlöse}}$	49,2	47,9
Forschungskostenquote (%)	$\frac{\text{Forschungs- und Entwicklungskosten}}{\text{Umsatzerlöse}}$	8,0	7,6
Umsatzrendite (%)	$\frac{\text{Ergebnis nach Steuern}}{\text{Umsatzerlöse}}$	6,8	6,3
EBIT-Marge (%)	$\frac{\text{EBIT}}{\text{Umsatzerlöse}}$	11,4	10,0
EBITDA-Marge vor Sondereinflüssen (%)	$\frac{\text{EBITDA vor Sondereinflüssen}}{\text{Umsatzerlöse}}$	20,8	20,8
Anlagenintensität (%)	$\frac{\text{Sachanlagen + immaterielle Vermögenswerte}}{\text{Gesamtvermögen}}$	55,5	55,8
Finanzierungsquote (%)	$\frac{\text{Planmäßige Abschreibungen*}}{\text{Investitionen*}}$	151,3	129,9
Fremdkapitalstruktur (%)	$\frac{\text{Kurzfristiges Fremdkapital}}{\text{Fremdkapital}}$	40,0	40,0
Gearing	$\frac{\text{Nettoverschuldung + Pensionsrückstellungen}}{\text{Eigenkapital}}$	0,8	0,9
Free-Operating-Cashflow (in Mio €)	Netto-Cashflow – Ausgaben für Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte	3.445	2.603
Umschlagshäufigkeit der Vorräte	$\frac{\text{Herstellungskosten}}{\text{Vorräte}}$	2,8	2,7
Umschlagshäufigkeit der Forderungen	$\frac{\text{Umsatzerlöse}}{\text{Forderungen aus Lieferungen und Leistungen}}$	5,2	5,4
Umschlagshäufigkeit der Verbindlichkeiten	$\frac{\text{Herstellungskosten}}{\text{Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen}}$	4,8	4,4
Eigenkapitalquote (%)	$\frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Gesamtkapital}}$	36,5	36,2
Eigenkapitalrendite (%)	$\frac{\text{Ergebnis nach Steuern}}{\text{Ø Eigenkapital}}$	13,0	13,2
Gesamtkapitalrendite (%)	$\frac{\text{Ergebnis vor Steuern und Zinsaufwendungen}}{\text{Ø Vermögen}}$	8,2	7,7

* Sachanlagevermögen + immaterielle Vermögenswerte

7.7 Finanzstrategie

Die finanzielle Steuerung des Konzerns erfolgt durch die strategische Management-Holding Bayer AG. Finanzmittel werden in der Regel als globale Ressource zentral beschafft und konzernintern verteilt. Eine nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts und die Sicherung der Liquidität sowie der Kreditwürdigkeit des Konzerns sind die wichtigsten Ziele des Finanzmanagements. Hierzu tragen die Optimierung der Kapitalstruktur und ein effektives Risikomanagement bei. Die Steuerung von Währungs-, Zins-, Rohstoffpreis- und Ausfallrisiken sorgt dabei für die Reduzierung der Ergebnisvolatilität.

Die von uns beauftragten Ratingagenturen stufen Bayer wie folgt ein:

Rating		[Tabelle 3.25]	
	Langfrist-Rating	Ausblick	Kurzfrist-Rating
Standard & Poor's	A–	positiv	A–2
Moody's	A3	stabil	P–2

Diese Bonitätseinstufung spiegelt die gute Zahlungsfähigkeit des Unternehmens wider und gewährleistet den Zugang zu einer breiten Investorenbasis für die Finanzierung. Zum Erhalt der finanziellen Flexibilität bleibt das Erreichen und Bewahren von Finanzkennzahlen, die ein Rating in der „A“-Kategorie unterstützen, unser Ziel. Dementsprechend sollen Cashflows aus dem operativen Geschäft auch zur Reduzierung der Nettofinanzverschuldung beitragen.

Wir verfolgen eine konservative und auf Flexibilität ausgerichtete Verschuldungspolitik mit einem ausgewogen gestalteten Finanzierungsportfolio. Dieses basiert im Kern auf einem Multi-Currency-European-Medium-Term-Notes-Programm, syndizierten Kreditfazilitäten, bilateralen Kreditverträgen sowie einem Global-Commercial-Paper-Programm.

Risiken aus dem operativen Geschäft und aus Finanztransaktionen sichern wir durch Finanzderivate ab. Dabei werden grundsätzlich keine Kontrakte ohne zugrunde liegendes Basisgeschäft eingegangen. Grundsätzlich wird durch die Auswahl erstklassiger Handelspartner das Ausfallrisiko reduziert. Sämtliche Transaktionen werden nach konzernweiten Richtlinien vorgenommen und zeitnah überwacht.

Für eine genauere Darstellung unserer Risikomanagementziele und -methoden zur Absicherung aller wichtigen Arten von Transaktionen, die im Rahmen der Bilanzierung von Sicherungsgeschäften erfasst werden, sowie der Preisänderungs-, Ausfall- und Liquiditätsrisiken, jeweils in Bezug auf die Verwendung von Finanzinstrumenten, verweisen wir auf die Erläuterung im Kapitel 16.1 „Chancen- und Risikobericht“.

8. Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage Bayer AG

Die Bayer AG ist Mutterunternehmen und strategische Management-Holding des Bayer-Konzerns. Die wesentlichen Leitungsfunktionen des Gesamtunternehmens liegen in der Verantwortung des Holding-Vorstands. Hierzu gehören vor allem die Festlegung der Konzernstrategie und der Ressourcenverteilung sowie das Führungskräfte- und das Finanz-Management. Die Lage der Bayer AG wird im Wesentlichen durch den geschäftlichen Erfolg des Konzerns bestimmt.

Der Jahresabschluss der Bayer AG ist nach den Vorschriften des deutschen Handelsgesetzbuches (HGB) und des Aktiengesetzes (AktG) aufgestellt.

8.1 Ertragslage Bayer AG

Gewinn- und Verlustrechnung Bayer AG nach HGB

[Tabelle 3.26]

	2011	2012
	in Mio €	in Mio €
Beteiligungsergebnis	2.138	1.719
Zinsergebnis	-589	-445
Übrige finanzielle Aufwendungen und Erträge	116	89
Sonstige betriebliche Erträge	101	87
Allgemeine Verwaltungskosten	-195	-228
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-111	-106
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit/Gewinn vor Ertragsteuern	1.460	1.116
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-335	-227
Jahresüberschuss	1.125	889
Entnahme aus anderen Gewinnrücklagen	239	682
Bilanzgewinn	1.364	1.571

Im Geschäftsjahr 2012 ist der Jahresüberschuss der Bayer AG um 21 % auf 889 Mio € (Vorjahr: 1.125 Mio €) gesunken. Zu diesem Ergebnismrückgang hat insbesondere ein rückläufiges Beteiligungsergebnis beigetragen. Ergebniserhöhend wirkten hingegen ein verbessertes Zinsergebnis sowie geringere Steuern vom Einkommen und Ertrag.

Maßgebend für den Rückgang im Beteiligungsergebnis um 419 Mio € auf 1.719 Mio € (-20 %) war ein um ca. 400 Mio € niedrigeres Organergebnis. Hierin enthalten ist ein Einmalaufwand in Höhe von 256 Mio € aus der Übernahme von gesetzlichen Anpassungsverpflichtungen in Bezug auf die Pensionskassenrenten durch verschiedene Organgesellschaften. Gegenläufig wirkte hingegen der Wegfall eines einmaligen Aufwandes der Bayer Pharma AG im Jahr 2011 in Höhe von 268 Mio € aus der Übertragung von Pensionsverpflichtungen an die Bayer Altersversorgung GmbH. Die Verringerung des Organergebnisses ist im Wesentlichen zurückzuführen auf ein deutlich gesunkenes Ergebnis der Bayer MaterialScience AG sowie auf die fehlende Vereinnahmung des Ergebnisses der Bayer Animal Health GmbH, deren Gewinnabführungsvertrag im Jahr 2011 beendet wurde. Die Bayer Pharma AG hat wie im Vorjahr mit 1.397 Mio € (Vorjahr: 1.170 Mio €) den größten Anteil zum Organergebnis beigesteuert. Positiv wirkten im Geschäftsjahr 2012 der Wegfall des vorgenannten Einmalaufwandes von 268 Mio €. Die Bildung einer Drohverlustrückstellung im Verhältnis zu konzerninternen Kunden belastete hingegen das Ergebnis mit 102 Mio €. Bayer CropScience AG steuerte 446 Mio € (Vorjahr: 551 Mio €) zum Organergebnis bei. Hierin ist ein zusätzlicher Aufwand aus der Bildung von Drohverlustrückstellungen gegenüber Bayer-Gesellschaften in Höhe von rund 72 Mio € enthalten. Bei der Bayer MaterialScience AG, die im Vorjahr einen Gewinn von 95 Mio € abführte, musste im Geschäftsjahr ein Verlust von 179 Mio € ausgeglichen werden. Der Rückgang des Ergebnisses um 274 Mio € resultierte im Wesentlichen aus dem operativen Geschäft. Nennenswerte Ergebnisbeiträge kamen darüber hinaus mit 291 Mio € aus einer Organgesellschaft mit Dividendeneinkünften aus dem Ausland.

Das Zinsergebnis von -445 Mio € (Vorjahr: -589 Mio €) hat sich im Vergleich zum Vorjahr um 144 Mio € verbessert. Hierzu trugen die rückläufige Finanzverschuldung und vor allem das gesunkene Zinsniveau bei. Der verbesserte Zinssaldo wurde in Höhe von 67 Mio € mit Dritten und in Höhe von 77 Mio € mit Gesellschaften des Konzerns erzielt.

Der positive Saldo aus übrigen finanziellen Aufwendungen und Erträgen belief sich auf 89 Mio € (Vorjahr: 116 Mio €). Er beinhaltet im Wesentlichen Erträge von 183 Mio € (Vorjahr: 121 Mio €) aus der Weiterbelastung von Pensionsaufwendungen für die bei der Bayer AG bei der Ausgliederung des operativen Geschäfts verbliebenen Pensionäre an die Teilkonzern- und Servicegesellschaften. Der korrespondierende Aufwand ist überwiegend im Zinsergebnis erfasst. Das Ergebnis der Bayer AG wurde durch die Übernahme einer Verpflichtung zur Anpassung von Pensionskassenrenten mit 56 Mio € belastet. Aufwendungen von weiteren 33 Mio € ergaben sich aus der Umrechnung von Forderungen und Verbindlichkeiten in Fremdwährung sowie aus Währungsderivaten.

In Wahrnehmung ihrer Aufgaben als Holdinggesellschaft fielen bei der Bayer AG sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen von per saldo –19 Mio € (Vorjahr: –10 Mio €) sowie allgemeine Verwaltungskosten von 228 Mio € (Vorjahr: 195 Mio €) an.

Der Gewinn vor Ertragsteuern ging insgesamt um 344 Mio € auf 1.116 Mio € zurück. Der Steueraufwand sank von 335 Mio € auf 227 Mio €. Nach Abzug der Steuern verblieb ein Jahresüberschuss von 889 Mio € (Vorjahr: 1.125 Mio €). Zusammen mit einer Entnahme aus den Gewinnrücklagen von 682 Mio € ergab sich ein Bilanzgewinn von 1.571 Mio €.

Vorstand und Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung am 26. April 2013 vorschlagen, den Bilanzgewinn zur Ausschüttung einer Dividende von 1,90 € je Aktie (826.947.808 Stück) auf das dividendenberechtigte Grundkapital von 2.117 Mio € zu verwenden.

8.2 Finanz- und Vermögenslage Bayer AG

Bilanz Bayer AG nach HGB (Kurzfassung)

[Tabelle 3.27]

	31.12.2011	31.12.2012
	in Mio €	in Mio €
AKTIVA		
Anlagevermögen		
Immaterielle Vermögensgegenstände, Sachanlagen	25	22
Finanzanlagen	35.006	34.310
	35.031	34.332
Umlaufvermögen		
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	462	316
Übrige Forderungen, sonstige Vermögensgegenstände	1.678	471
Kassenbestände, Bankguthaben, Wertpapiere	1.199	903
	3.339	1.690
Gesamtvermögen	38.370	36.022
PASSIVA		
Eigenkapital	14.363	13.888
Rückstellungen	3.418	2.719
Verbindlichkeiten		
Anleihen, Schuldscheindarlehen, Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	5.190	3.188
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	15.043	15.874
Übrige Verbindlichkeiten	356	353
	20.589	19.415
Gesamtkapital	38.370	36.022

Die Vermögenssituation der Bayer AG ist geprägt durch ihre Holdingfunktion, d. h. durch das Management von Beteiligungen sowie die Finanzierung der Konzernaktivitäten. Dies drückt sich vor allem in der Höhe des Beteiligungsbesitzes sowie der gegenüber Konzerngesellschaften bestehenden Forderungen und Verbindlichkeiten aus.

Das Gesamtvermögen der Bayer AG beläuft sich auf 36,0 MRD € (Vorjahr: 38,4 MRD €). Damit liegt es um 2,4 MRD € unter dem Stand zu Jahresbeginn. Um 1,7 MRD € ist das Umlaufvermögen, um 0,7 MRD € das Anlagevermögen zurückgegangen.

Das Sachanlagevermögen und die immateriellen Vermögensgegenstände sind mit 22 MIO € in Relation zum Gesamtvermögen von untergeordneter Bedeutung. Die Finanzanlagen haben sich im Wesentlichen durch die Übertragung von Beteiligungen auf andere Konzerngesellschaften gemindert. Sie betragen 34,3 MRD € und damit 0,7 MRD € weniger als im Vorjahr. Der hierin enthaltene Beteiligungsbesitz von 33,5 MRD € (Vorjahr: 34,3 MRD €) macht 93,0 % (Vorjahr 89,3 %) des Gesamtvermögens aus.

Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen beliefen sich auf 0,3 MRD € (Vorjahr: 0,5 MRD €) bzw. 15,9 MRD € (Vorjahr: 15,0 MRD €). Ihr Anteil an der Bilanzsumme beträgt 0,9 % bzw. 44,0 %.

In den sonstigen Forderungen haben sich die Forderungen aus mittelfristigen Geldanlagen bei Kreditinstituten um 1,3 MRD € reduziert. Diese Forderungen wurden für die Rückzahlung einer Anleihe verwendet.

Das Eigenkapital ist leicht um 475 MIO € zurückgegangen. Die Minderung aufgrund der Dividendenzahlung für 2011 von 1.364 MIO € wurde durch den im Geschäftsjahr erwirtschafteten Jahresüberschuss von 889 MIO € nicht kompensiert. Insgesamt ergibt sich zum Jahresende 2012 ein Eigenkapital von 13,9 MRD € (Vorjahr 14,4 MRD €). Trotz des Rückgangs hat sich die Eigenkapitalquote durch das niedrigere Gesamtvermögen leicht von 37,4 % auf 38,6 % erhöht.

Im Jahresverlauf gingen die Rückstellungen um 0,7 MRD € auf 2,7 MRD € zurück. Der Rückgang betrifft mit 0,5 MRD € die Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen. Hier hat sich unter anderem ausgewirkt, dass dem Bayer Pension Trust zusätzliche Mittel zur Deckung der Pensionsverpflichtungen zugeführt wurden und somit die Nettoverpflichtung nach Verrechnung mit dem Deckungsvermögen gesunken ist. Die Steuerrückstellungen sind durch geleistete Zahlungen um 108 MIO € zurückgegangen. Bei den sonstigen Rückstellungen haben im Wesentlichen geringere Risiken aus der Währungsumrechnung zu einer Minderung geführt.

Die Verbindlichkeiten sind insbesondere durch eine Rückführung der Finanzschulden um 1,2 MRD € gesunken und belaufen sich auf 19,4 MRD € (Nettobetrag nach Saldierung mit aufrechenbaren Forderungen; Vorjahr: 20,6 MRD €). Der Rückgang der Finanzschulden um 1,5 MRD € auf 20,8 MRD € (Vorjahr: 22,3 MRD €) resultierte im Wesentlichen aus der planmäßigen Rückzahlung einer Anleihe von 2,0 MRD €. Dem steht ein Aufbau der konzerninternen Verschuldung von 0,5 MRD € gegenüber. Die Nettoverschuldung liegt mit 19,9 MRD € (Vorjahr 21,1 MRD €) unter Vorjahr.

9. Beschaffung und Produktion

Im Berichtsjahr hat Bayer in 125 Ländern für rund 18,1 MRD € bei etwa 101.000 Lieferanten Waren und Dienstleistungen eingekauft und im zentralen Bestellsystem berichtet. Um den spezifischen Bedarf optimal zu bedienen, kauft jeder Teilkonzern direkte, produktionsbezogene Materialien selbst ein. Basierend auf zentralen Strategien werden hingegen indirekte, nicht produktionsrelevante Güter und Dienstleistungen von unseren Service-Gesellschaften oder dem Bereich mit dem höchsten Bedarf beschafft.

Wir streben verantwortungsvolles Handeln in der gesamten Lieferkette an. Konzernweit sind Nachhaltigkeitsaspekte in unsere Einkaufsprozesse integriert. Hierzu gehören Beschaffungskriterien wie Einhaltung von Gesetzen, Bedarfssicherung, Risikomanagement, konstante Qualität und Kostenreduzierung. Basis für die Zusammenarbeit mit Lieferanten ist der „Bayer Supplier Code of Conduct“, der unsere Nachhaltigkeitsanforderungen definiert und die Prinzipien des UN Global Compact umfasst. Unser Kodex ist fester Bestandteil der Lieferantenauswahl und -bewertung und konzernweit in die Bestellsysteme und Verträge rechtsverbindlich integriert. Durch Lieferantenbewertungen und Audits wird die Einhaltung unseres Verhaltenskodex überprüft. 2012 wurden Lieferanten anhand von webbasierten Lieferantenbewertungen und durch externe Audits überprüft. Außerdem nahmen Bayer-Auditoren im Berichtsjahr Audits bei Lieferanten mit Fokus auf Gesundheit, Sicherheit und Umweltschutz (Health, Safety, Environment = HSE) vor. Die Ergebnisse werden ausführlich analysiert und dokumentiert. Im Fall von Mängeln werden gemeinsam mit dem Lieferanten Aktionspläne aufgesetzt mit dem Ziel, die Sozial- oder Umweltstandards beim Lieferanten zu verbessern.

HEALTHCARE

Produktionsnetzwerk
schafft Vorteile

In einem weltweiten Produktionsnetzwerk aus eigenen Standorten und Lohnherstellern steuert die Organisationseinheit „Product Supply“ des Teilkonzerns HealthCare die gesamte Versorgungskette: vom Einkauf der Rohstoffe über die Herstellung bis hin zur Auslieferung der Produkte. Dadurch wollen wir kontinuierliche Verbesserungen hinsichtlich unserer Kosten, der Flexibilität und der Liefertreue erzielen und unseren Anspruch erfüllen, den weltweit hohen Anforderungen an Qualität, Gesundheit, Sicherheit und Umweltschutz gerecht zu werden. Für die Herstellung von Arzneimitteln gelten außerordentlich strenge Qualitätsanforderungen. Sie werden unter dem Begriff „Good Manufacturing Practices“ (GMP) zusammengefasst. Ihre Einhaltung wird in regelmäßigen Abständen von internen Fachleuten, aber auch von Aufsichtsbehörden und externen Gutachtern geprüft.

Im Segment Pharma werden die Ausgangsstoffe für die Herstellung der Wirkstoffe für verschreibungspflichtige Arzneimittel in der Regel von externen Lieferanten bezogen. Zur Vermeidung von Lieferengpässen und um größere Preisschwankungen abzumildern, kaufen wir diese Ausgangsstoffe sowie Zwischenprodukte, die wir nicht selbst herstellen, in der Regel auf Basis globaler Verträge und/oder von mehreren durch uns auditierte und genehmigte Lieferanten.

Die Herstellung unserer Wirkstoffe für verschreibungspflichtige Medikamente erfolgt vor allem an den Produktionsstandorten Wuppertal und Bergkamen (Deutschland) sowie Berkeley und Emeryville (USA). Die Wirkstoffe werden weltweit zu fertigen Arzneimitteln verarbeitet und verpackt. Dabei decken wir ein breites Spektrum verschiedener Arzneiformen ab: feste Darreichungsformen wie Tabletten, Dragees oder Pulver, halbfeste Salben und Cremes sowie flüssige Arzneimittel, z. B. zur Anwendung in Injektionen oder Infusionen. Die hormonalen Verhütungsmittel werden außer zu Dragees oder Filmtabletten z. B. auch in Intrauterin-Systemen (Spiralen) verarbeitet. Diese Formulierungs- und Verpackungsaktivitäten erfolgen u. a. in Berlin, Leverkusen und Weimar (Deutschland), Garbagnate (Italien), Peking (China), São Paulo (Brasilien) sowie in Turku (Finnland). In Berkeley wird Kogenate™, das Medikament zur Behandlung der Bluterkrankheit, in einem biotechnologischen Verfahren produziert. In Emeryville wird Betaferon™/Betaseron™ zur Therapie der Multiplen Sklerose hergestellt.

Für die Division Consumer Care des Segments Consumer Health stellen wir bestimmte Wirkstoffe wie Acetylsalicylsäure und Clotrimazol in La Felguera (Spanien) konzernintern her. Die wichtigsten extern zugekauften Rohstoffe sind Naproxen, Zitronensäure, Ascorbinsäure und weitere Vitamine sowie Paracetamol. Zur Minimierung von geschäftlichen Risiken diversifizieren wir unsere Rohstoff-Bezugsquellen

weltweit und schließen langfristige Lieferverträge ab. Produktionsstätten der Division befinden sich u. a. in Myerstown (USA), Cimanggis (Indonesien), Lerma (Mexiko), Bitterfeld-Wolfen und Grenzach-Wyhlen (Deutschland) sowie Madrid (Spanien).

Die Diabetes-Care-Produkte (z. B. Blutzucker-Messgeräte) unserer Division Medical Care werden hauptsächlich von Original-Equipment-Manufacturer-(OEM-)Lieferanten gefertigt. Preise und Verfügbarkeiten der Materialien sind überwiegend durch langfristige Verträge abgesichert und unterliegen daher keinen größeren Schwankungen. Um unsere Kunden konstant und zuverlässig beliefern zu können, halten wir strategische Reserven bestimmter Materialien und Fertigerzeugnisse vor. Die Kontrastmittel für diagnostische Bildgebungsverfahren werden vor allem in Berlin (Deutschland) hergestellt. Medizinische Geräte wie Kontrastmittelinjektoren und mechanische Systeme zur Behandlung verengter oder blockierter Blutgefäße werden an Standorten nahe Pittsburgh sowie in Coon Rapids (beide USA) produziert. Die meisten der zur Herstellung von Medizingeräten benötigten Materialien und Komponenten werden von externen Lieferanten bezogen. Verfügbarkeit, Qualität sowie Preisstabilität der Materialien werden durch langfristige Verträge, sorgfältige Auswahl der Lieferanten sowie ein aktives Lieferantenmanagement sichergestellt.

Die Division Animal Health bezieht die pharmazeutischen Wirkstoffe für ihre Tierarzneimittel sowohl konzernintern als auch weltweit von externen Lieferanten. Die Herstellung unserer weltweit vermarkteten Produkte aus dem Bereich Tiergesundheit erfolgt hauptsächlich an den Standorten Kiel (Deutschland) und Shawnee (USA).

CROPSCIENCE

CropScience steuert die Bereiche Beschaffung und Produktion ebenfalls in einer Organisationseinheit. Dies ermöglicht eine integrierte Lieferkette vom Rohstoffeinkauf über die Produktion von Fertigerzeugnissen bis zum Warenlager und anschließend die Vermarktung über ein zwei- oder dreistufiges Vertriebssystem, entsprechend den lokalen Marktbedingungen. Dadurch wollen wir kontinuierlich unsere Kostenstruktur verbessern, eine erhöhte Flexibilität und schnellere Reaktion auf Marktschwankungen gewährleisten sowie unseren hohen Anspruch an Qualität und Sicherheit erfüllen.

Weltweites Beschaffungs- und Produktionsnetzwerk für Pflanzenschutzprodukte und Saatgut bei CropScience

Um unserer Strategie Rechnung zu tragen und das Volumenwachstum unseres Geschäfts zu unterstützen, haben wir 2012 unsere Beschaffungsstrukturen weiter optimiert. So werden die wichtigsten Beschaffungsländer, und somit der Großteil unseres Einkaufsvolumens, nun zentral gesteuert. Durch diese Neuausrichtung der Organisationsstruktur wollen wir gezielter auf die Beschaffungsmärkte eingehen und unsere Kostenposition optimieren. Zur Minimierung von einkaufsbezogenen Risiken wie Lieferengpässen oder größeren Preisschwankungen erfolgt darüber hinaus die Versorgung mit bedeutenden Einsatzstoffen vorrangig über langfristige Lieferverträge. Durch regelmäßige Überprüfung der Nachhaltigkeit und Qualität unserer Lieferanten können wir zudem sicherstellen, dass interne und externe Standards eingehalten werden.

Die Produkte der Bereiche Crop Protection und Environmental Science werden überwiegend an eigenen Produktions- und Formulierungsstandorten hergestellt. Zu den größten Standorten gehören Dormagen, Knapsack und Frankfurt a. M. (Deutschland), Kansas City (USA) sowie Vapi (Indien). Zahlreiche dezentrale Formulier- und Abfüllstandorte ermöglichen ein schnelles Reagieren auf die Bedürfnisse der lokalen Märkte. Dort werden die Wirkstoffe entsprechend den lokalen Anforderungen und den Anwendungsgebieten zu Herbiziden, Fungiziden, Insektiziden, Saatgutbehandlungsmitteln und Environmental-Science-Produkten weiterverarbeitet, konfektioniert und verpackt.

Die Saatgutproduktion des Bereichs Seeds erfolgt kundennah in Europa, Asien, Nord- und Südamerika und wird entweder in eigenen landwirtschaftlichen Betrieben oder über Vertragsanbau ausgeführt.

Wir investieren fortlaufend in unser globales Produktionsnetzwerk, um Kapazitäten für neue Produkte und Technologien sowie verbesserte Herstellungsprozesse zu schaffen. Um der fortwährend steigenden Nachfrage am Markt auf wettbewerbsfähige und zeitnahe Weise gerecht zu werden, steigen unsere gesamten Investitionen in Sachanlagen deutlich an. Wir wollen zwischen 2011 und 2016 rund 2 MRD € hierfür aufwenden. Bis Ende 2012 sind bereits Investitionen im Wert von rund 500 MRD € getätigt worden.

MATERIALSCIENCE

Die Beschaffung des Teilkonzerns MaterialScience wird global durch die Organisationseinheit „Procurement & Trading“ gesteuert. Zur Nutzung von Synergien innerhalb von MaterialScience werden die weltweiten Procurement- und Trading-Prozesse zentral koordiniert und verwaltet. Durch Optimierung der Einkaufsstrukturen und -prozesse sollen die bestmöglichen Konditionen für die Beschaffung von Rohstoffen, Energien und Services im Markt erzielt werden.

Wesentliche Grundrohstoffe unserer MaterialScience-Produkte sind petrochemische Rohstoffe wie beispielsweise Benzol, Toluol und Phenol. Diese erwerben wir auf den Beschaffungsmärkten überwiegend im Rahmen langfristiger Verträge. Der Betrieb unserer Produktionsanlagen benötigt darüber hinaus in größerem Umfang Energie, vorrangig in Form von Strom und Dampf. Um das Preisänderungsrisiko zu minimieren, setzen wir bei der Strom- und Dampferzeugung auf eine ausbalancierte Diversifikation der Brennstoffe sowie auf einen Mix von externem Einkauf und Eigenerzeugung.

Zu den wesentlichen Produktionsstandorten von MaterialScience zählen: Dormagen, Krefeld und Leverkusen (Deutschland) sowie Shanghai (China) und Baytown (USA). Diese sind für alle Business Units von MaterialScience tätig und werden zentral durch den Bereich Industrial Operations gesteuert. Weitere bedeutende Produktionsstandorte befinden sich in Antwerpen (Belgien), Brunsbüttel (Deutschland), Map Ta Phut (Thailand) sowie in Tarragona (Spanien) und werden durch die jeweilige Business Unit geführt.

World-Scale-Anlagen
zur Kostensenkung im
Bereich Commodities

Im Bereich der Commodities (Standard-Produkte mit großem Absatzvolumen) setzen wir zur Kostensenkung auf Produktionsanlagen mit einer großen Fertigungskapazität, die eine länderübergreifende Markversorgung ermöglichen. Im Rahmen unserer differenzierten Geschäfte betreiben wir in ausgewählten Ländern eine größere Anzahl von Produktionsanlagen. In diesen Anlagen erfolgt die Abmischung und Bereitstellung von kundenindividuellen Polyurethan-Systemen („Systemhäuser“), die kundennahe Compoundierung von Polycarbonat-Granulaten und die Herstellung von Halbzeugen (Polycarbonat-Platten). Darüber hinaus gibt es regionale Produktionsstätten für funktionale Folien aus Polycarbonat und thermoplastischen Polyurethanen.

10. Produkte, Vertrieb und Märkte

Die Vertriebsaktivitäten innerhalb des Bayer-Konzerns sind aufgrund des diversifizierten Geschäftsportfolios dezentral organisiert.

HEALTHCARE

Breites Produkt-
portfolio im
Segment Pharma

In unserem Segment Pharma bieten wir verschreibungspflichtige Arzneimittel an. Wir führen Arzneimittel für die Kardiologie wie den Gerinnungshemmer Xarelto™ (Rivaroxaban), Aspirin™ Cardio zur Herzinfarktprävention und Adalat™ gegen Bluthochdruck und koronare Herzkrankheiten. Das Produktportfolio umfasst ferner den Bereich Frauengesundheit mit Produkten zur Empfängnisverhütung, z. B. YAZ™/Yasmin™/Yasminelle™ und Mirena™, sowie zur Hormonersatztherapie wie Angeliq™. Darüber hinaus bieten wir Spezialpharmazeutika an, die vorwiegend von Fachärzten verordnet werden, u. a. Betaferon™/Betaseron™ zur Behandlung der Multiplen Sklerose, Kogenate™ zur Behandlung von Patienten mit Hämophilie A und Nexavar™ gegen bestimmte Krebserkrankungen. Zu den wichtigsten Neueinführungen gehören das Krebsmittel Regorafenib (in den USA unter dem Handelsnamen Stivarga™ zugelassen) sowie Eylea™ (Aflibercept) zur Behandlung der feuchten altersbedingten Makula-Degeneration. Unsere Pharma-Produkte vertreiben wir primär über Großhändler, Apotheken und Krankenhäuser. Co-Promotion- und Co-Marketing-Vereinbarungen dienen der Optimierung unseres Vertriebs. So sichert das Abkommen über die gemeinsame Weiterentwicklung und Vermarktung des Blutgerinnungshemmers Xarelto™ mit den Johnson & Johnson-Tochtergesellschaften Janssen Research & Development, LLC und Janssen Pharmaceuticals die zielgerichtete Entwicklung und bietet den Partnern die Chance, durch regionale Vermarktungsrechte am erwarteten Erfolg teilzuhaben.

Das Angebot unseres Segments Consumer Health umfasst im Wesentlichen verschreibungsfreie Produkte. Die Division Consumer Care ist auf rezeptfreie Medikamente, auch als „over the counter“ (OTC) bekannt,

spezialisiert und zählt zu den führenden Anbietern im otc-Markt. Wir bieten Produkte in allen bedeutenden Therapiefeldern an. Dazu zählen die Schmerzmittel Aspirin™ und Aleve™/Naproxen sowie die medizinischen Hautpflegemittel Bepanthen™/Bepanthol™ und Canesten™. Das Produktsortiment umfasst ferner Nahrungsergänzungsmittel, z. B. One A Day™, Supradyn™, Berocca™ und Redoxon™, Antacida gegen Magenübersäuerung wie Talcid™ sowie Erkältungspräparate wie Alka-Seltzer Plus™ und White & Black™. Darüber hinaus bieten wir auch verschreibungspflichtige Dermatologieprodukte an. Die Verkaufs- und Vertriebskanäle der Division Consumer Care sind in der Regel Apotheken. In bestimmten wichtigen Märkten – wie den USA – sind auch Supermarktketten und andere Großanbieter von Bedeutung.

Segment Consumer Health: verschreibungsfreie Produkte im Fokus

In der Division Medical Care vermarkten wir Blutzucker-Messsysteme wie Contour™ mit Einmal-Teststreifen und Breeze™ mit Multi-Teststreifen. Außerdem führen wir Contour™ USB mit einer integrierten Diabetes-Management-Software und möglicher Direktverbindung (plug & play) mit dem PC sowie das A1CNow™-System, mit dem der Langzeit-Blutzuckerwert (A1c) bestimmt wird. Diese Produkte vertreiben wir außerhalb Europas in der Regel über Apotheken, Drogerien, Handelsketten, Krankenhäuser und Großhändler. In Europa erfolgt der Vertrieb vor allem über Apotheken. Im Markt für Blutzucker-Messsysteme gehören wir zu den führenden Unternehmen. Darüber hinaus sind wir globaler Marktführer bei Kontrastmittel-Injektionssystemen für die Diagnose und Therapie beim Röntgen, in der Computertomographie und der Magnetresonanztomographie sowie von mechanischen Systemen zur Entfernung von Thromben aus Blutgefäßen. Für diese Geräte bieten wir auch Serviceleistungen an. Unser Produktportfolio im Bereich von Kontrastmitteln, die in der diagnostischen Bildgebung eingesetzt werden, umfasst z. B. Ultravist™, Gadovist™/Gadavist™ und Magnevist™. Wir vermarkten unsere Produkte über eine weltweite Direktvertriebsorganisation an Kardiologen, Radiologen sowie Gefäßchirurgen in Krankenhäusern und ambulanten Versorgungszentren. Teilweise ergänzen wir den Vertrieb durch lokale Distributoren.

Die Division Animal Health bietet Arzneimittel und Pflegeprodukte für die Gesundheit von Haus- und Nutztieren an. Die umsatzstärkste Produktfamilie umfasst die Präparate von Advantix™ und Advantage™ zur Vorbeugung und Behandlung von Flohbefall bei Hunden und Katzen. Weitere wichtige Produkte sind Baytril™ gegen Infektionskrankheiten, die Entwurmungsmittel Drontal™ und Drontal™ Plus sowie Baycox™ zur Behandlung der Kokzidiose bei Nutztieren. Wir nehmen führende Positionen in einzelnen Ländern und Produktsegmenten ein und sind – gemessen am Umsatz – weltweit das fünftgrößte Unternehmen im Bereich der Tiergesundheit. Je nach nationalen Rechtsvorschriften sind Tierarzneimittel für die Endanwender auf tierärztliche Verordnung oder rezeptfrei bei Veterinären, in Apotheken oder im Einzelhandel erhältlich.

CROPSCIENCE

CropScience bietet ein umfassendes Portfolio an Produkten und Dienstleistungen im Bereich der Saatgutzüchtung, des Pflanzenschutzes und der verbesserten Pflanzeigenschaften sowie der Schädlings- und Unkrautbekämpfung außerhalb der Landwirtschaft an. Diese vermarkten wir entsprechend den lokalen Marktbedingungen. Unser Geschäft unterliegt der Saisonalität der verschiedenen Anbaukulturen und den daraus resultierenden Absatzzyklen.

Integriertes Produktportfolio bei CropScience

CropScience vertreibt seine Produkte weltweit in mehr als 120 Ländern. Insbesondere in den Wachstumsländern soll das Geschäft in den kommenden Jahren durch den Einsatz von innovativen Spitzentechnologien weiter ausgebaut werden, um die weltweit steigende Nachfrage nach qualitativ hochwertigen Nahrungs- und Futtermitteln decken zu können.

Das Crop-Protection-Geschäft stützt sich auf ein breites Portfolio an hochwirksamen Herbiziden, Fungiziden, Insektiziden und Saatgutbehandlungsmitteln. Mit unserer Innovationsstärke und langjährigen Erfahrung mit Pflanzenschutz-Produkten zählen wir zu den weltweit führenden Unternehmen im Markt. So belegen wir im Insektizidmarkt weltweit die Führungsposition. Im globalen Fungizidmarkt ist CropScience auf dem zweiten Platz positioniert. Im weltweiten Markt der Unkrautbekämpfungsmittel (Herbizide) einschließlich der Wachstumsregulatoren nehmen wir die dritte Position ein. Der Bereich SeedGrowth umfasst die Anwendung von Pflanzenschutzsubstanzen, die speziell auf den Schutz von Saatgut und Keimlingen abgestimmt sind. Mit unseren Insektiziden, Fungiziden und Kombinationsprodukten sind wir eines der umsatzstärksten Unternehmen auf dem Gebiet der Saatgutbehandlung. Unsere Pflanzenschutz-Produkte vermarkten wir über ein zwei- oder dreistufiges Vertriebssystem, entweder über Großhändler oder direkt über den Einzelhandel.

Im Bereich Seeds konzentrieren sich unsere Vertriebsaktivitäten auf Saatgut in unseren Kernkulturen Raps, Baumwolle, Reis und Gemüse. Hier vertreiben wir hochwertiges Saatgut aus unserer eigenen Forschung und Züchtung. In diesen Kernkulturen haben wir starke Marktpositionen erreicht und sind weltweit vertreten. Zudem vermarkten wir seit 2011 Sojabohnensaatgut in den USA. Unsere wichtigsten Märkte sind für Rapssaatgut Nordamerika, für Baumwollsaatgut Nord- und Lateinamerika, Indien und Südeuropa sowie für Hybridreissaatgut Asien. Mit unseren Gemüsesorten sind wir in mehr als 100 Ländern weltweit präsent. Der Vertrieb unseres Saatguts erfolgt an Landwirte, Züchter, Fachhändler und die verarbeitende Industrie. Die mithilfe moderner Züchtungsmethoden entwickelten Pflanzeigenschaften („Traits“) integrieren wir entweder in unsere eigenen Saatgutsorten oder vermarkten diese durch Auslizenzierung an andere Saatgutunternehmen.

Die Produkte unseres Geschäftsbereichs Environmental Science basieren sowohl auf eigenen als auch auf einlizenzierten Wirkstoffen und sind speziell auf den Einsatz außerhalb der Landwirtschaft ausgerichtet. Hier vermarkten wir Produkte zur Pflanzenpflege und Mittel für Haus und Garten an private Kunden sowie Lösungen für den professionellen Anwender in den Gebieten Landschaftspflege, Schädlingsbekämpfung und zur Kontrolle von Krankheitsüberträgern (Vektorenkontrolle). CropScience zählt gemessen am Umsatz zu den weltweit führenden Anbietern von Pflanzenschutzmitteln in nicht-landwirtschaftlichen Anwendungen. Die Environmental-Science-Produkte werden über verschiedene Vertriebskanäle vermarktet. Produkte für Haus und Garten vertreiben wir über Großhändler und den Facheinzelhandel an den Endverbraucher. Erzeugnisse für professionelle Anwender verkaufen wir über Großhändler. Im Bereich Vektorenkontrolle erfolgt ein Großteil des Geschäfts über Ausschreibungen von Regierungs- und nichtstaatlichen Organisationen.

MATERIALSCIENCE

MaterialScience:
eines der weltweit
größten Polymer-
Unternehmen

MaterialScience zählt zu den weltweit größten Polymer-Unternehmen und ist ein führender Hersteller und Anbieter von Vorprodukten für harten und weichen Schaumstoff, Kunststoff-Granulaten sowie Rohstoffen für Lacke und Klebstoffe. In diesen Produktgruppen nimmt MaterialScience in allen regionalen Märkten führende Wettbewerbspositionen ein. Des Weiteren produzieren und vermarkten wir Kunststoffplatten und funktionale Folien sowie ausgewählte anorganische Grundchemikalien wie Chlor, Natronlauge, Wasserstoff, Salzsäure und Salpetersäure. Letztere dienen entweder als Einsatzstoffe zur Herstellung unserer Produkte (beispielsweise Chlor) oder entstehen als Nebenprodukte der Kuppelproduktion (wie etwa Natronlauge) und werden an externe Kunden verkauft.

Unsere Produkte finden hauptsächlich Anwendung in der Automobil- und Bauindustrie, Elektro-/Elektronikindustrie sowie der Möbel- und Holzindustrie. Weitere Bereiche sind die Textil-, Sport- und Freizeitindustrie, die Medizintechnik und die chemische Industrie.

Unsere Polyurethanrohstoffe wie Diphenylmethan-Diisocyanat (MDI), Toluylendiisocyanat (TDI) und Polyether (PET) bzw. die aus ihnen bestehenden, am Markt angebotenen Polyurethan-Systeme finden Einsatz als Hart- oder Weichschäume in einer Vielzahl von Anwendungen und Branchen. So werden sie in der Automobilindustrie für Autositze bzw. -bauteile wie Stoßfänger oder Armaturen verarbeitet, im Bauwesen und bei Anwendungen der Kühltaste als Isolier- und Dämmschicht genutzt sowie für harte Gehäuseteile, Matratzen, Polstermöbel oder Schuhsohlen verwendet.

Unsere Polycarbonate, die wir u. a. unter den Marken Makrolon™, Bayblend™ oder Makroblend™ vertreiben, kommen beispielsweise bei Gehäusen für Elektrogeräte, CDs/DVDs und Autoscheinwerfern zum Einsatz.

Die Business Unit Coatings, Adhesives, Specialties produziert Rohstoffe für Lacke, die z. B. für Automobil- und Großfahrzeuglacke verwendet werden, und Klebstoffe, die z. B. für Schuhe benutzt werden. Zu den Spezialitäten zählen u. a. Folien, die im Fahrzeugbereich oder in Computergehäusen eingesetzt werden, sowie Rohstoffe für Kosmetik- und Medizinprodukte.

Die Vermarktung unserer Produkte erfolgt meist über regionale und lokale Vertriebskanäle. Dabei setzen wir im Bereich der Auftragsabwicklung zunehmend auf E-Commerce-Plattformen. Darüber hinaus arbeiten wir mit Handelshäusern und lokalen, für das Geschäft mit Kleinabnehmern zuständigen, Distributoren zusammen. Weltweit operierende Großkunden werden von unseren Key Account Managern direkt betreut.

11. Forschung, Entwicklung, Innovation

3,0 MRD € Aufwendungen für Forschung und Entwicklung

- **2,0** MRD € bei HealthCare
- **0,8** MRD € bei CropScience
- **0,2** MRD € bei MaterialScience

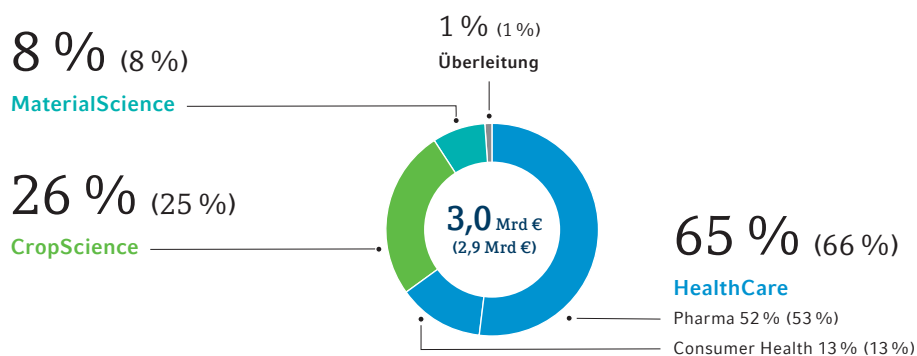
Innovationen sind der wesentliche Treiber für das zukünftige Wachstum unseres Unternehmens. Bayer setzt daher auf Forschung und Entwicklung. Im Jahr 2012 wurden 3.013 MIO € (Vorjahr: 2.932 MIO €) für Forschung und Entwicklung aufgewendet. Dies entspricht einer Forschungskostenquote von 7,6 % (Vorjahr: 8,0 %) bezogen auf den Umsatz. Weltweit arbeiten 12.900 Mitarbeiter in den Forschungs- und Entwicklungsbereichen.

Die weltweite Vernetzung und Zusammenarbeit über Bereichs- und Unternehmensgrenzen hinweg gewinnt zunehmend an Bedeutung. Dementsprechend arbeiten wir insbesondere in den beiden Life-Science-Bereichen HealthCare und CropScience eng zusammen. Aus der gemeinsamen Arbeit an Forschungsprojekten und der gemeinsamen Nutzung von Technologieplattformen erwarten wir neue Innovationsimpulse zur Verbesserung der Gesundheit von Mensch, Tier und Pflanze. Darüber hinaus sind Forschungsvorhaben mit externen Partnern aus Wissenschaft und Industrie fester Bestandteil unserer Innovationsstrategie. Diese Kooperationen und Allianzen mit führenden Hochschulen, öffentlichen Forschungseinrichtungen und Partnerfirmen werden durch Crowdsourcing, Inkubatoren wie dem CoLaborator™ in den USA, und Innovationszentren („Science Hubs“) in Wachstumsregionen wie z. B. in Asien ergänzt, um den Zugang zu externem Innovationspotenzial im Sinne von **Open Innovation** zu erschließen.

Mit einer starken und effizienten Forschung und Entwicklung, einem internationalen Netzwerk von Partnern und einem Fokus auf Wachstumsgebiete und -märkte schaffen wir die Grundlage für den zukünftigen Erfolg des Unternehmens. Dabei stehen die Bedürfnisse unserer Kunden stets im Zentrum unserer Aktivitäten – ganz im Sinne unserer Mission „Bayer: Science For A Better Life“.

Forschungs- und Entwicklungskosten 2012

[Grafik 3.18]



Vorjahreswerte in Klammern

HEALTHCARE

In die Forschung und Entwicklung (F&E) der beiden Segmente Pharma und Consumer Health haben wir im Jahr 2012 1.962 Mio € (Vorjahr: 1.948 Mio €) investiert. Dies entspricht 65,1 % der konzernweiten Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen. Für HealthCare selbst lag die Forschungskostenquote bei 10,5 % vom Umsatz (Vorjahr: 11,3 %). Im Bereich der Forschung und Entwicklung des Teilkonzerns HealthCare waren zum Abschlussstichtag rund 7.500 Mitarbeiter beschäftigt.

Im Segment **Pharma** betrugen unsere Aufwendungen für Forschung und Entwicklung 1.566 Mio € (Vorjahr: 1.556 Mio €), dies entspricht einer Forschungskostenquote von 14,5 % (Vorjahr: 15,6 %). Die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung unterstreichen unseren Fokus auf Wachstum durch Innovationen. Bei der Wirkstofffindung im Segment Pharma konzentrieren wir uns auf die Bereiche Kardiologie und Onkologie sowie auf gynäkologische Therapien und Hämatologie. Hinzu kommen die Therapiegebiete Entzündung und Augenheilkunde. Zudem stärken wir unsere etablierten Produkte durch Lebenszyklus-Management-Aktivitäten z. B. mit dem Fokus auf innovativen Darreichungsformen im Bereich der Schwangerschaftsverhütung.

Die Forschungsaktivitäten und -kapazitäten sind an den Hauptstandorten Berlin und Wuppertal (Deutschland) sowie Mission Bay/San Francisco und Berkeley (USA) gebündelt. In Berlin und Wuppertal konzentrieren wir uns im Wesentlichen darauf, neue Wirkstoffe zu finden, zu optimieren und zu entwickeln. Außerdem werden hier Untersuchungen zum Arzneimittelstoffwechsel, zur Pharmakokinetik, Toxikologie und klinischen Pharmakologie unternommen. Unsere Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten an den Standorten Mission Bay und Berkeley konzentrieren sich auf Biologika und Hämatologie. Zudem befindet sich ein Innovationszentrum in Peking (China).

Zur Entwicklung neuer Wirkstoffe für Erkrankungen mit hohem medizinischem Bedarf haben wir im Verlauf des Jahres 2012 mit mehreren Arzneimittelkandidaten aus unserer Forschungs- und Entwicklungspipeline klinische Studien durchgeführt. Wir haben für einige dieser Arzneimittelkandidaten nach Abschluss der erforderlichen Studien Anträge auf Zulassung bzw. auf Erweiterung der bestehenden Zulassung bei einer oder mehreren Behörden gestellt.

Allein vier Medikamente beziehungsweise Wirkstoffe davon haben Blockbuster-Potenzial. Besonders hervorzuheben ist dabei unser Gerinnungshemmer Xarelto™ (Rivaroxaban), dessen Markteinführung in weiteren Ländern fortgesetzt wird und für den wir die Zulassung für zusätzliche Indikationen erhalten bzw. bei den entsprechenden Genehmigungsbehörden beantragt haben. Aus dem Bereich der Onkologie ist Regorafenib (in den USA unter dem Handelsnamen Stivarga™ zugelassen) zur Behandlung von fortgeschrittenem Darmkrebs zugelassen oder befindet sich im Zulassungsverfahren. Für Radium-223-Dichlorid (Alpharadin) wurde Ende 2012 die Zulassung zur Therapie von Knochenmetastasen bei Prostatakrebs-Patienten beantragt. Zu den vielversprechenden Launch-Produkten gehört auch Eylea™ (Aflibercept) zur Behandlung der feuchten altersbedingten Makula-Degeneration.

Die wichtigsten noch im Zulassungsprozess befindlichen Arzneimittelkandidaten sind:

Einreichungen

[Tabelle 3.28]

	Indikation
Aflibercept	EU, Japan, Behandlung bei Verschluss der zentralen Netzhautvene
FC-Patch Low	EU, Pflaster zur Empfängnisverhütung
Octocog Alfa* (Recombinant Factor VIII)	USA, Prophylaxe bei Hämophilie A bei Erwachsenen
Radium-223-Dichlorid	EU, USA, Behandlung von Knochenmetastasen bei hormonresistentem Prostatakrebs
Regorafenib	EU, Japan, Behandlung von Dickdarmkrebs
Regorafenib	USA, Japan, Behandlung metastasierter und/oder inoperabler Stromatumore im Gastrointestinalbereich
Riociguat	EU, USA, Behandlung der Pulmonalen Hypertonie (CTEPH)
Riociguat	EU, USA, Behandlung der Pulmonalen Hypertonie (PAH)
Rivaroxaban	EU, USA, Sekundärprophylaxe des akuten Koronarsyndroms
YAZ™ Flex Plus	USA, Orale Empfängnisverhütung mit flexiblem Einnahme-Regime und Folsäuresupplementierung

* Octocog Alfa = Wirkstoff von Kogenate™

In der nachfolgenden Tabelle sind unsere wichtigsten Arzneimittelkandidaten der klinischen Prüfungsphasen II und III dargestellt:

Forschungs- und Entwicklungsprojekte (Phase II und III)*

[Tabelle 3.29]

	Indikation	Status
Aflibercept	Behandlung des diabetischen Makula-Ödems	Phase III
Aflibercept	Prävention von Gefäßneubildungen der Netzhaut nach pathologischer Myopie	Phase III
BAY 86-6150 (rFVIIa mutein)	Behandlung bei Hämophilie A	Phase II/III
BAY 94-9027 (rFVIII mutein)	Behandlung bei Hämophilie A	Phase III
Ciprofloxacin Inhale	Behandlung von Lungeninfektionen	Phase III
LCS-16 (ULD LNG Contraceptive System)	Intrauterine Empfängnisverhütung, Wirkdauer bis zu 5 Jahre	Phase III
Prasterone**	Behandlung von vulvovaginaler Atrophie	Phase III
Rivaroxaban	Prävention schwerer kardialer Ereignisse (MACE)	Phase III
Sodium Deoxycholate***	Injektion zur Auflösung von submentalem Fett	Phase III
Sorafenib	Behandlung von Brustkrebs	Phase III
Sorafenib	Behandlung von Leberkrebs, adjuvante Therapie	Phase III
Sorafenib	Behandlung von Nierenkrebs, adjuvante Therapie	Phase III
Sorafenib	Behandlung von Schilddrüsenkrebs	Phase III
Tedizolid	Behandlung komplizierter Haut- und Lungeninfektionen	Phase III
Amikacin Inhale	Behandlung von Lungeninfektionen	Phase II
BAY 80-6946 (PI3k Inhibitor)	Behandlung von rezidivierendem/resistentem Non Hodgkin's Lymphom	Phase II
BAY 94-8862 (MR-Antagonist)	Chronische Herzinsuffizienz	Phase II
Radium-223-Dichlorid	Behandlung von Knochenmetastasen bei Krebs	Phase II
Refametinib (MEK-Inhibitor)	Krebstherapie	Phase II
Regorafenib	Krebstherapie	Phase II
Riociguat	Pulmonale Hypertonie	Phase II
Sorafenib	Krebstherapie	Phase II

* Stand: 11.02.2013

** Prasterone = Vaginorm

*** Sodium Deoxycholate = ATX-101

Das Wesen der Arzneimittelforschung und -entwicklung bedingt, dass nicht alle Wirkstoffe das jeweils festgelegte Projektziel erreichen werden. Es besteht die Möglichkeit, dass einige oder alle der hier aufgeführten Projekte aufgrund wissenschaftlicher und/oder wirtschaftlicher Erwägungen abgebrochen werden und somit nicht zu einem marktfähigen Produkt führen. Zudem ist es möglich, dass die für diese Wirkstoffe erforderliche Zulassung als Arzneimittel durch die Food and Drug Administration (FDA), die European Medicines Agency (EMA) oder eine andere Zulassungsbehörde nicht erteilt wird.

Wir überprüfen unsere Forschungs- und Entwicklungspipeline regelmäßig, um die aussichtsreichsten Pharma-Projekte mit Priorität voranzutreiben.

Xarelto™ (Wirkstoff: Rivaroxaban) wird seit 2008 zur Prophylaxe von venösen Thromboembolien bei erwachsenen Patienten nach geplanten Hüft- oder Kniegelenkersatz-Operationen eingesetzt. Xarelto™ ist in mehr als 120 Ländern weltweit zugelassen und wird außerhalb der USA von HealthCare in dieser Indikation vermarktet. 2011 wurde Xarelto™ zudem in der Europäischen Union (EU) für die Schlaganfallprophylaxe bei Patienten mit Vorhofflimmern und für die Behandlung von tiefen Venenthrombosen (DVT) sowie die Prävention wiederkehrender DVT und Lungenembolien nach einer akuten tiefen Venenthrombose bei Erwachsenen zugelassen. In Japan wurde Xarelto™ im Januar 2012 zur Prophylaxe von Schlaganfällen und systemischen Embolien bei Patienten mit nicht-valvulärem Vorhofflimmern zugelassen. Mit der Markteinführung wurde im April 2012 begonnen.

In den USA, wo Xarelto™ seit 2011 für die Prophylaxe von venösen Thromboembolien bei erwachsenen Patienten nach geplanten Hüft- oder Kniegelenkersatz-Operationen sowie für die Prävention von Schlaganfällen bei Patienten mit Vorhofflimmern zugelassen ist, besitzt Janssen Pharmaceuticals, Inc., USA, eine Tochtergesellschaft von Johnson & Johnson, die Vermarktungsrechte für Xarelto™. HealthCare unterstützt den Vertrieb von Janssen Pharmaceuticals, Inc. in ausgewählten Krankenhäusern und Spezialmärkten in den USA.

Xarelto™:
Zulassungen für
weitere Indikationen

Basierend auf der erfolgreichen EINSTEIN-PE-Studie beantragten wir im April 2012 bei der europäischen Zulassungsbehörde European Medicines Agency (EMA) die Zulassung für Xarelto™ zur Behandlung der Lungenembolie sowie zur Sekundärprävention rezidivierender tiefer Venenthrombosen und Lungenembolien. Die Zulassung erhielten wir im November 2012. Im Mai 2012 beantragte unser Kooperationspartner Janssen Research & Development, LLC, USA, bei der US-amerikanischen Gesundheitsbehörde Food and Drug Administration (FDA) die Zulassungen für Xarelto™ zur Behandlung tiefer Venenthrombosen oder Lungenembolien sowie zur Sekundärprävention rezidivierender venöser Thromboembolien (VTE). In einem beschleunigten Verfahren erteilte die FDA im November 2012 die Zulassung für diese Anwendungen.

In der Indikation Sekundärprävention nach akutem Koronarsyndrom (ACS) stellten wir im Dezember 2011 den Zulassungsantrag für Xarelto™ (Rivaroxaban) bei der europäischen Zulassungsbehörde EMA. Der Zulassungsantrag bei der US-amerikanischen Gesundheitsbehörde FDA wurde durch unseren Kooperationspartner Janssen Research & Development, LLC, USA, gestellt. Im Juni 2012 erhielten wir einen „Complete Response Letter“ der FDA im Zusammenhang mit der ACS-Indikation. Die angeforderten Informationen wurden im September 2012 durch unseren Kooperationspartner Janssen Research & Development, LLC eingereicht. Gleichzeitig wurde der Zulassungsantrag für Xarelto™ zur Prävention von Stentthrombosen bei Patienten mit akutem Koronarsyndrom gestellt. Der europäische Zulassungsantrag für die Sekundärprävention nach akutem Koronarsyndrom beinhaltet ebenfalls die Prävention von Stentthrombosen.

Riociguat (sGC Stimulator) ist das erste Präparat einer neuen Klasse von gefäßerweiternden Substanzen – den Stimulatoren der löslichen Guanylatcyclase (sGC). Der als Tablette einzunehmende Wirkstoff wird derzeit als neuer Therapieansatz bei verschiedenen Formen des Lungenhochdrucks untersucht. Die beiden zulassungsrelevanten Phase-III-Studien CHEST-1 und PATENT-1 erreichten im Oktober 2012 ihre jeweiligen primären Endpunkte. Danach konnte Riociguat die körperliche Leistungsfähigkeit von Patienten mit chronisch-thromboembolischer pulmonaler Hypertonie (CTEPH) bzw. pulmonal-arterieller Hypertonie (PAH) im Vergleich zu Placebo signifikant verbessern. Auf Basis dieser Studien beantragten wir im Februar 2013 in den USA und der Europäischen Union die Zulassung für Riociguat zur Behandlung von CTEPH und PAH.

Regorafenib ist ein neuartiger, oral wirksamer Multi-Kinase-Inhibitor, der verschiedene Signalwege hemmt, die für das Tumorstadium verantwortlich sind. Im Jahr 2012 haben wir die Zulassung für Regorafenib zur Behandlung von Patienten mit metastasiertem Darmkrebs (mCRC) in den USA, in Europa sowie Japan beantragt. Die Zulassungsanträge beruhen auf den Ergebnissen der weltweit durchgeführten Phase-III-Studie CORRECT. Im September 2012 wurde Regorafenib unter dem Markennamen Stivarga™ von der US-amerikanischen Gesundheitsbehörde FDA in der genannten Indikation zugelassen. Das japanische Gesundheitsministerium Ministry of Health, Labour and Welfare (MHLW) gewährte im Zulassungsverfahren den Status der vorrangigen Prüfung (Priority Review).

Im April 2012 erreichte die klinische Phase-III-Studie GRID mit Regorafenib den primären Endpunkt – eine statistisch signifikante Verlängerung des progressionsfreien Überlebens: In der GRID-Studie wurde Regorafenib bei der Behandlung von Patienten mit metastasierten und/oder inoperablen gastrointestinalen Stroma-Tumoren (GIST) untersucht, bei denen die Erkrankung trotz vorheriger Behandlung mit Imatinib und Sunitinib weiter fortgeschritten war. Im August 2012 erfolgte die Einreichung in der

Indikation „GIST“ in den USA. Im Oktober 2012 gewährte die us-amerikanische Gesundheitsbehörde FDA dem Zulassungsantrag den Status der vorrangigen Prüfung. Im Dezember 2012 stellten wir den Zulassungsantrag bei der japanischen Arzneimittelbehörde MHLW.

Mit Onyx Pharmaceuticals, Inc., USA, haben wir 2011 eine Vereinbarung getroffen, nach der Onyx Lizenzgebühren auf zukünftige weltweite Umsätze mit Regorafenib im Bereich der Krebsbehandlung erhalten würde.

Radium-223-Dichlorid (Alpharadin), das Krebsmedikament aus unserer gemeinsamen Entwicklung mit Algeta ASA, Norwegen, zeigte in einer zulassungsrelevanten Phase-III-Studie (ALSYMPCA) eine signifikante Verlängerung der Gesamtüberlebenszeit von Patienten mit hormonresistentem Prostatakrebs (CRPC) und Knochenmetastasen. Basierend auf diesen positiven Ergebnissen beantragten wir im Dezember 2012 bei der us-amerikanischen Gesundheitsbehörde FDA sowie bei der europäischen Arzneimittelbehörde EMA die Zulassung für Radium-223-Dichlorid in der Indikation CRPC.

Eylea™ (Wirkstoff: Aflibercept) ist unser gemeinsames Entwicklungsprojekt mit Regeneron Pharmaceuticals, Inc., USA. Aflibercept blockiert den natürlichen Wachstumsfaktor VEGF (Vascular Endothelial Growth Factor), wodurch die abnorme Bildung neuer Blutgefäße, die zu Blutungen neigen, verhindert wird. Das Präparat wird lokal ins Auge appliziert. In den USA, wo Eylea™ seit 2011 zur Behandlung der feuchten altersbedingten Makula-Degeneration (AMD) zugelassen ist, hält Regeneron Pharmaceuticals die alleinigen Rechte. Außerhalb der USA wird Bayer das Präparat vermarkten. Im Laufe des Jahres 2012 erhielt Eylea™ in verschiedenen Ländern die Zulassung zur Behandlung der feuchten AMD, darunter Japan, Australien sowie einige Länder in Lateinamerika. Im November 2012 erteilte die Europäische Kommission die Zulassung. Die Markteinführung von Eylea™ in Australien, Japan und Europa begann im November 2012.

Auf Basis der erfolgreichen Phase-III-Studien COPERNICUS und GALILEO erhielt unser Kooperationspartner Regeneron in den USA im September 2012 die Zulassungserweiterung für die Behandlung des Makula-Ödems nach Zentralvenenverschluss der Netzhaut. Im Dezember 2012 reichten wir den Zulassungsantrag in dieser Indikation bei der europäischen Arzneimittelbehörde EMA ein. Im Januar 2013 beantragten wir die Zulassung bei der japanischen Arzneimittelbehörde MHLW.

Zusätzlich zu der Indikation „feuchte AMD“ laufen derzeit weitere Phase-III-Studien mit Aflibercept zur Behandlung des diabetischen Makula-Ödems (DME) und der durch starke Kurzsichtigkeit bedingten choroidalen Neovaskularisation (mCNV).

Für den humanisierten monoklonalen Antikörper **Alemtuzumab** hat unser Kooperationspartner Genzyme Corp., USA, die Zulassung unter dem Handelsnamen Lemtrada™ für die Indikation Multiple Sklerose beantragt. Die entsprechenden Zulassungsanträge in der Europäischen Union und den USA wurden im 2. Quartal 2012 gestellt. Wir werden am zukünftigen Erfolg von Lemtrada™ über mögliche Lizenznahmen, Meilensteinzahlungen und weltweite Co-Promotion partizipieren.

Im Juli 2012 begannen wir eine internationale Phase-III-Studie zur Untersuchung des Entwicklungspräparats **BAY94-9027** zur Behandlung der Hämophilie A. Die Studie PROTECT VIII soll untersuchen, ob der rekombinante Gerinnungsfaktor VIII (rFVIII) BAY94-9027 bei prophylaktischer Anwendung den Schutz vor Blutungen über längere Zeiträume aufrechterhalten kann und sich gleichzeitig zur Therapie akuter Blutungen eignet. Für den Patienten könnte das weniger Injektionen bedeuten.

Auf dem Gebiet der Frauengesundheit forschen wir im Bereich gynäkologischer Therapien sowie nach weiteren Möglichkeiten zur Empfängnisverhütung. Unser **FC-Patch Low (Ethinylestradiol/Gestoden)** soll das einzige transparente sowie das kleinste und am niedrigsten dosierte Verhütungspflaster auf dem Markt werden. Im September 2012 beantragten wir die Zulassung in der Europäischen Union. Im Dezem-

ber 2012 wurde das europäische Zulassungsverfahren für unsere neue, niedrig dosierte Hormonspirale LCS-12 erfolgreich abgeschlossen. Diese Hormonspirale ist kleiner als Mirena™ und hat eine Wirkdauer von bis zu drei Jahren. Wir planen, die neue Hormonspirale in der EU unter dem Markennamen „Jaydess“ zu vermarkten. Im Januar 2013 wurde LCS-12 unter dem Markennamen **Skyla™** in den USA zugelassen. Eine weitere, ebenfalls kleinere Hormonspirale (**LCS-16**) mit einer Wirkdauer von bis zu fünf Jahren befindet sich noch in der klinischen Phase III. Im Oktober 2012 erklärte die Europäische Kommission ihr Einverständnis zur Zulassung unseres neuen, niedrig dosierten kombinierten oralen Kontrazeptivums **Flexyess™ (Drospirenon/Ethinylestradiol)**. Das flexible, verlängerte Einnahmeschema ermöglicht den Anwenderinnen, ihre Regelblutungen nach ihren jeweiligen Bedürfnissen zu planen. Erste Markteinführungen werden in der zweiten Hälfte des Jahres 2013 erwartet.

Lebenszyklus-
Management für
vermarktete
Produkte

Um das Spektrum möglicher Anwendungsbereiche von bereits vermarkteten Produkten zu erweitern, investieren wir in ein kontinuierliches Lebenszyklus-Management. Wir wollen damit neue Indikationen identifizieren und verbesserte Darreichungsformen entwickeln. So wurde die Zusatzindikation zur Behandlung von starken und/oder verlängerten Regelblutungen ohne organische Ursache für unser orales Verhütungsmittel **Qlaira™/Natazia™** in den USA im März 2012 zugelassen.

Ein weiteres Beispiel ist unser Krebsmedikament **Nexavar™** (Wirkstoff: Sorafenib), das wir zusammen mit Onyx Pharmaceuticals, Inc., USA, weiterentwickeln. Der erfolgreiche Wirkstoff Sorafenib, der sowohl die Krebszellen als auch das Gefäßsystem des Tumors angreift, ist seit 2005 in der Indikation fortgeschrittenes Nierenzellkarzinom und seit 2007 in der Indikation Leberzellkarzinom zugelassen. Mit einem breit angelegten Lebenszyklus-Management-Programm wollen wir das Medikament über diese beiden Therapiebereiche hinaus weiterentwickeln. Im Januar 2013 erreichte eine klinische Phase-III-Studie, die Sorafenib als Monotherapie bei Patienten mit lokal fortgeschrittenem oder metastasiertem, Radiojod-refraktärem Schilddrüsenkrebs untersucht, ihren primären Endpunkt, eine statistisch signifikante Verlängerung des progressionsfreien Überlebens. Wir planen, auf Basis dieser Daten die Zulassung zur Behandlung bei Radiojod-refraktärem differenziertem Schilddrüsenkrebs zu beantragen. Darüber hinaus wird Sorafenib in Phase-III-Zulassungsstudien als adjuvante Therapie nach kurativer Tumoresektion bei Patienten mit Nierenzellkarzinom und Leberzellkarzinom geprüft. Außerdem führen wir Phase-III-Zulassungsstudien in Brustkrebs durch. Zwei klinische Phase-III-Studien mit Sorafenib zeigten nicht die gewünschten Ergebnisse. So erreichten eine Studie bei Patienten mit fortgeschrittenem nicht-kleinzelligen Lungenkarzinom, die bereits zwei oder drei vorherige Therapien erhalten hatten, sowie eine Kombinationsstudie mit Sorafenib und Erlotinib bei Leberkrebs nicht die primären Studienendpunkte.

Im Segment **Consumer Health** betrugen unsere Aufwendungen für Forschung und Entwicklung 396 Mio € (Vorjahr: 392 Mio €). Dies entspricht einer Forschungskostenquote von 5,1 % (Vorjahr: 5,4 %).

Die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten der Division **Consumer Care** konzentrieren sich in den Zentren für Produktentwicklung in Morristown (USA) und Gaillard (Frankreich) darauf, rezeptfreie Medikamente, medizinische Hautpflegemittel sowie Nahrungsergänzungsmittel bis zur Marktreife zu entwickeln. Im Vordergrund steht dabei die Unterstützung sowohl bestehender als auch neuer Marken. Unsere auf den Endverbraucher ausgerichteten Entwicklungsstrategien zielen darauf ab, mithilfe modernster Technologien unser Markenportfolio durch neue Produkte, Verpackungen und Darreichungsformen zu erweitern und zu verbessern. Darüber hinaus arbeiten wir an der Neueinstufung von bislang verschreibungspflichtigen Medikamenten als rezeptfreie Produkte. Im Jahr 2012 konnte eine Reihe neuer Produktlinienerweiterungen in verschiedenen Märkten eingeführt werden. Dabei handelt es sich um neue Darreichungsformen und Anwendungsgebiete für bestehende Marken wie Canesten™, Bepanthen™/Bepanthol™ oder Alka-Seltzer Plus™.

In der Division **Medical Care** forschen wir insbesondere auf den Gebieten der Blutzuckermessung sowie an der Weiterentwicklung von Kontrastmitteln und medizinischen Geräten, die in der Diagnose und Therapie diverser Erkrankungen eingesetzt werden.

In unseren vier US-amerikanischen Forschungs- und Entwicklungsstandorten im Bereich Diabetes Care, von denen der größte in Tarrytown liegt, arbeiten wir daran, unsere Produktlinien zu stärken und weitere attraktive Segmente des Diabetesmarkts für uns zu erschließen. Im Geschäftsjahr 2012 haben wir wieder verschiedene innovative Produkte in wichtigen Ländern auf den Markt gebracht, die den individuellen Bedürfnissen von Menschen mit Diabetes gerecht werden. Dazu gehören beispielsweise die neue Generation der Contour™ xt (in den USA unter dem Namen Contour™ Next EZ auf dem Markt) und Contour™ Next USB Messgeräte sowie die neuen Contour™ Next Sensoren, die sich gegenüber Wettbewerbern durch höhere Genauigkeit auszeichnen.

Im Bereich unseres Kontrastmittel- und Medizingerätesgeschäfts fokussieren wir unsere Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten auf die kontinuierliche Verbesserung unserer Kontrastmittel, Kontrastmittel-Injektionsgeräte sowie unserer Systeme zur Entfernung von Thromben aus Blutgefäßen und für andere Gefäßeingriffe. Damit wollen wir unsere Führungsposition weiter ausbauen. Darüber hinaus wollen wir z. B. medizinische Datenmanagementsysteme für Kontrastmittel und Kontrastmittel-Injektoren entwickeln. Unsere Forschungs- und Entwicklungszentren befinden sich in der Nähe von Pittsburgh und in Minneapolis (USA), in Berlin (Deutschland) sowie in Sydney (Australien). Im August 2012 erhielten wir von den europäischen Behörden die Zustimmung zur Zulassungserweiterung für das Kontrastmittel Gadovist™ (Wirkstoff: Gadobutrol) zur Diagnose von Erkrankungen im gesamten Körper mithilfe der Magnetresonanztomographie (MRT). Derzeit laufen weitere klinische Studien mit Gadobutrol in einer Reihe unterschiedlicher Indikationen zur Zulassung in anderen Ländern. Gadovist™/Gadavist™ erhielt die Erstzulassung 1998 und ist heute in über 90 Ländern zugelassen. Im September 2012 stellten wir auf der Jahrestagung der Cardiovascular and Interventional Radiological Society of Europe (CIRSE) unser Atherektomie-System Jetstream™ vor. Dieses kann zur Behandlung von Gefäßen unterschiedlichster Durchmesser eingesetzt werden und verfügt über eine aktive Absaugung, die das abgetragene Verschlussmaterial und Gerinnsel kontinuierlich abtransportiert. Als spezielle Technologie, die bei Blutgerinnseln (Thromben), weichen Plaques (Ablagerungen an der Gefäßwand) und verkalkten Läsionen einsetzbar ist, eröffnet Jetstream™ eine zusätzliche Behandlungsmöglichkeit für die periphere arterielle Verschlusskrankheit (PAVK).

Die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten der Division **Animal Health** am Standort Monheim (Deutschland) konzentrieren sich auf die Bereiche Antibiotika und Anti-Parasitika sowie auf Wirkstoffe zur Behandlung nicht-infektiöser Krankheiten bei Tieren. Seit März 2011 haben wir die Forschung von Animal Health in den BHC-Bereich Global Drug Discovery integriert. Der Vorteil besteht in der gemeinsamen Nutzung der Technologie-Plattformen sowie der Zusammenfassung von Know-how und Erfahrung bei der Wirkstofffindung. Parallel dazu setzen wir die Kooperation mit der CropScience-Forschung fort, insbesondere auf dem Gebiet der Parasitologie. Damit nutzen wir unseren Vorteil als weltweit einziges Unternehmen mit Forschung zur Verbesserung der Gesundheit von Menschen, Tieren und Pflanzen unter einem Dach. Neben der Entwicklung neuer Produkte gegen bakterielle Erkrankungen und Parasiten bei Haus- und Nutztieren bauen wir das Produktportfolio im Bereich chronischer Nierenerkrankungen bei Katzen weiter aus. Darüber hinaus wurden verschiedene Produktlinienerweiterungen in unterschiedlichen Märkten zugelassen, so z. B. in Europa Seresto™ (Wirkstoffe: Imidacloprid und Flumethrin). Seresto™ ist ein Halsband für Hunde und Katzen mit einer deutlich verlängerten Wirkungsdauer gegen Zecken und Flöhe.

Open Innovation

Durch die strategische Zusammenarbeit mit Partnern schaffen wir den Zugang zu komplementären Technologien und zu externem Innovationspotenzial. Dabei arbeitet unser Segment **Pharma** innerhalb der einzelnen Entwicklungsstadien eines Medikaments mit verschiedenen Partnern zusammen. In der nachfolgenden Tabelle sind einige Beispiele aufgeführt:

Kooperationspartner Pharma

[Tabelle 3.30]

Partner	Ziel der Kooperation
Algeta ASA	Co-Entwicklung von Radium-223-Dichlorid für die Behandlung von Patienten mit hormonresistentem Prostatakrebs und Knochenmetastasen
Amgen Research GmbH	Zugang zu BiTE™-Antikörpern zur Entwicklung neuartiger Tumorthérapien
Ardea Biosciences Inc.	Co-Entwicklung von onkologischen Produkten auf der Basis von MEK (mitogen-activated erk kinase) Inhibitoren
BioInvent International AB	Zugang zu Antikörper-Datenbank mit Option zur Einlizenzierung von Antikörpern
Celera Corp.	Erweiterung des Forschungsportfolios im Bereich der Onkologie
Deutsches Krebsforschungszentrum (DKFZ)	Strategische Partnerschaft über die gesamte F&E-Wertschöpfungskette
Dyax Corp.	Zugang zu Antikörper-Datenbank mit Option zur Entwicklung neuartiger Tumorthérapien
EndoCeutics Inc.	Entwicklung von Prasterone zur Therapie der vaginalen Atrophie und weiblichen sexuellen Dysfunktion
Evotec AG	Forschungskooperation zur Identifizierung und Validierung von Entwicklungskandidaten in der Endometriose
ImmunoGen Inc.	Einlizenzierung einer Technologie zur Entwicklung von antikörpergekoppelten Toxinen
Janssen Pharmaceuticals Inc. of Johnson & Johnson	Entwicklung von Xarelto™ (Rivaroxaban)
Ludwig Boltzmann Institute	Erforschung von Erkrankungen der Lungengefäße, insb. Lungenhochdruck; Suche nach Ansätzen zur Behandlung der Herzmuskelschwäche
Nektar Therapeutics	Co-Entwicklung einer zielgerichteten inhalativen Antibiotikatherapie zur Behandlung von Infektionen der Lunge (Amikacin Inhale)
Novartis AG	Entwicklung einer zielgerichteten inhalativen Antibiotikatherapie zur Behandlung von Infektionen der Lunge (Ciprofloxacin Inhale)
OncoMed Pharmaceuticals Inc.	Erforschung und Entwicklung neuartiger Therapeutika gegen Krebsstammzellen
Onyx Pharmaceuticals Inc.	Co-Entwicklung von Nexavar™ und Entwicklung von Regorafenib für verschiedene Krebsindikationen
Prometheus Laboratories Inc.	Entwicklung diagnostischer in-vitro Assays für personalisierte Arzneimittel
Qiagen Manchester Ltd.	Entwicklung diagnostischer Tests für die Krebsbehandlung
Regeneron Pharmaceuticals Inc.	Entwicklung von Aflibercept zur Behandlung von Augenkrankheiten
Seattle Genetics Inc.	Einlizenzierung einer Technologie zur Entwicklung von antikörpergekoppelten Toxinen
Trius Therapeutics Inc.	Co-Entwicklung von Tedizolid zur Behandlung verschiedener Infektionen
Tsinghua University	Gründung eines gemeinsamen Forschungszentrums

Bereits im Jahr 2008 gingen wir eine strategische Allianz mit dem Deutschen Krebsforschungszentrum (DKFZ), Heidelberg, ein, das sich auf die Identifizierung und frühe Entwicklung neuer Therapieansätze für Krebserkrankungen konzentriert. Ziel dieser Kooperation ist es, neue wissenschaftliche Erkenntnisse aus der Krebsforschung möglichst rasch in die Entwicklung neuer Medikamente oder Therapien umzusetzen. 2011 wurde die Partnerschaft für weitere drei Jahre verlängert. Bislang wurden 19 Projekte initiiert.

Seit dem Jahr 2009 betreiben wir die Internet-Plattform „Grants4Targets“. Mit diesem Crowdsourcing-Ansatz geben wir Forschern an Universitäten oder anderen Forschungseinrichtungen sowie jungen Firmen die Möglichkeit, über ein Internet-Portal biologische Zielstrukturen, sogenannte „Targets“, für

eine Zusammenarbeit mit Bayer vorzuschlagen. Wir unterstützen Forscher mit Expertise und finanziellen Mitteln, um neue Therapieansätze in den Bereichen Onkologie, Gynäkologie, Kardiologie und Hämatologie zu entdecken. Durch die Bündelung der Expertise von Industrie und Wissenschaft wollen wir den Übergang von Grundlagenforschung zu neuen vielversprechenden Behandlungsmöglichkeiten beschleunigen. Bislang gingen 825 internetbasierte Anträge ein, von denen 114 Projekte gefördert werden.

Seit 2011 arbeiten wir mit dem Ludwig Boltzmann Institut (LBI) für Lungengefäßforschung in Österreich bei der Erforschung von Erkrankungen der Lungengefäße, insbesondere von Lungenhochdruck, zusammen. Eine weitere Kooperation mit einem Ludwig Boltzmann Institut, dem LBI für Translationale Herzinsuffizienzforschung, Österreich, wurde im Oktober 2011 abgeschlossen und dient der Suche nach Ansätzen zur Behandlung der Herzmuskelschwäche.

Im März 2012 vereinbarten wir mit der Tsinghua-Universität in Peking, China, eine Kooperation auf dem Gebiet der biomedizinischen Wissenschaften für drei Jahre. Damit bauen wir unsere strategische Zusammenarbeit am bereits bestehenden gemeinsamen Forschungszentrum „Bayer-Tsinghua Joint Research Center for Innovative Drug Discovery“ (BTC) weiter aus.

Wir erweiterten im April 2012 unsere Kooperation mit der Amgen Research GmbH, München, um die Erforschung, Entwicklung und Vermarktung eines neuen bispezifischen T-cell Engager (BiTE™)-Antikörpers, der sich gegen eine neue, nicht genauer benannte Zielstruktur verschiedener Tumorarten richtet. Gemäß der jetzigen Vereinbarung werden wir mit Amgen von der Forschungsphase bis zum Abschluss möglicher Phase-I-Studien der klinischen Entwicklung zusammenarbeiten. Danach übernehmen wir die vollständige Kontrolle über die weitere Entwicklung und die potenzielle Vermarktung des Antikörpers.

Im September 2012 eröffneten wir unter dem Namen „CoLaborator™“ in San Franciscos Mission Bay, USA, ein neues Zentrum für junge Firmen aus dem Bereich der Biowissenschaften. Ziel des Inkubator-Konzepts ist es, junge Start-up-Unternehmen akademischer Forscher zu unterstützen. Die Wissenschaftler profitieren neben der Laborinfrastruktur auch von der Expertise der Bayer-Forscher, die z. B. eine professionelle, zielgerichtete Planung von Entwicklungsprogrammen ermöglichen kann. Wir streben dabei gleichzeitig an, für die jungen Unternehmen als erster Ansprechpartner bei deren Suche nach möglichen Kooperationspartnern zu dienen.

Im Oktober 2012 gingen wir eine strategische Allianz mit der Evotec AG, Hamburg, ein. Wir werden gemeinsam über fünf Jahre mehrere Endometriose-assoziierte Zielmoleküle erforschen. Ziel ist es, drei Arzneimittelkandidaten für die klinische Entwicklung zur Behandlung der Endometriose zu identifizieren.

Mit Qiagen Manchester Ltd., Großbritannien, haben wir im Oktober 2012 vereinbart, gemeinsam molekulare in-vitro-Tests, sogenannte Companion Diagnostics, zu entwickeln. Mithilfe dieser Tests sollen Patienten identifiziert werden, die mit hoher Wahrscheinlichkeit auf neue Krebsmedikamente von HealthCare ansprechen.

CROPSCIENCE

Eines der Ziele von CropScience ist es, den Kunden entlang der gesamten Wertschöpfungskette aufeinander abgestimmte innovative Lösungen für ausgewählte Kulturpflanzen anzubieten und somit die Landwirtschaft und die Ernährung der Weltbevölkerung zu unterstützen. Um diesem Innovationsanspruch gerecht zu werden, investiert CropScience stark in die Forschung und Entwicklung von neuen Produkten und setzt vermehrt auf Saatgut und neue Wachstumsgebiete, wie Pflanzengesundheit und Stresstoleranz. Des Weiteren nutzt CropScience sein globales Netzwerk an Forschungs- und Industriepartnern, um das Wachstum durch gemeinsame Entwicklungen voranzutreiben.

Mit Forschungs- und Entwicklungskosten in Höhe von 782 Mio € (Vorjahr: 723 Mio €) entfielen 26,0 % der Aufwendungen des Bayer-Konzerns für Forschung und Entwicklung im Jahr 2012 auf CropScience. Dies entspricht einer Forschungskostenquote von 9,3 % (Vorjahr: 10 %) des erzielten Umsatzes des Teilkonzerns.

CropScience verfügt über ein weltweites Netz von Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen, in denen rund 4.400 Mitarbeiter tätig sind. Unsere größten Standorte zur Erforschung und Entwicklung von Pflanzenschutzmitteln sind Monheim und Frankfurt a. M. (Deutschland) sowie Lyon (Frankreich). In Gent (Belgien), Haalen (Niederlande) sowie Morrisville und Lubbock (USA) befinden sich unsere bedeutendsten Forschungszentren im Bereich Seeds, die sich auf die Verbesserung von Saatgut mittels Saatguttechnologie und -züchtung konzentrieren. Zusätzlich wurde durch die Akquisition von AgraQuest, Inc. ein neuer Standort in Davis (USA) für biologische Pflanzenschutzstoffe in das Forschungs- und Entwicklungsnetzwerk aufgenommen.

Während die Forschungstätigkeiten an einigen zentralen Standorten gebündelt sind, finden die Entwicklungsaktivitäten sowie die Saatgutzüchtung sowohl in zentralen Einrichtungen als auch in zahlreichen Feldversuchsstationen weltweit statt. Dies gewährleistet die Prüfung der zukünftigen Wirkstoffe und Sorten gemäß den spezifischen regionalen Erfordernissen.

Um der Entwicklung der globalen Märkte in der Zukunft noch besser Rechnung tragen zu können, investieren wir verstärkt in Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten im Bereich Seeds, mit Saatgut und Pflanzeigenschaften, sowie in neue Wachstumsbereiche wie Pflanzengesundheit und Stresstoleranz. Im Rahmen der Akquisition des us-Unternehmens AgraQuest, Inc. wird zudem der Forschungsbereich Biologics – biologische Pflanzenschutzmittel – ausgebaut. Insgesamt planen wir, zwischen 2011 und 2016 rund 5 MRD € in die Forschung und Entwicklung zu investieren.

Unsere Wissenschaftler aus den Bereichen Saatguttechnologie, Agrarchemie und Biologika arbeiten im Rahmen eines integrierten Forschungsansatzes zunehmend enger zusammen. Die Fachkompetenzen aus der chemischen und biologischen Forschung sowie der Feldentwicklung werden so optimal gebündelt und auf unsere langfristigen Forschungsziele und Geschäftsstrategien in den einzelnen Anbaukulturen ausgerichtet.

Im Bereich **Crop Protection** erforschen und entwickeln wir innovative, sichere und nachhaltige Produkte für den Einsatz als Insektizide, Fungizide, Herbizide und Saatgutbehandlungsmittel in der Landwirtschaft. Hierbei stehen uns moderne Technologien aus den Bereichen der Chemie, Biologie und Biochemie, wie etwa genetische Analysen, Hochdurchsatz-Screening und Bioinformatik, für die Identifizierung neuer chemischer Leitstrukturen zur Verfügung. Kooperationen mit externen Partnern ergänzen unsere eigenen Aktivitäten.

Wir erweitern zudem den Einsatzbereich unserer Wirkstoffe durch neue Mischungen oder die Entwicklung innovativer Formulierungen für bereits vermarktete Produkte, um deren Anwendbarkeit auf andere Kulturpflanzen zu ermöglichen oder die Handhabung der Produkte zu verbessern.

Unsere integrierte Produktpipeline für Pflanzenschutz und Saatguttechnologie enthält, neben einer Vielzahl von Saatgutsorten, insgesamt über 30 Projekte, die zwischen 2011 und 2016 an den Markt gebracht werden sollen und für die ein Spitzenumsatzpotenzial von über 4 MRD € erwartet wird. Im Bereich Crop Protection soll in diesem Zeitraum mit der Vermarktung von acht Projekten im chemischen Pflanzenschutz sowie einer Reihe biologischer Pflanzenschutzmittel begonnen werden. In unserem Saatgutgeschäft sollen im selben Zeitraum allein für die Flächenkulturen Baumwolle, Raps, Reis, Weizen und Sojabohnen über 15 neue Projekte zur Marktreife gebracht werden. Bei Gemüse planen wir, in diesem Zeitraum mehrere hundert neue Sorten unter der Marke Nunhems™ auf den Markt zu bringen.

Im Laufe des Jahres 2012 erreichten wir weitere Fortschritte im Prozess der Marktzulassung von Produkten. Zum einen erhielt das Fungizid **Luna™** (Fluopyram) von der amerikanischen Umweltschutzbehörde EPA (Environmental Protection Agency) die Zulassung. Es war in den USA bereits für die Anbausaison 2012 erhältlich. Luna™ wurde zur effektiven Bekämpfung von verschiedenen hartnäckigen Pilzkrankheiten bei Obst und Gemüse entwickelt. Es ermöglicht eine hervorragende Krankheitsbekämpfung und gewährleistet bessere Lagerfähigkeit und längere Haltbarkeit der Erntegüter. Das Produkt leistet somit wichtige Beiträge zur Versorgungssicherheit. Luna™ ist mittlerweile in verschiedenen Ländern in Nordamerika, Europa, Lateinamerika, Asien und Afrika zugelassen. Zum anderen erhielten wir im März 2012 die weltweit erste Zulassung für das neue Saatgutbehandlungsmittel **EverGol™** (Penflufen) in

Kanada und haben mit der Markteinführung begonnen. Weitere Zulassungen für die Produktfamilie **EverGol™/Emesto™** wurden in den USA erreicht. Die Produkte bieten Landwirten deutlich verbesserte Möglichkeiten zur Kontrolle von Pilzkrankungen bei sehr geringen Aufwandsmengen.

Neben zahlreichen neuen Formulierungen stehen im Zeitraum bis 2016, die erfolgreiche Registrierung vorausgesetzt, drei vielversprechende neue chemische Pflanzenschutzprodukte zur Markteinführung an:

Geplante Markteinführung

[Tabelle 3.31]

Produkt (Wirkstoff)	Indikation	Geplante Markteinführung
Sivanto™ (Flupyradifurone)	Insektizid gegen saugende Insekten wie Blattläuse, Zikaden und Weiße Fliegen in Obst und Gemüse sowie in Ackerbaukulturen	2014/2015
Neue Bayer-Marke (N.N.)	Insektizid	2014
Neue Bayer-Marke (Triafamone)	Herbizid: Kontrolle von verschiedenen Unkräutern, einschließlich Hirse- und Gräser-Arten; präventive Anwendung möglich	2015

Zudem akquirierte CropScience im Jahr 2012 das Agro-Unternehmen AgraQuest, Inc. mit Sitz im kalifornischen Davis, USA. Die Transaktion wurde im August 2012 abgeschlossen und ermöglicht CropScience den weiteren Ausbau der Forschung und Produktpipeline im Bereich des biologischen Pflanzenschutzes. AgraQuest, Inc. ist ein weltweit tätiger Anbieter von innovativen Lösungen für den biologischen Pflanzenschutz auf Basis natürlicher Mikroorganismen. Die Akquisition soll uns zudem den Aufbau einer führenden Technologie-Plattform für biologische Produkte und die weitere Stärkung des strategisch bedeutsamen Obst- und Gemüsegeschäfts ermöglichen.

Im Bereich **Seeds** forschen wir an der Optimierung von Pflanzeigenschaften und entwickeln neue Sorten in unseren bisherigen Kernkulturen Baumwolle, Raps und Reis sowie im Gemüsesaatgutbereich. Mittlerweile haben wir unsere Forschungsaktivitäten auch auf Getreide und Sojabohnen als neue Kernkulturen ausgedehnt. Im Fokus unserer Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten stehen die agronomischen Eigenschaften dieser Kulturen. Unsere Forscher arbeiten an der Steigerung der Ertragskraft von Nutzpflanzen und der Erhöhung der Pflanzenqualität, z. B. durch veränderte Rapsölprofile oder optimierte Baumwoll-Faserqualitäten. Darüber hinaus entwickeln wir Pflanzen, die eine hohe Toleranz gegenüber externen Stressfaktoren wie extremen Temperaturen und Trockenheit aufweisen. Weitere Schwerpunkte bestehen darin, neue Herbizidtoleranzen auf der Basis alternativer Wirkmechanismen zu entwickeln sowie Insektenresistenz und Krankheitstoleranz zu verbessern. Dabei werden moderne Züchtungsverfahren von der markerunterstützten Zucht bis hin zu Methoden der Pflanzenbiotechnologie genutzt.

Neben den eigenen Produktentwicklungen haben wir unseren Geschäftsbereich Seeds auch durch strategische Akquisitionen gestärkt. So haben wir im Jahr 2012 das Wassermelonen- und Melonensaatgutgeschäft des US-amerikanischen Unternehmens Abbott & Cobb Inc. mit Sitz in Feasterville erworben. Die Übernahme unterstützt unser Geschäft mit Gemüsesaatgut. Des Weiteren sind wir in diesem Jahr mehrere Forschungskooperationen, unter anderem mit dem Forschungsinstitut Texas AgriLife Research der Texas A & M University, USA, zur Entwicklung und Vermarktung von Weizen, eingegangen. Diese Partnerschaften werden unseren verstärkten Fokus auf den Bereich Seeds unterstützen.

Das Geschäftswachstum im Bereich Seeds wird zudem durch die Einführung neuer Sorten und Pflanzeigenschaften unterstützt.

Im 1. Quartal 2012 begannen wir, konventionelle Raps-Sorten in mehreren europäischen Ländern zu vermarkten. Damit haben wir einen bedeutenden Schritt hinsichtlich der regionalen Expansion in dieser Kultur erreicht.

Unser Baumwollsaatgut **FiberMax™** ist seit 2011 in den USA auch mit unserer eigenen Glyphosat-Herbizidtoleranz-Technologie **GlyTol™** erhältlich.

2014 planen wir, eine neue Kombination von Insektenresistenz sowie Herbizidtoleranz für Baumwolle anzubieten. Diese enthält dann erstmalig sowohl die **TwinLink™**- als auch die GlyTol™-Technologie, die den Landwirten eine integrierte Schädlings- und Unkrautkontrolle bietet. Für Raps ist im gleichen Jahr die Einführung einer neuen Hybridsaatgutlinie in Australien vorgesehen.

Unter der Marke **Arize™** ist die Vermarktung zahlreicher neuer Hybridreissorten mit verbesserten Stress- und Insektenresistenzeigenschaften ab 2014 geplant.

Ab 2015 wollen wir Sojabohnen-Erzeugern in Nordamerika ein wegweisendes herbizidtolerantes Saatgut mit einer neuen Wirkungsweise anbieten. Dieses ist sowohl gegen Isoxaflutole- als auch gegen Glyphosat-Herbizide tolerant und wird ein wichtiges Instrument zum Resistenzmanagement sein.

Neue Gemüsesaatgutsorten der Marke **Nunhems™** bringen wir kontinuierlich auf den Markt – im Jahr 2012 waren es rund 70. Auch für 2013 wird eine vergleichbare Anzahl an Innovationen erwartet.

Environmental Science testet und beurteilt Substanzen, die im Bereich Crop Protection sowie mit externen Partnern entwickelt wurden, hinsichtlich einer möglichen Anwendung außerhalb der Landwirtschaft. Zu den aktuellen Entwicklungsprojekten gehören Gele und Köder gegen Schadinsekten, Herbizide, Fungizide, biologische Lösungen sowie Mittel gegen krankheitsübertragende Insekten.

2012 wurde das Environmental-Science-Portfolio in den USA, unter anderem durch den erfolgreichen Vermarktungsbeginn von **Esplanade™**, einem auf dem Wirkstoff Indaziflam basierenden Produkt für professionelle Anwender, sowie dem Produkt **Durazone™** für Privatkunden, weiter ausgebaut. In Europa wurde das Bayer-Garden™-Geschäft durch **Permaclean™**, unser neues Kombi-Präparat mit Langzeitwirkung, gestärkt. Erfreuliche Fortschritte konnte Environmental Science auch mit dem Produkt **LifeNet™** erzielen. Für das Moskitonetz wurden weitere Registrierungen erzielt, sodass das Produkt mittlerweile in 19 afrikanischen Ländern zugelassen ist.

Open Innovation

CropScience verfügt über ein weltweites Netzwerk von Forschungs- und Industriepartnern aus den verschiedensten Bereichen der Agrarwirtschaft, chemischer und biologischer Forschung sowie der Lebensmittelindustrie. Diese industrieübergreifenden Partnerschaften ermöglichen uns, die Bedürfnisse unserer Kunden noch besser zu verstehen und diesen langfristig gerecht zu werden.

Im Rahmen der Forschung arbeitet CropScience weltweit mit einer Vielzahl an Partnern zusammen. So verlängerten wir zum Beispiel die bereits erfolgreiche Forschungsvereinbarung zwischen CropScience und dem britischen ivcc. Das im November 2005 ursprünglich als Forschungskonsortium gegründete ivcc hat sich mittlerweile zu einer Produktentwicklungspartnerschaft (Product Development Partnership, PDP) weiterentwickelt. Das ivcc bringt Know-how und technische Ressourcen mit dem Ziel ein, die Entwicklung von neuen Insektiziden und Informationssystemen zur Bekämpfung von Krankheitsüberträgern (Vektorkontrolle) im Gesundheitswesen gemeinsam voranzutreiben und dadurch neue Wirkstoffe für Produkte zum Schutz der öffentlichen Gesundheit zu entwickeln. Beide Parteien wollen weitere drei Jahre zusammenarbeiten, um neue Substanzen gegen Moskitos zu entwickeln, die Krankheiten wie Malaria und Dengue-Fieber übertragen.

Im Bereich **Seeds** stellt die Zusammenarbeit mit der australischen Commonwealth Scientific and Industrial Research Organisation (CSIRO) und der australischen Grains Research and Development Corporation (GRDC) eine wichtige Partnerschaft dar. Strategische Kooperationen in der Weizenforschung bestehen zwischen CropScience und CSIRO bereits seit 2009. Das Ziel der Forschungspartnerschaft zwischen CropScience, CSIRO und GRDC ist es, innovative Lösungen zu finden, um den Ertrag von Weizen zu steigern und somit auch die Nachhaltigkeit der globalen Weizenproduktion zu erhöhen. Die im Jahr 2012 angekündigte Partnerschaft resultiert aus der Entwicklung eines biotechnologischen Verfahrens durch CSIRO, mit dem sich in Gewächshausversuchen der Ertrag von Weizen steigern ließ.

Im Rahmen unserer Zusammenarbeit mit der gesamten Lebensmittelkette sind besonders unsere „Food Chain Partnerships“ hervorzuheben. Unser internes globales Netzwerk an Länderorganisationen ermöglicht es uns, mit anderen in der Lebensmittelkette weltweit tätigen Unternehmen zusammenzuarbeiten und einen Mehrwert, etwa durch Rückverfolgbarkeit und erhöhte Warenqualität, zu generieren. Unsere

Expertise im Pflanzenschutz- und Saatgutgeschäft unterstützt somit die Basis für eine gesunde Ernährung, nachhaltigen Anbau von Lebensmitteln und die Einhaltung der Lebensmittelsicherheit. Zu den größten Partnern der insgesamt 240 „Food Chain Partnerships“ zählen unter anderem die us-amerikanischen PepsiCo, Inc., und Wal-Mart Stores, Inc., sowie die belgische UNIVEG-Group. Im Rahmen des Projektes mit UNIVEG, einem der weltweit größten Handelshäuser für frisches Obst und Gemüse, sind seit Beginn des Jahres 2012 erste Lieferungen von indischen Qualitäts-Tafeltrauben in Europa erhältlich. Zur besseren Rückverfolgbarkeit und Datenverwaltung hat CropScience einen eigenen Identitätsausweis für teilnehmende Landwirte entwickelt. Durch diesen Identitätsausweis wird sichergestellt, dass UNIVEG in Europa die hohen regulatorischen Anforderungen im Hinblick auf Qualität, Sicherheit, Rückverfolgbarkeit und Nachhaltigkeit erfüllen kann.

Stärkung der Life-Sciences-Forschung

Bayer ist als einziges globales Unternehmen gleichzeitig in der Forschung zur Verbesserung der Gesundheit von Mensch, Tier und Pflanze aktiv. Aus dieser einzigartigen Aufstellung heraus geht Bayer auch bei der Innovation neue Wege. Durch die systematische und deutlich intensivere Zusammenarbeit der Forscher über die Grenzen der Teilkonzerne hinweg werden damit neue Innovationsimpulse gesetzt. 2012 wurde ein Konzept entwickelt, das den Forschern in den beiden Life-Science-Teilkonzernen HealthCare und CropScience ermöglichen soll, die Chancen der Zusammenarbeit optimal zu nutzen. Dieses Konzept beinhaltet unter anderem auch einen „Life Sciences Fund“, der neue Technologieplattformen und Forschungsprojekte in Kooperation mit anderen Unternehmen oder Forschungseinrichtungen mit rund 30 Mio € pro Jahr unterstützt. Dabei geht es um zentrale Forschungsgebiete wie z. B. Genregulation, Energiestoffwechsel und molekulare Signalwege sowie die verstärkte gemeinsame Nutzung von zukunftsweisenden Technologieplattformen. Bayer wird somit durch die systematische Nutzung von Synergien in den Life Sciences sein Innovationspotenzial für Pharma, Tiergesundheit und das Agrargeschäft weiter stärken.

MATERIALSCIENCE

MaterialScience konzentriert seine Forschungsaktivitäten zum einen auf die Entwicklung von energie- und ressourcenschonenden Prozessen für die Herstellung von Kunststoffen. Zum anderen werden in enger Zusammenarbeit mit Kunden neue Anwendungsmöglichkeiten für unsere Hightech-Materialien entwickelt, die beispielsweise zur Verbesserung der Energie- und Ressourceneffizienz oder auch der Sicherheit beitragen können.

In Forschung und Entwicklung investierte MaterialScience im vergangenen Jahr 242 Mio € (Vorjahr: 237 Mio €). Damit entfielen auf MaterialScience rund 8,0 % der konzernweiten Forschungs- und Entwicklungskosten. Für den Teilkonzern selbst lag die Forschungskostenquote bei 2,1 % vom Umsatz (Vorjahr: 2,2 %). Darüber hinaus wandten wir zusätzliche 115 Mio € (Vorjahr: 118 Mio €) für gemeinsame Entwicklungsprojekte mit Kunden auf.

Mit Aufgaben im Bereich Forschung und Entwicklung waren 2012 rund 900 Mitarbeiter betraut. Ein Teil von ihnen arbeitet in unseren Innovationszentren in Leverkusen und Pittsburgh (USA) sowie in dem 2011 erweiterten Polymer Research & Development Center in Shanghai (China), das eine wichtige Rolle bei der Entwicklung neuer Produkte für den asiatischen Markt und beim Ausbau der technischen Expertise in der Region spielt. Durch diese lokale Präsenz sollen gleichzeitig die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten enger mit den Kunden in den Wachstumsregionen verknüpft werden.

In der Business Unit **Polyurethanes (PUR)** zielen wir vor allem auf die Weiterentwicklung von Polyurethan-Hartschaum als hocheffizientem Dämmstoff zum Schutz gegen Kälte und Hitze. Dieser leistet insbesondere im Bausektor und in der Kühlkette einen Beitrag zur Senkung des Energieverbrauchs und zum Schutz des Klimas. Mit unseren Innovationen wollen wir neben der Optimierung von Dämmeigenschaften vor allem den Flammenschutz weiter verbessern.

Eine beispielhafte Innovation für deutlich höhere Energieeffizienz bei Kühlgeräten ist unser **Baytherm™ Microcell**. Gegenüber den aktuell angewandten Standardlösungen ermöglicht dieses neuartige Material, dank wesentlich kleinerer Poren die Wärmeleitfähigkeit um bis zu 10 % zu senken. Eine funktionierende Kühlkette ist besonders mit Blick auf den Urbanisierungsprozess in Schwellenländern von großer Bedeutung. Die Weiterentwicklung in diesen Ländern wollen wir mit unseren Innovationen auf zahlreichen Ebenen, wie beispielsweise der Mobilität, unterstützen.

In der Automobilindustrie nimmt unter anderem die Leichtbauweise und damit verbundene Senkung des Treibstoffverbrauchs einen immer höheren Stellenwert ein. Unser Polyurethan unterstützt diesen Trend. Mit dem neuen System **Bayflex™ RIM**, das sogar leichter als Wasser ist, lässt sich etwa das Gewicht von Autokarosserieteilen um bis zu 30 % verringern.

Darüber hinaus wollen wir auf dem Gebiet der Prozessentwicklung die Effizienz weiter steigern, um so auch langfristig unsere Kostenführerschaft zu sichern. Unser Ziel ist dabei, die Rohstoffe für Polyurethane mit möglichst wenig Energie und Ausstoß von Treibhausgasen herzustellen. So arbeiten wir an der Verwendung von nachwachsenden Rohstoffen und dem Einsatz von CO₂ als Baustein für Polymere. Anfang 2011 wurde so beispielsweise am Standort Leverkusen eine weltweit einzigartige Pilotanlage in Betrieb genommen, die durch die Verwertung des Abfallproduktes CO₂ die Herstellung von Polyetherpolycarbonatpolyol (PPP) – ein Ausgangsstoff für Polyurethane – ermöglicht.

In der Business Unit **Polycarbonate (PCS)** zielen unsere Forschungs- und Innovationsaktivitäten auf die Entwicklung neuer Produkte, die insbesondere gewichtsreduzierte Anwendungen ermöglichen, neue Maßstäbe für Energieeffizienz und Sicherheit setzen sowie eine höhere Designfreiheit erlauben. Dabei konzentrieren wir uns auf ausgewählte Entwicklungsgebiete.

Neue Anwendungen im Bereich Konsumentenelektronik sollen leichter, kompakter, flammgeschützt und gleichzeitig bruchstark sein. Daher entwickelt MaterialScience gemeinsam mit Kooperationspartnern, unter anderem mit dem Institut für Verbundwerkstoffe in Kaiserslautern (Deutschland), gewichtsreduzierte und glasfaserverstärkte Materialien beispielsweise für sogenannte „Ultramobile Notebooks“. Diese Materialien ermöglichen die Herstellung von extrem dünnwandigen und gleichzeitig widerstandsfähigen Gehäuseteilen, die den Gebrauchsgewohnheiten des Konsumenten, aber auch den sehr hohen Flammenschutzbestimmungen der IT-Industrie entsprechen.

Des Weiteren entwickeln wir Polycarbonat-Materialien für das sogenannte LED-Beleuchtungsmanagement. LEDs finden breite Anwendung – von der Straßenbeleuchtung bis zu Sonderbereichen wie Frontscheinwerfer in Kraftfahrzeugen. Dabei spielen vor allem der erheblich niedrigere Stromverbrauch sowie die Möglichkeit, Lampen mit sehr kleinen Maßen herzustellen, eine wichtige Rolle. Im Fokus unserer Aktivitäten liegt derzeit der Aufbau eines Materialportfolios für diesen Anwendungsbereich. Neben Materialien mit maßgeschneiderten optischen Eigenschaften, beispielsweise für optische Linsen oder Lichtleiter, entwickeln wir ein thermisch leitfähiges Material, um die spezielle Wärmeentwicklung von LEDs aus dem Gehäuse ableiten zu können.

Eine Neuerung im Bereich Materialien bietet auch der Einsatz von wiederverwerteten Kunststoffen wie die Polycarbonat-Mischungen vom Typ **Bayblend™ GR**, die etwa in Laptopgehäusen verwendet werden.

In der Business Unit **Coatings, Adhesives, Specialties (CAS)** treiben wir die Entwicklung von Polyurethan-Rohstoffen für hochwertige Lacke, Kleb- und Dichtstoffe voran.

Äußerst beständige Beschichtungen werden unter anderem in Automobilen, Bussen, Bahnen, Schiffen und Flugzeugen eingesetzt. Verwendung finden sie außerdem in Windkraftanlagen, Pipelines und Stahlkonstruktionen. Alle diese Bereiche verzeichnen ein anhaltend starkes Marktwachstum. Der Schwerpunkt unserer Entwicklungsarbeiten liegt in der nächsten Generation umweltverträglicher Beschichtungen, die Ressourcen stärker schonen und in der Anwendung effizienter sind. Dabei konzentrieren wir uns auf lösungsmittelarme und -freie sowie wässrige Systeme. Auch bei der Weiterentwicklung unseres Kleb- und Dichtstoffportfolios zielen wir auf umweltverträgliche und anwenderfreundliche Systeme zur Ablösung von noch immer weitverbreiteten Lösungsmittelsystemen.

Neben diesen klassischen Anwendungsgebieten entwickeln wir darüber hinaus unser Portfolio an Produkten und Lösungen in Richtung neuer lukrativer Marktsegmente weiter. Grundlage hierfür bilden die hervorragenden mechanischen und optischen Eigenschaften sowie die große Vielseitigkeit aliphatischer Polyurethansysteme.

Im Bereich der funktionalen Folien (Functional Films) stehen zum einen Produkte auf Basis von Polycarbonat bzw. thermoplastischem Polyurethan im Mittelpunkt. Durch die Kombination mit zusätzlichen Oberflächentechniken und die Veränderung von Materialeigenschaften entstehen multifunktionale oder holographische Folien. Diese eröffnen neue Anwendungsfelder in attraktiven Bereichen wie 3D-Flachbildschirmen. Zum anderen konzentrieren wir uns auf das Thema elektroaktive Polymere (EAP) als Plattformtechnologie. Unsere Forschungsarbeit gilt vor allem Polymer-Folien, auf deren Basis wir mit Industriepartnern alternative Motor- und Generatorkonzepte entwickeln und an Sensorfolien arbeiten.

Zusätzlich zu den spezifischen Entwicklungsaktivitäten beschäftigen wir uns auch mit einzelnen, spartenübergreifenden Entwicklungen. Ein Beispiel hierfür ist eine spezielle Systemlösung für die Herstellung beschichteter Teile etwa für den Automobilinnenraum. Sie erfolgt in einem einzigen Herstellschritt, wodurch deutliche Kostenvorteile und eine gesteigerte Produktivität erzielt werden.

Open Innovation

Im Sinne der Open Innovation setzt MaterialScience zunehmend auf die Zusammenarbeit mit externen wissenschaftlichen Einrichtungen wie der Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule Aachen (Deutschland) und der Chinese Academy of Science (China). Daneben erhalten wir wichtige Innovationsimpulse aus Kooperationen mit Kunden bzw. mit anderen Branchen, etwa über das Unternehmensnetzwerk future_bizz (www.future-bizz.de). Unser Ziel ist es, mit den besten Partnern aus den für uns bedeutenden Industriezweigen zusammenzuarbeiten und so Kompetenzen zu vereinen und in Innovationen umzusetzen. Externe Netzwerke in Wissenschaft und Industrie werden sowohl seitens der Geschäftseinheiten als auch zentral durch die Abteilung New Business unterhalten.

Eine erfolgreiche Zusammenarbeit mit dem Unternehmen Kast GmbH & Co. (Deutschland) und dem Institut für Massivbau und Baustofftechnologie am Karlsruher Institut für Technologie (KIT) stellt die Entwicklung eines Spezialklebstoffes für Gebäude dar. Dieser kann in Verbindung mit einem Glasfasergeflechte das Mauerwerk verstärken und so bei einem Erdbeben den Einsturz verzögern. Der Vorteil des Systems mit dem Namen **eq-Top™** ist auch seine einfache Anwendbarkeit, da es sich wie eine Tapete aufbringen lässt.

Im Bereich Energieeffizienz entwickelten wir mit der Firma Hella KGaA (Deutschland) das innovative, modulare Straßenbeleuchtungskonzept „Eco StreetLine“. Durch den Einsatz effizienter LED-Technologie lässt sich gegenüber herkömmlichen Straßenbeleuchtungen der Energieverbrauch verringern, zudem ermöglicht die lange Lebensdauer der optischen Linsen eine Senkung der Betriebskosten.

Darüber hinaus entwickelten wir mit Hella KGaA und dem Fraunhofer-Institut für Lasertechnik in Aachen eine Prozesskette zur Herstellung sogenannter Kunststoff-Freiformaloptiken für die Automobilbeleuchtung. Das Projekt wurde durch das deutsche Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert.

BAYER TECHNOLOGY SERVICES

Bayer Technology Services ist ein wichtiger Innovationspartner für Forschung, Entwicklung und Engineering im gesamten Konzern. Bei technologischen Lösungen, insbesondere in den Bereichen der Prozesstechnologie, dem Anlagenbau, der Automatisierung und der Produktentwicklung, arbeiten alle Teilkonzerne weltweit eng mit der Servicegesellschaft zusammen.

Bayer Technology Services entwickelt zusammen mit den Teilkonzernen z. B. neue, energie- und rohstoffeffiziente Produktionsverfahren, um Technologie- und Kostenführerschaften nachhaltig zu sichern. Ein Beispiel ist die Polymer-Synthese für MaterialScience. Die zentrale Weiterentwicklung von teilkonzernübergreifenden Querschnittstechnologien – wie z. B. der Nano- und Biotechnologie oder des Know-hows auf dem Gebiet der mathematischen Simulation und der statistischen Datenanalyse – ist wichtig für HealthCare und CropScience, um die Entwicklung von neuen Produkten zu verkürzen. Dazu gehören auch völlig neue Produktionskonzepte, die z. B. im Forschungszentrum INVITE – einer Kooperation von Bayer Technology Services und der Technischen Universität Dortmund – entwickelt werden. Ein Beispiel hierfür sind neue flexible, modular aufgebaute Produktionskonzepte für HealthCare.

Technology Services
unterstützt alle
Teilkonzerne mit
Technologie-
plattformen

12. Übernahmerelevante Angaben

ERLÄUTERNDER BERICHT GEMÄSS §§ 289 ABSATZ 4, 315 ABSATZ 4 HGB

Das Grundkapital der Bayer AG zum 31. Dezember 2012 betrug 2.117 Mio € und war eingeteilt in 826.947.808 nennbetragslose Stückaktien, die auf den Namen lauten. Damit blieben Grundkapital und Zahl der Aktien gegenüber dem Ende des Vorjahres unverändert. Jede Aktie hat ein Stimmrecht.



Stimmrechtsmitteilungen
veröffentlichen wir unter:
WWW.INVESTOR.BAYER.DE/
AKTIE/AKTIONÄRSSTRUKTUR

Im Rahmen der Mitarbeiterbeteiligungsprogramme bestehen teilweise zeitliche Verfügungsbeschränkungen für eine geringe Zahl von Aktien, z. B. im Fall von Haltefristen.

Der Bayer AG sind im Geschäftsjahr 2012 keine Meldungen hinsichtlich direkter und indirekter Beteiligungen zugegangen, die 10 % der Stimmrechte übersteigen. Damit liegt der Gesellschaft keine Meldung zu einer Beteiligung über 10 % der Stimmrechte vor.

Gemäß § 84 Abs. 1 AktG werden die Mitglieder des Vorstands durch den Aufsichtsrat bestellt bzw. abberufen. Da die Bayer AG in den Anwendungsbereich des Mitbestimmungsgesetzes fällt, hat die Bestellung bzw. Abberufung von Vorstandsmitgliedern in einer ersten Abstimmung mit einer Mehrheit von zwei Dritteln der Stimmen der Mitglieder zu erfolgen. Kommt eine solche Mehrheit nicht zustande, kann die Bestellung gem. § 31 Abs. 3 MitbestG in einer zweiten Abstimmung mit der einfachen Mehrheit der Stimmen der Mitglieder erfolgen. Wird auch hierbei die erforderliche Mehrheit nicht erreicht, erfolgt eine dritte Abstimmung, in der ebenfalls die einfache Stimmenmehrheit maßgeblich ist. Dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats stehen in dieser Abstimmung gem. § 31 Abs. 4 MitbestG dann jedoch zwei Stimmen zu. Gemäß § 6 Abs. 1 der Satzung der Bayer AG hat der Vorstand aus mindestens zwei Personen zu bestehen. Werden mehrere Personen zu Vorstandsmitgliedern bestellt, kann der Aufsichtsrat gemäß § 84 Abs. 2 AktG bzw. § 6 Abs. 1 der Satzung ein Mitglied zum Vorsitzenden ernennen.

Änderungen der Satzung bedürfen gemäß § 179 Abs. 1 AktG eines Beschlusses der Hauptversammlung, der, soweit die Satzung keine andere Mehrheit vorsieht, gemäß § 179 Abs. 2 AktG eine Mehrheit von drei Vierteln des bei der Abstimmung vertretenen Grundkapitals erfordert. Soweit die Änderung des Unternehmensgegenstands betroffen ist, darf die Satzung jedoch nur eine größere Mehrheit vorsehen. Die Satzung der Bayer AG macht in § 17 Abs. 2 von der Möglichkeit der Abweichung gemäß § 179 Abs. 2 AktG Gebrauch und sieht vor, dass Beschlüsse grundsätzlich mit einfacher Stimmenmehrheit und, soweit eine Kapitalmehrheit erforderlich ist, mit einfacher Kapitalmehrheit gefasst werden können.

Im Handelsregister der Bayer AG sind Satzungsbestimmungen zu einem Genehmigten Kapital I und einem Genehmigten Kapital II eingetragen. Durch das Genehmigte Kapital I ist der Vorstand bis zum 29. April 2015 berechtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital um bis zu 530 Mio € zu erhöhen. Die Ausgabe neuer Aktien kann dabei gegen Bar- und/oder Sacheinlagen erfolgen, wobei Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlagen insgesamt nur um bis zu 423 Mio € erfolgen dürfen. Bei einer Kapitalerhöhung gegen Bareinlagen unter Verwendung des Genehmigten Kapitals I ist den Aktionären grundsätzlich ein Bezugsrecht zu gewähren. Von einer Ermächtigung zum Ausschluss des Bezugsrechts bei Ausgabe von Aktien aus dem Genehmigten Kapital I darf der Vorstand maximal in einem Umfang von 20 % des Grundkapitals Gebrauch machen. Vorbehaltlich eines neuen Beschlusses zum Bezugsrechtsausschluss darf der Vorstand auch unter weiteren Ermächtigungen zu Kapitalmaßnahmen (Genehmigtes Kapital II, Options- oder Wandelanleihen, Erwerb und Veräußerung eigener Aktien) insgesamt nur maximal in einem Umfang von 20 % des Grundkapitals ein Bezugsrecht der Aktionäre ausschließen.

Durch das Genehmigte Kapital II ist der Vorstand bis zum 29. April 2015 ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital einmal oder mehrmals gegen Bareinlage um bis zu 212 Mio € zu erhöhen. Den Aktionären ist dabei ein Bezugsrecht zu gewähren, das der Vorstand jedoch mit Zustimmung des Aufsichtsrats ausschließen kann, soweit die Ausnutzung des Genehmigten Kapitals II im Rahmen einer Kapitalerhöhung erfolgt, die 10 % des zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens dieser Ermächtigung und des zum Zeitpunkt der Ausnutzung dieser Ermächtigung bestehenden Grundkapitals nicht überschreitet und der Ausgabebetrag der neuen Aktien den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien nicht wesentlich unterschreitet.

Im Zusammenhang mit einer Ermächtigung zur Ausgabe von Options- oder Wandelanleihen, Genussrechten oder Gewinnschuldverschreibungen (zusammen „Schuldverschreibungen“) in Höhe eines Nennbetrags von insgesamt 6 Mrd € bis zum 29. April 2015 besteht ein bedingtes Kapital von 212 Mio €. Das den Aktionären grundsätzlich eingeräumte Recht zum Bezug der Schuldverschreibungen kann vom Vorstand mit Zustimmung des Aufsichtsrats ausgeschlossen werden, sofern u. a. der anteilige Betrag der zur Bedienung vorgesehenen Aktien 10 % des Grundkapitals nicht übersteigt; auf diese Grenze von 10 % sind andere Ausgaben von Aktien unter Ausschluss des Bezugsrechts in direkter oder sinngemäßer Anwendung von § 186 Absatz 3 Satz 4 AktG anzurechnen. Außerdem hat der Vorstand in der Hauptversammlung im Jahr 2010 die Ermächtigung zum Erwerb und zur Veräußerung eigener Aktien bis zu einer Höhe von 10 % des Grundkapitals erhalten. Auch diese Ermächtigung ist bis zum 29. April 2015 befristet.

Als wesentliche Vereinbarung, welche unter der Bedingung eines Kontrollwechsels (Change of Control) steht, ist die mit der Bayer AG und deren us-Tochtergesellschaft Bayer Corporation vereinbarte syndizierte Kreditlinie über 3,5 Mrd € mit einer um ein Jahr verlängerten Laufzeit bis zunächst 2017 zu nennen. Bayer hat diesen Kredit bislang nicht in Anspruch genommen. Die kreditgewährenden Banken könnten die Kreditlinie im Falle eines Kontrollwechsels bei Bayer kündigen und alle bis dahin unter dieser Kreditlinie gegebenenfalls in Anspruch genommenen Darlehen fällig stellen.

Weiterhin sehen auch die Anleihebedingungen der in den Jahren 2006 bis 2012 unter dem bestehenden Multi-Currency-European-Medium-Term-Notes-Programm von Bayer begebenen Schuldverschreibungen in Höhe von 3,3 Mrd € (Stand: 31. Dezember 2012) eine Change-of-Control-Klausel vor. Gläubigern dieser Schuldverschreibungen steht für den Fall eines Kontrollwechsels und einer sich innerhalb von 120 Tagen nach dem Eintritt des Kontrollwechsels anschließenden Verschlechterung des Kreditratings der Bayer AG das Recht zu, von der Bayer AG den Rückkauf der Schuldverschreibungen zu verlangen.

Für die Mitglieder des Vorstands bestehen für den Fall eines Übernahmeangebots für die Bayer AG Vereinbarungen, die mit den Bestimmungen der Ziffer 4.2.3 des Deutschen Corporate Governance Kodex in Einklang stehen. Danach soll eine Zusage für Leistungen aus Anlass der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit infolge eines Kontrollwechsels maximal drei Jahresvergütungen betragen und die Vergütung für die Restlaufzeit des Anstellungsvertrags nicht überschreiten.

13. Corporate-Governance-Bericht

Zugleich Bericht gemäß Ziffer 3.10 Deutscher Corporate Governance Kodex

13.1 Erklärung zur Unternehmensführung*

* nicht Teil des geprüften Lageberichts

ERKLÄRUNG DES VORSTANDS UND DES AUFSICHTSRATS DER BAYER AG zum Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 15. Mai 2012 gemäß § 161 AktG

§ 161 AktG verpflichtet den Vorstand und den Aufsichtsrat der Bayer AG jährlich zu erklären, dass den vom Bundesministerium der Justiz im amtlichen Teil des elektronischen Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ (Kodex) entsprochen wurde und wird oder welche Empfehlungen nicht angewendet wurden oder werden und warum nicht. Die letzte jährliche Erklärung wurde im Dezember 2011 abgegeben und im Februar 2012 ergänzt.

Für die Vergangenheit bezieht sich die nachfolgende Erklärung auf die Kodex-Fassung vom 26. Mai 2010. Für die gegenwärtige und künftige Corporate-Governance-Praxis der Bayer AG bezieht sich die nachfolgende Erklärung auf die Empfehlungen des Kodex in seiner Fassung vom 15. Mai 2012.

Der Vorstand und der Aufsichtsrat der Bayer AG erklären gemäß § 161 AktG:

1. Den Empfehlungen des Kodex wurde seit Abgabe der letzten jährlichen Entsprechenserklärung im Dezember 2011 mit der vorübergehenden Ausnahme entsprochen, die in der Ergänzung vom Februar 2012 zur Entsprechenserklärung vom Dezember 2011 genannt ist. Ziffer 5.4.6 Absatz 2 der Kodex-Fassung vom 26. Mai 2010 wurde nicht angewendet.

Die Hauptversammlung 2012 hat auf Vorschlag von Vorstand und Aufsichtsrat beschlossen, im Wege der Satzungsänderung nur noch eine feste Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder vorzusehen. Ziffer 5.4.6 Absatz 2 in der Fassung vom Mai 2010 enthielt die Empfehlung, neben der festen Vergütung auch eine erfolgsorientierte Vergütung zu zahlen. Diese Empfehlung ist in der Fassung des Deutschen Corporate Governance Kodex vom 15. Mai 2012 nicht mehr enthalten.

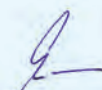
2. Künftig wird allen Empfehlungen entsprochen.

Leverkusen, im Dezember 2012

Für den Vorstand

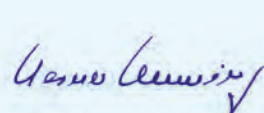


DR. DEKKERS



BAUMANN

Für den Aufsichtsrat



WENNING

BAYER IM EINKLANG MIT KODEX-EMPFEHLUNGEN

Die verantwortungsvolle Unternehmensführung (Corporate Governance) hat bei Bayer seit jeher einen hohen Stellenwert. Das wird auch in Zukunft so sein. So hat das Unternehmen im Jahr 2012 die Erklärung abgeben können, mit einer vorübergehenden Ausnahme den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Vergangenheit entsprochen zu haben und ihnen in Zukunft wieder voll entsprechen zu wollen. Die mit einer ergänzenden Entsprechenserklärung vom Februar 2012 erklärte Abweichung von Ziff. 5.4.6 Abs. 2 Satz 1 Deutscher Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 26. Mai 2010 besteht nicht mehr, da die entsprechende Kodex-Empfehlung geändert wurde.

Vorstand und Aufsichtsrat haben sich im Berichtsjahr erneut mit der Erfüllung der Vorgaben des Kodex befasst, insbesondere mit den Kodex-Änderungen vom 15. Mai 2012. Als Ergebnis konnte die oben wiedergegebene Entsprechenserklärung vom Dezember 2012 abgegeben werden. Sie ist auf der Internetseite von Bayer ebenso veröffentlicht wie vorhergehende Erklärungen.



Stimmrechtsmitteilungen
veröffentlichen wir unter:
[WWW.INVESTOR.BAYER.DE/
KONZERN/CORPORATE-
GOVERNANCE](http://WWW.INVESTOR.BAYER.DE/KONZERN/CORPORATE-
GOVERNANCE)

ARBEITSWEISE DES VORSTANDS

Der Vorstand leitet das Unternehmen über eine strategische Management-Holding, in eigener Verantwortung mit der Zielsetzung, den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern und die festgelegten Unternehmensziele zu erreichen. Er führt die Geschäfte nach Maßgabe der gesetzlichen Bestimmungen, der Satzung und der Geschäftsordnung für den Vorstand und arbeitet vertrauensvoll mit den übrigen Organen der Gesellschaft zusammen.

Für den Konzern, seine Teilkonzerne und Servicegesellschaften legt der Vorstand die langfristigen Ziele sowie die Strategien fest und bestimmt die Richtlinien sowie die Grundsätze für die daraus abgeleitete Unternehmenspolitik. Er koordiniert und kontrolliert die bedeutsamen Aktivitäten. Er legt das Portfolio fest, entwickelt und setzt Führungskräfte ein, verteilt die Ressourcen und entscheidet über die finanzielle Steuerung und Berichterstattung des Konzerns.

Die Mitglieder des Vorstands tragen gemeinsam die Verantwortung für die gesamte Geschäftsführung. Unbeschadet der Gesamtverantwortung aller Vorstandsmitglieder führen die einzelnen Mitglieder die ihnen zugeordneten Bereiche im Rahmen der Vorstandsbeschlüsse in eigener Verantwortung. Die Verteilung der Aufgaben auf die Mitglieder des Vorstands ergibt sich aus einem schriftlich fixierten Aufgabenverteilungsplan.

Der Vorstand in seiner Gesamtheit entscheidet in allen Angelegenheiten von grundsätzlicher und wesentlicher Bedeutung sowie in gesetzlich oder anderweitig verbindlich festgelegten Fällen. Die Geschäftsordnung des Vorstands sieht einen Katalog von Maßnahmen vor, die einer Behandlung und Entscheidung im Gesamtvorstand bedürfen.

Vorstandssitzungen finden regelmäßig statt. Sie werden durch den Vorstandsvorsitzenden einberufen. Darüber hinaus kann jedes Mitglied die Einberufung einer Sitzung verlangen. Sofern nicht Einstimmigkeit gesetzlich erforderlich ist, beschließt der Vorstand mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen. Bei Stimmengleichheit gibt die Stimme des Vorsitzenden den Ausschlag.

Gemäß Geschäftsordnung und Aufgabenverteilungsplan des Vorstands obliegt dem Vorstandsvorsitzenden insbesondere die Führung und Koordinierung des Konzernvorstands. Er repräsentiert Gesellschaft und Konzern gegenüber Dritten und der Belegschaft in Angelegenheiten, die nicht nur Unternehmens- oder Konzernteile betreffen. Darüber hinaus hat er eine besondere Verantwortlichkeit für bestimmte Corporate-Center-Bereiche und deren Tätigkeitsgebiete.

Auch den weiteren drei im Jahr 2012 amtierenden Mitgliedern des Vorstands – dem Vorstandsmitglied zuständig für Finanzen, dem Vorstandsmitglied zuständig für Innovation, Technologie und Nachhaltigkeit und dem Vorstandsmitglied verantwortlich für Strategie und Personal – sind über den Ressortverteilungsplan besondere fachliche Aufgabengebiete und Zuständigkeiten zugewiesen. In Ergänzung hierzu betreut jedes dieser Mitglieder des Vorstands bestimmte Regionen.

Angeichts der geringen Anzahl von Vorstandsmitgliedern und der Funktion der Gesellschaft als strategische Management-Holding sind keine Ausschüsse des Vorstands eingerichtet.

AUFSICHTSRAT: FÜHRUNGS- UND KONTROLLARBEIT

Der Aufsichtsrat hat die Aufgabe, den Vorstand zu überwachen und ihn zu beraten. Er besteht aus 20 Mitgliedern, die gemäß dem Mitbestimmungsgesetz jeweils zur Hälfte aus Kreisen der Aktionäre und der Arbeitnehmer stammen. In Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen ist der Aufsichtsrat unmittelbar eingebunden; er stimmt mit dem Vorstand auch die strategische Ausrichtung der Gesellschaft ab und erörtert mit ihm regelmäßig den Stand der Umsetzung der Geschäftsstrategie.

Der Aufsichtsratsvorsitzende koordiniert die Arbeit des Gremiums und leitet die Sitzungen. Im regelmäßigen Gedankenaustausch mit dem Vorstand ist der Aufsichtsrat stets über die Geschäftspolitik, die Unternehmensplanung und die Strategie informiert. Der Aufsichtsrat stimmt der Jahresplanung und dem Finanzierungsrahmen zu und billigt die Jahresabschlüsse der Bayer AG und des Bayer-Konzerns sowie den zusammengefassten Lagebericht unter Berücksichtigung der Berichte des Abschlussprüfers.

AUSSCHÜSSE DES AUFSICHTSRATS

Es bestehen derzeit folgende Ausschüsse des Aufsichtsrats:

Präsidium: Diesem Ausschuss des Aufsichtsrats gehören neben dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats und seinem Stellvertreter je ein weiterer Vertreter der Anteilseigner und der Arbeitnehmer an. Das Präsidium hat insbesondere die Aufgabe, als Schlichtungsausschuss gemäß Mitbestimmungsgesetz tätig zu werden. Dabei soll es dem Aufsichtsrat Vorschläge für die Bestellung von Vorstandsmitgliedern unterbreiten, wenn im ersten Wahlgang die erforderliche Mehrheit von zwei Dritteln der Aufsichtsratsstimmen nicht erreicht wurde. Daneben sind dem Präsidium bestimmte Entscheidungsbefugnisse im Zusammenhang mit Kapitalmaßnahmen übertragen, einschließlich einer Anpassung der Satzung in diesem Zusammenhang.

Prüfungsausschuss: Der Prüfungsausschuss besteht aus drei Vertretern der Anteilseigner und drei Arbeitnehmervertretern. Der im Berichtsjahr amtierende Vorsitzende des Prüfungsausschusses, Dr. Klaus Sturany, erfüllt die gesetzlichen Anforderungen an Unabhängigkeit und Sachverstand auf den Gebieten Rechnungslegung oder Abschlussprüfung, die bei einem Mitglied des Aufsichtsrats und des Prüfungsausschusses vorliegen müssen. Der Prüfungsausschuss tagt regelmäßig vier Mal im Jahr. Zu seinen Aufgaben gehören u. a. die Prüfung der Rechnungslegung des Unternehmens sowie des vom Vorstand aufgestellten Jahres- und Konzernabschlusses, zusammengefassten Lageberichts und des Vorschlags zur Verwendung des Bilanzgewinns der Bayer AG sowie der Quartalsabschlüsse und Zwischenlageberichte des Bayer-Konzerns. Auf der Grundlage des Berichts des Abschlussprüfers über die Prüfung des Jahresabschlusses von Bayer AG und Bayer-Konzern sowie des zusammengefassten Lageberichts erarbeitet der Prüfungsausschuss Vorschläge für die Billigung der Jahresabschlüsse durch den Aufsichtsrat. Der Prüfungsausschuss ist auch für die Beziehungen der Gesellschaft zum Abschlussprüfer zuständig. Der Ausschuss unterbreitet dem Aufsichtsrat einen Vorschlag zur Wahl des Abschlussprüfers, bereitet die Erteilung des Prüfungsauftrags an den von der Hauptversammlung gewählten Abschlussprüfer vor, regt Prüfungsschwerpunkte an und legt die Vergütung des Abschlussprüfers fest. Ferner überwacht der Ausschuss die Unabhängigkeit, Qualifikation, Rotation und Effizienz des Abschlussprüfers.

Darüber hinaus befasst sich der Prüfungsausschuss mit dem internen Kontrollsystem des Unternehmens sowie mit den Verfahren zur Risikoerfassung, zur Risikokontrolle und zum Risikomanagement sowie mit dem internen Revisionssystem. Weiterhin ist der Prüfungsausschuss auch für Fragen der Compliance zuständig und behandelt bei jeder seiner Sitzungen neue Entwicklungen in diesem Bereich.

Personalausschuss: Auch der Personalausschuss ist paritätisch besetzt und besteht aus dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats und drei weiteren Aufsichtsratsmitgliedern. Der Personalausschuss bereitet die Personalentscheidungen des Aufsichtsratsplenums vor, das über Bestellung und Widerruf der Bestellung von Vorstandsmitgliedern entscheidet. Der Personalausschuss beschließt anstelle des Aufsichtsrats über die Anstellungsverträge der Mitglieder des Vorstands. Die Beschlussfassung über die Gesamtvergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder sowie die einzelnen Vergütungsbestandteile und die regelmäßige Überprüfung des Vergütungssystems liegt jedoch beim Aufsichtsratsplenum, dem der Personalausschuss entsprechende Beschlussempfehlungen unterbreitet. Zudem berät er über die langfristige Nachfolgeplanung für den Vorstand.

Nominierungsausschuss: Der Nominierungsausschuss wird vorbereitend bei Wahlen der Vertreter der Anteilseigner zum Aufsichtsrat tätig. Er schlägt dem Aufsichtsrat für dessen Wahlvorschlag an die Hauptversammlung geeignete Kandidaten für die Wahl der Aufsichtsratsmitglieder der Anteilseigner vor. Der Ausschuss besteht aus dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats und dem weiteren Vertreter der Anteilseigner im Präsidium.

Der Bericht des Aufsichtsrats auf Seite 40 ff. dieses Geschäftsberichts informiert über die Einzelheiten der Tätigkeit des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse.

ZIELE FÜR DIE ZUSAMMENSETZUNG DES AUFSICHTSRATS

Der Aufsichtsrat ist so zusammenzusetzen, dass seine Mitglieder insgesamt über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügen. Dabei hat sich der Aufsichtsrat in Hinblick auf die internationale Tätigkeit der Bayer AG das Ziel gesetzt, stets mehrere Aufsichtsratsmitglieder mit internationaler Geschäftserfahrung oder sonstigem internationalen Bezug zu haben. Ziel für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats ist es weiterhin, dass Aufsichtsratsmitglieder vorbehaltlich besonderer Gründe nicht länger amtieren als bis zum Ende der Hauptversammlung, die auf die Vollendung ihres zweiundsiebzigsten Lebensjahres folgt. In Hinblick auf die Vermeidung potentieller Interessenkonflikte und die Anzahl unabhängiger Aufsichtsratsmitglieder hat sich der Aufsichtsrat das Ziel gesetzt, dass mehr als die Hälfte der Anteilseignervertreter unabhängig sind und strebt darüber hinaus bezogen auf den gesamten Aufsichtsrat (Anteilseignervertreter und Arbeitnehmervertreter) einen Anteil der unabhängigen Aufsichtsratsmitglieder von mindestens drei Vierteln an. Die Unabhängigkeit seiner Mitglieder beurteilt der Aufsichtsrat entsprechend der Empfehlung in Ziffer 5.4.2 des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 15. Mai 2012; in seine Beurteilung der Unabhängigkeit bezieht der Aufsichtsrat die in der Empfehlung der Europäischen Kommission vom 15. Februar 2005 genannten Kriterien mit ein¹.

Weiteres Ziel für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats ist eine Erhöhung des Gesamtanteils von Frauen im Aufsichtsrat auf mittelfristig mindestens 20 %, und zwar möglichst gleichmäßig auf Anteilseignerseite und Arbeitnehmerseite. Die mittelfristige Zielsetzung soll bei der voraussichtlich im Jahr 2017 stattfindenden Neuwahl des gesamten Aufsichtsrats erreicht werden.

Die genannten Ziele beziehen sich, soweit nicht anders bestimmt, auf den Aufsichtsrat insgesamt. Da der Aufsichtsrat aber nur für die Besetzung der Anteilseignerseite Wahlvorschläge unterbreiten kann, kann die Zielsetzung nur bei den Wahlvorschlägen für die Zusammensetzung der Anteilseignerseite berücksichtigt werden.

Stand der Umsetzung der Ziele

Dem Aufsichtsrat gehören mehrere Aufsichtsratsmitglieder mit internationaler Geschäftserfahrung und sonstigem internationalen Bezug an. Das angestrebte Höchstalter von zweiundsiebzig Jahren wird von keinem Aufsichtsratsmitglied überschritten. Ein Aufsichtsratsmitglied, Herr Werner Wenning, war bis 2010 Vorstandsvorsitzender der Gesellschaft. Ein weiteres Aufsichtsratsmitglied, Herr Ernst-Ludwig Winnacker, gehört dem Aufsichtsrat seit 1997 und damit für mehr als drei Amtsperioden an. Es bestehen aber keine persönlichen oder geschäftlichen Beziehungen von Herrn Wenning oder Herrn Winnacker zu der Gesellschaft oder ihren Organen, die nach Auffassung des Aufsichtsrats einen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründen. Im Rahmen der Neuwahl des Aufsichtsrats im Jahr 2012 wurde der Frauenanteil im Aufsichtsrat von 10 % auf 15 % gesteigert.

AKTIENGESCHÄFTE VON VORSTAND UND AUFSICHTSRAT

Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats sowie ihnen nahe stehende Personen sind gesetzlich verpflichtet, den Erwerb oder die Veräußerung von Wertpapieren der Bayer AG offenzulegen, sofern der Wert der Geschäfte im Kalenderjahr 5.000 € erreicht oder übersteigt. Bayer veröffentlicht Angaben zu den Geschäften unverzüglich auf der Internetseite und übersendet der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht einen entsprechenden Beleg; die Information wird dem Unternehmensregister zur Speicherung übermittelt. Der Bayer AG wurden für das Geschäftsjahr 2012 keine derartigen Geschäfte gemeldet.

¹ Anhang 2 zur Empfehlung der Kommission vom 15. Februar 2005 zu den Aufgaben von nicht geschäftsführenden Direktoren/Aufsichtsratsmitgliedern/börsennotierter Gesellschaften sowie zu den Ausschüssen des Verwaltungs-/Aufsichtsrats (2005/162/EG).

Nach Mitteilung der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats an die Gesellschaft ist deren Gesamtbesitz an Aktien der Bayer AG oder sich darauf beziehender Finanzinstrumente am Abschlussstichtag kleiner als 1 % der ausgegebenen Aktien.

GEMEINSAME WERTE UND FÜHRUNGSPRINZIPIEN

Bayer hat sich auf die Werte Leadership (Führung), Integrität, Flexibilität und Effizienz – kurz „LIFE“ – verpflichtet. Diese Werte stellen für alle Bayer-Mitarbeiter eine Richtschnur sowohl für das geschäftliche Verhalten als auch für die Zusammenarbeit innerhalb des Unternehmens dar. Die Ausrichtung ihres Handelns an den LIFE-Werten ist für alle Mitarbeiter verbindlich und wird auch in der Personalentwicklung und den regelmäßigen Leistungsbeurteilungen berücksichtigt.

SYSTEMATISCHES RISIKOMANAGEMENT

Mittels des etablierten Kontrollsystems ist das Unternehmen in der Lage, etwaige geschäftliche und finanzielle Risiken frühzeitig zu erkennen, um entsprechende Gegensteuerungsmaßnahmen ergreifen zu können. Dieses Kontrollsystem ist so konzipiert, dass eine zeitnahe Risikoüberwachung erfolgt und damit eine korrekte Bilanzierung aller geschäftlichen Transaktionen gewährleistet ist und dass kontinuierlich zuverlässige Daten über die finanzielle Situation des Unternehmens vorliegen.

Bei Akquisitionen ist vorgesehen, die internen Kontrollprozeduren der erworbenen Einheiten zügig an die im Bayer-Konzern geltenden Standards anzupassen.

Das Kontroll- und Risikomanagementsystem kann jedoch keinen absoluten Schutz gegen Verluste aus geschäftlichen Wagnissen oder gegen betrügerische Handlungen bieten.

CORPORATE COMPLIANCE

Unser unternehmerisches Handeln orientiert sich an den Rechtsordnungen der verschiedenen Länder und Regionen, aus denen sich für den Bayer-Konzern und seine Mitarbeiter im In- und Ausland vielfältige Pflichten ergeben. Bayer führt das Geschäft verantwortungsvoll und in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und behördlichen Regeln der Länder, in denen das Unternehmen tätig ist.

Bayer erwartet von allen Mitarbeitern rechtlich und ethisch einwandfreies Handeln im geschäftlichen Alltag. Denn jeder Mitarbeiter beeinflusst durch sein berufliches Verhalten das Ansehen des Unternehmens. Im regelmäßigen Dialog mit den Vorgesetzten sowie in Schulungen unter Mitwirkung der zuständigen Compliance Officer sollen die Mitarbeiter mit den internen Verhaltenskodizes sowie den vielfältigen gesetzlichen Vorschriften und behördlichen Regeln der Länder, in denen die Mitarbeiter tätig sind und die für sie relevant sind, vertraut gemacht werden. Hierdurch wird die Grundlage gelegt, das Geschäft verantwortungsvoll und in Übereinstimmung mit dem jeweils geltenden Recht zu führen.

Der Konzernvorstand hat das uneingeschränkte Bekenntnis zu Corporate Compliance, den Verzicht auf jegliches diesen Grundsätzen entgegenstehendes Geschäft, organisatorische Rahmenbedingungen sowie Themenbereiche, bei denen die Verletzung des geltenden Rechts für das Unternehmen als Ganzes, aber auch für den einzelnen Mitarbeiter im besonderen Maße erhebliche negative Folgen haben kann, in der „Corporate Compliance Policy“ zusammengefasst. Die dort verankerten Prinzipien sollen die Mitarbeiter bei ihrem geschäftlichen Handeln leiten und sie vor möglichem Fehlverhalten schützen. Kernbotschaften der „Corporate Compliance Policy“ sind u. a.:

- die Einhaltung der kartellrechtlichen Regelungen,
- das Gebot der Integrität im Geschäftsverkehr, insbesondere ein Verbot jeglicher unzulässiger Einflussnahme,
- die Beachtung der Produktverantwortung und das Bekenntnis zum Prinzip der Nachhaltigkeit,
- die strikte Trennung der beruflichen von den privaten Interessen sowie
- die Verpflichtung zu fairen und respektvollen Arbeitsbedingungen im Unternehmen.

Zur Unterstützung und Beratung bei Fragen zum rechtlich korrekten Verhalten in bestimmten geschäftlichen Situationen stehen jedem Mitarbeiter sowohl sein Vorgesetzter als auch verantwortliche Compliance Funktionen zur Verfügung.

In den Ländern gibt es jeweils einen zuständigen Compliance Officer und teilweise mehrere lokale Compliance Funktionen mit klar zugewiesenen Verantwortlichkeiten für bestimmte Geschäftseinheiten. Zu den Hauptverantwortlichkeiten jeder lokalen Compliance-Funktion gehören u. a.:

- Beratung der operativen Geschäftseinheiten,
- Überwachung und Risikoeinschätzung,
- Durchführung bzw. Organisation von Compliance-Schulungsmaßnahmen,
- Untersuchung von gemeldeten potenziellen Compliance-Verstößen inklusive Einleitung angemessener Korrekturmaßnahmen sowie
- Erfüllung der konzernintern festgelegten Berichtspflichten.

Die lokalen Compliance Officer berichteten an die Konzernzentrale und letztlich an den vom Konzernvorstand der Bayer AG ernannten Group Compliance Officer. Dieser berichtet gemeinsam mit dem Leiter der Konzernrevision mindestens einmal jährlich dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats über festgestellte Compliance-Verstöße.

Das Thema „Integrität“ ist in den Zielvereinbarungen aller Leitenden Mitarbeiter und Angestellten fest verankert. Aufgrund ihrer Stellung im Unternehmen sind diese besonders verpflichtet, Vorbild zu sein, die Compliance-Botschaft verstärkt in die Organisation zu tragen sowie deren Durchsetzung durch geeignete organisatorische Maßnahmen sicherzustellen.

AUSFÜHRLICHE BERICHTERSTATTUNG

Um eine größtmögliche Transparenz zu gewährleisten, unterrichten wir unsere Aktionäre, die Finanzanalysten, die Aktionärsvereinigungen, die Medien und die interessierte Öffentlichkeit regelmäßig und zeitnah über die Lage des Unternehmens sowie über wesentliche geschäftliche Veränderungen. Damit entspricht die Berichterstattung unseres Unternehmens den im Kodex definierten Regelungen: Bayer informiert seine Aktionäre vier Mal pro Jahr über die Geschäftsentwicklung, die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens sowie über dessen Risiken.

Gemäß der gesetzlichen Verpflichtung versichern die Mitglieder des Vorstands der Gesellschaft, dass nach bestem Wissen der Jahresabschluss, der Konzernabschluss und der zusammengefasste Lagebericht ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermitteln.

Der Jahresabschluss der Bayer AG, der Konzernabschluss für den Bayer-Konzern und der zusammengefasste Lagebericht werden innerhalb von 90 Tagen nach Ende des jeweiligen Geschäftsjahres veröffentlicht. Während des Geschäftsjahres werden Anteilseigner und Dritte zusätzlich durch den Halbjahresfinanzbericht sowie im 1. und 3. Quartal durch Quartalsfinanzberichte unterrichtet. Der Halbjahresfinanzbericht wird freiwillig einer prüferischen Durchsicht durch den auch für diesen Zweck durch die Hauptversammlung gewählten Abschlussprüfer unterzogen.

Darüber hinaus veröffentlicht Bayer Informationen auch in den Presse- und Analystenkonferenzen. Als stets aktuelle Veröffentlichungsplattform nutzt Bayer auch das Internet. Auf der Internetseite des Konzerns besteht Zugriff auf die Termine der wesentlichen Veröffentlichungen und Veranstaltungen wie Geschäftsbericht, quartalsweise Finanzberichte (Aktionärsbriefe) oder Hauptversammlung.



Ausführliche Informationen
zum Unternehmen unter:
WWW.BAYER.DE

Dem Prinzip des „Fair Disclosure“ folgend, behandeln wir alle Aktionäre und wesentliche Zielgruppen bei bewertungsrelevanten Informationen gleich. Informationen zu wichtigen neuen Umständen stellen wir unverzüglich der breiten Öffentlichkeit zur Verfügung. Diesen zeitnahen Zugriff haben Aktionäre auch auf Informationen, die Bayer im Ausland aufgrund der jeweiligen kapitalmarktrechtlichen Vorschriften veröffentlicht.

Neben der regelmäßigen Berichterstattung informieren wir in Ad-hoc-Mitteilungen über nichtöffentlich bekannte Umstände, die geeignet sind, im Falle ihres Bekanntwerdens den Börsenpreis der Bayer-Aktie erheblich zu beeinflussen.

13.2 Vergütungsbericht

Der Vergütungsbericht erläutert die Grundzüge des Vergütungssystems für die Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder sowie die Höhe individueller Vergütungen. Der Bericht entspricht den Anforderungen des deutschen Handelsgesetzbuches (HGB) unter Einbeziehung der Grundsätze des Deutschen Rechnungslegung Standards Nr. 17 (DRS 17), den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) sowie den International Financial Reporting Standards (IFRS).

13.2.1 Vergütung des Vorstands

ZIELSETZUNG

Die Struktur des Vergütungssystems für den Vorstand der Bayer AG zielt auf eine nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes und eine erfolgsorientierte Unternehmensführung ab. Zu den Kernelementen des Systems gehören eine feste Jahresvergütung, die Aufgaben und Leistungen der Vorstandsmitglieder berücksichtigt und eine von der Erreichung der jährlichen Performanceziele des Unternehmens abhängige Incentivierung (STI). Neben der jahresbezogenen Vergütung gibt es zwei langfristig ausgelegte aktienbasierte Komponenten, die unmittelbar mit der Wertentwicklung der Bayer-Aktie im Zusammenhang stehen und somit einen Anreiz für nachhaltiges Engagement für das Unternehmen schaffen sollen. Ein weiteres Ziel bei der Ausgestaltung der Vorstandsvergütung der Bayer AG ist es, deren Attraktivität im Wettbewerb um hochqualifizierte Führungskräfte zu sichern sowie den gesetzlichen und regulatorischen Vorgaben zu entsprechen. Die Vorstandsvergütung folgt den Grundprinzipien der Vergütungsstruktur des Bayer-Konzerns und ist grundsätzlich sowohl für den Vorstand als auch für die übrigen Führungskräfte, bis in den Bereich der leitenden Mitarbeiter hinein, einheitlich aufgebaut. Die Höhe und Angemessenheit des Vergütungssystems für den Vorstand wird durch den Aufsichtsrat regelmäßig überprüft und ggf. angepasst.

VERGÜTUNGSSTRUKTUR

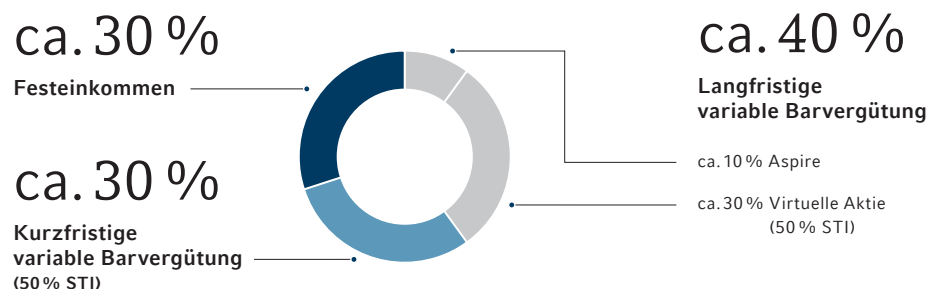
Die Vorstandsmitglieder erhalten eine Vergütung, die sich aus erfolgsunabhängigen und erfolgsbezogenen Komponenten zusammensetzt. Basierend auf den durchschnittlichen jährlichen Gesamtbezügen eines Vorstandsmitgliedes bei 100-prozentiger Zielerreichung sieht die Vergütungsstruktur des Bayer-Konzerns folgende Aufteilung der Vergütungskomponenten vor:

Die erfolgsunabhängige Vergütung besteht aus dem jährlichen Festeinkommen sowie Sachbezügen und sonstigen Leistungen. Zu den Bestandteilen der erfolgsbezogenen Komponenten der Bezüge zählt die variable Vergütung (STI), die zu 50 % aus der kurzfristigen variablen Barvergütung und zu 50 % aus einer langfristigen Barvergütung besteht, die über virtuelle Bayer-Aktien mit dreijähriger Sperrfrist gewährt wird. Eine weitere erfolgsbezogene Vergütungskomponente mit langfristiger Anreizwirkung ist das aktienbasierte Barvergütungsprogramm Aspire mit vierjähriger Sperrfrist.

Darüber hinaus erhalten die Vorstandsmitglieder Zusagen für die Alters- und Hinterbliebenenversorgung.

Vergütungsstruktur des Vorstands (HGB)*

[Grafik 3.19]



* ohne Sachbezüge, sonstige Leistungen und Pensionsleistungen

Erfolgsunabhängige Komponenten

Jährliches Festeinkommen

In der Höhe des jährlichen erfolgsunabhängigen Festeinkommens der Vorstandsmitglieder sind die übertragene Funktion und Verantwortung sowie die Marktbedingungen berücksichtigt. Der Aufsichtsrat überprüft regelmäßig die Höhe des Festeinkommens des Vorstands unter Einbeziehung des Verbraucherpreisindex und nimmt ggf. Anpassungen vor. Das jährliche Festeinkommen für den Vorstand wird in 12 Monatsraten ausbezahlt.

Sachbezüge und sonstige Leistungen

Sachbezüge und sonstige Leistungen enthalten im Wesentlichen Sachleistungen wie Firmenfahrzeuge mit Fahrer oder Fahrbereitschaftsdienst, Zuschüsse zu Sicherheitseinrichtungen sowie Kostenerstattung einer jährlichen Gesundheitsvorsorgeuntersuchung. Die Sachbezüge und sonstigen Leistungen werden mit den durch steuerliche Vorschriften vorgegebenen Werten berücksichtigt.

Erfolgsbezogene Komponenten

Kurzfristige variable Barvergütung

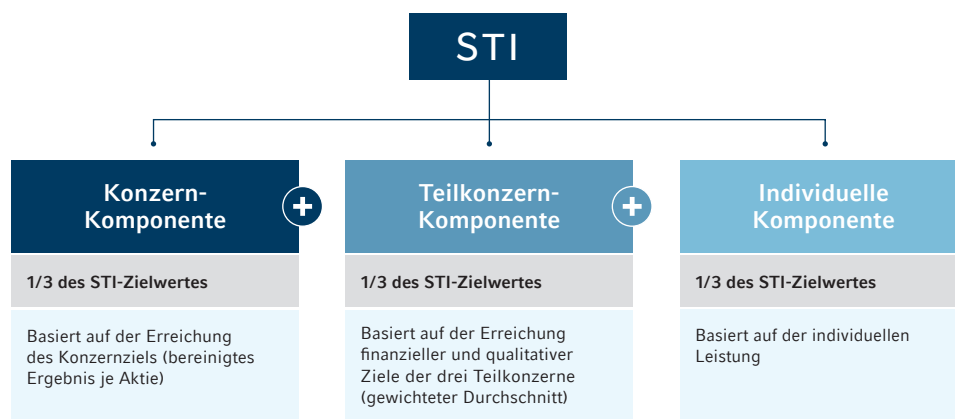
Die kurzfristige variable Vergütung („Short-term Incentive“, STI) basiert auf einem festgelegten Prozentsatz vom jährlichen Festeinkommen (Zielwert). Dieser Betrag wird in Abhängigkeit der Zielerreichung von drei Teilkomponenten – der Konzern-, der Teilkonzern- und der individuellen Komponente – angepasst.

Die Konzernkomponente bemisst sich hierbei am bereinigten Ergebnis je Aktie („core earnings per share“, core EPS). Die Teilkonzernkomponente bemisst sich am gewichteten Durchschnitt der Zielerreichung der Teilkonzerne HealthCare, CropScience und MaterialScience. Die jährliche Zielsetzung der Teilkonzerne wird von der jeweiligen Geschäftsstrategie und operativen Prioritäten abgeleitet. Im Januar 2012 wurden die Zielerreichungskriterien der Teilkonzerne angepasst. Während die Zielerreichung für HealthCare und CropScience im Wesentlichen an die Planerreichung in Bezug auf die um Sondereinflüsse bereinigte EBITDA-Marge und das Umsatzwachstum gekoppelt ist, wird der Erfolg bei MaterialScience an dem Cash Flow Return on Investment (CFROI) gemessen. Bis Dezember 2011 bemaß sich die Zielerreichung aller Teilkonzerne an der Planerreichung der um Sondereinflüsse bereinigten EBITDA-Marge und dem Umsatzwachstum sowie ergänzenden qualitativen Kriterien.

Die Zielerreichung für die individuelle Komponente der variablen Vergütung wird durch den Aufsichtsrat in Abhängigkeit von der individuellen Leistung festgestellt. Die Auszahlung von 50 % der STI für ein Geschäftsjahr erfolgt im 2. Quartal des Folgejahres. Die andere Hälfte der STI-Komponente wird in virtuellen Bayer-Aktien gewährt.

Komponenten der kurzfristigen variablen Vergütung (STI)

[Grafik 3.20]



Langfristige variable Barvergütung über virtuelle Bayer-Aktien

Der Gegenwert der virtuellen Bayer-Aktien wird nach einer dreijährigen Sperrfrist abhängig von dem Kurs der Bayer-Aktie ausgezahlt. Die Anzahl der zu gewährenden virtuellen Aktien sowie die Höhe der Auszahlung am Ende der Sperrfrist bemessen sich nach dem Durchschnitt der offiziellen Schlusskurse der Bayer-Aktie an den letzten 30 Handelstagen des jeweiligen Geschäftsjahres im Xetra-Handel an der Frankfurter Wertpapierbörse. Außerdem erhalten die Vorstandsmitglieder zusammen mit der Auszahlung den finanziellen Gegenwert des während der Haltefrist entstandenen Anspruchs auf Dividenden. Nach Ablauf der Dreijahresfrist erfolgt die Auszahlung jeweils im Januar des Folgejahres. Eine Option zur Verlängerung der Haltefrist bzw. Verschiebung der Auszahlung auf Wunsch der Vorstandsmitglieder ist dabei ausgeschlossen.

Langfristige aktienbasierte Barvergütung (Aspire I)

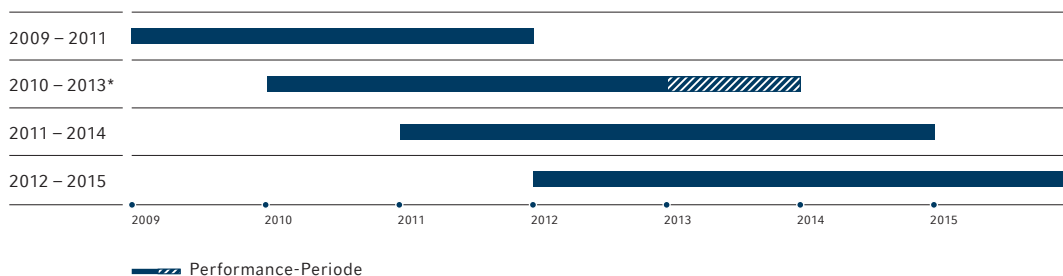
Mitglieder des Vorstands sind zur Teilnahme an den jährlichen Tranchen des langfristigen aktienbasierten Vergütungsprogramms Aspire I („Aspire“) berechtigt, soweit sie nach vorgegebenen Richtlinien eine individuell festgelegte Anzahl an Bayer-Aktien als Eigeninvestment halten und solange sie für den Bayer-Konzern tätig sind. Die aktienbasierte Vergütung Aspire beruht auf dem sogenannten Aspire-Zielbetrag, der als vertraglich vereinbarter Prozentsatz des jährlichen Festeinkommens definiert ist. In Abhängigkeit von der absoluten Kursentwicklung der Bayer-Aktie sowie von der relativen Performance im Vergleich zum Aktienindex EURO STOXX 50 wird nach Ablauf des Programms an die Teilnehmer ein Betrag zwischen 0 % und maximal 300 % des Aspire-Zielbetrags für vierjährige Tranchen bzw. 200 % für dreijährige Tranchen ausgezahlt. Um die langfristige Anreizwirkung des Aspire-Programms zu stärken, wurde das Aspire-Programm in 2010 von einer dreijährigen Laufzeit auf eine vierjährige Laufzeit umgestellt. Im Übergangsjahr 2010 wurde zusätzlich zur neuen vierjährigen Performance-Periode zur Hälfte auch eine dreijährige Tranche begeben. Seit 2011 werden nur noch Tranchen mit einer vierjährigen Performance-Periode aufgelegt. Die Auszahlungs- bzw. Performance-Matrix in Abhängigkeit von der absoluten und relativen Kursentwicklung der Bayer-Aktie ist im Internet unter [HTTP://WWW.INVESTOR.BAYER.DE/DE/DE/AKTIE/AKTENPROGRAMME/ASPIRE](http://www.investor.bayer.de/de/de/aktie/aktienprogramme/aspire) verfügbar.



[HTTP://WWW.INVESTOR.BAYER.DE/DE/DE/AKTIE/AKTENPROGRAMME/ASPIRE](http://www.investor.bayer.de/de/de/aktie/aktienprogramme/aspire)

Darstellung der Tranchen des Aspire-Programms

[Grafik 3.21]



* Das im Jahr 2010 aufgelegte Aspire-Programm setzt sich aus einer drei- und vierjährigen Tranche zusammen.

Bei einem Eintritt in den Ruhestand werden zu diesem Zeitpunkt laufende Tranchen gegebenenfalls gekürzt. Bis zur Tranche 2011 findet eine verhältnismäßige Kürzung in Abhängigkeit von der Dauer der aktiven Vorstandstätigkeit während der Laufzeit der Tranche statt. Ab der Tranche 2012 orientiert sich die Kürzung an der Dauer der aktiven Vorstandstätigkeit während des ersten Jahres der Laufzeit der Tranche.

Erweiterte Share Ownership Guidelines

In Ergänzung zu den Eigeninvestment-Anforderungen aus dem langfristigen Aspire-Programm haben sich die Vorstandsmitglieder verpflichtet, sogenannte „erweiterte Share Ownership Guidelines“ einzuhalten. Danach hat der Vorstandsvorsitzende innerhalb einer vierjährigen Frist Bayer-Aktien im Wert von 150 % seines Festeinkommens und die weiteren Vorstandsmitglieder Bayer-Aktien im Wert von 100 % ihres Festeinkommens aufzubauen und bis zum Ablauf der Bestellung als Vorstandsmitglied zu halten. Die im Rahmen der kurzfristigen variablen Vergütung gewährten virtuellen Aktien werden darauf

zu 50 % angerechnet. Der Nachweis über die Erfüllung dieser Verpflichtung ist von den Vorstandsmitgliedern erstmalig nach Ablauf der vierjährigen Aufbaufrist zu erbringen und jährlich zu erneuern. Der Wert der zu haltenden Aktien ist im Falle signifikanter Änderungen des Festeinkommens anzupassen.

Pensionszusagen (Alters- und Hinterbliebenenversorgung)

Die derzeit tätigen Mitglieder des Vorstands sind grundsätzlich berechtigt, nach Ausscheiden aus dem Bayer-Konzern lebenslange Pensionsleistungen zu beziehen, jedoch nicht vor Erreichen des 60. Lebensjahres. Die Auszahlung der Pensionsleistungen erfolgt grundsätzlich in Form einer lebenslangen monatlichen Rente. Bei Herrn Dr. Dekkers besteht eine Option auf Kapitalauszahlung.

Der jährliche Pensionsanspruch beruht auf einer endgehaltsabhängigen Zusage und beträgt mindestens 15 % des letzten Festeinkommens. Dieser Prozentsatz kann sich durch weitere im Bayer-Konzern-Vorstand zurückgelegte Dienstjahre auf maximal 60 % erhöhen mit Ausnahme eines vor 2006 bestellten Vorstandsmitglieds, bei dem der Pensionsanspruch auf maximal 80 % steigt. Die Regelungen zur Hinterbliebenenversorgung sehen im Wesentlichen ein Witwengeld in Höhe von 60 % sowie Waisengeld für jedes Kind von 15 % des jeweiligen Pensionsanspruchs vor.

Zukünftige Pensionsleistungen werden jährlich überprüft und unter Berücksichtigung der Entwicklung der Verbraucherpreise angepasst.

Der Anspruch auf Pension ruht, solange ein Vorstandsmitglied vor Vollendung des 65. Lebensjahres ohne vorherige schriftliche Zustimmung des Aufsichtsrats für ein Unternehmen tätig ist, das mit der Bayer AG oder einer sonstigen Bayer-Konzerngesellschaft in Wettbewerb steht.

Leistungen bei Beendigung der Vorstandstätigkeit

Abfindungsregelungen

Entsprechend der Empfehlung des DCGK können Zahlungsansprüche von Vorstandsmitgliedern nur im Fall einer vorzeitigen Vertragsbeendigung durch die Gesellschaft ohne wichtigen Grund entstehen und sind der Höhe nach begrenzt. Die Zahlungen einschließlich Nebenleistungen sind in diesem Fall auf den Wert von zwei Jahresvergütungen limitiert (Abfindungs-Cap) und dürfen nicht mehr als die Restlaufzeit des Vorstandsvertrags vergüten. Für die Berechnung des Abfindungs-Caps ist auf das Festeinkommen zuzüglich Zielwert der kurzfristigen variablen Vergütung für das abgelaufene Geschäftsjahr und ggf. auch auf die voraussichtliche Gesamtvergütung für das laufende Jahr abzustellen. Entlassungsentschädigungen oder Abfindungen werden auf die jährliche Pension auf Basis eines auf versicherungsmathematischer Grundlage ermittelten wertgleichen Rentenbetrags angerechnet.

Nachvertragliche Wettbewerbsverbote

Mit einem Teil der Vorstandsmitglieder bestehen nachvertragliche Wettbewerbsverbote, die eine von der Gesellschaft zu zahlende Entschädigung für die Dauer des Bestehens des nachvertraglichen Wettbewerbsverbots von zwei Jahren vorsehen. Das ursprünglich mit Herrn Dr. Pott bestehende nachvertragliche Wettbewerbsverbot wurde bei der letzten Verlängerung seines Dienstvertrags mit Wirkung zum 1. Mai 2012 aufgehoben. Für die ab dem 1. Januar 2010 erstmals bestellten Vorstandsmitglieder beträgt diese Entschädigung 100 % des durchschnittlichen Festeinkommens der letzten 12 Monate vor dem Ausscheiden. Die Entschädigung wird auf etwaige Abfindungszahlungen sowie im vollen Umfang auf zeitgleich gewährte Pensionsleistungen angerechnet.

Change of Control

Für die Mitglieder des Vorstands bestehen Vereinbarungen für den Fall eines Kontrollwechsels, die unter bestimmten Voraussetzungen Abfindungszahlungen vorsehen. Die mögliche Höhe der Abfindungszahlungen aus Anlass der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit infolge eines Kontrollwechsels ist entsprechend der Empfehlung in Nummer 4.2.3 des DCGK auf maximal drei Jahresvergütungen begrenzt. Die verbleibende Vergütung bis zum Ablauf des Dienstvertrages wird dabei nicht überschritten.

Arbeitsunfähigkeit

Im Falle einer vorübergehenden Arbeitsunfähigkeit werden den Vorstandsmitgliedern die vertraglich festgelegten Bezüge weiter bezahlt. Die Bayer AG kann den Dienstvertrag vorzeitig beenden, wenn das Vorstandsmitglied ununterbrochen mindestens 18 Monate arbeitsunfähig ist und voraussichtlich auf Dauer nicht mehr in der Lage ist, die ihm übertragenen Aufgaben uneingeschränkt zu erfüllen (dauernde Arbeitsunfähigkeit). Bei Beendigung des Vertrages mit dem Vorstandsmitglied aufgrund einer dauernden Arbeitsunfähigkeit vor dem 60. Lebensjahr wird eine Invalidenpension gewährt. Die Höhe der Invalidenpension beträgt ähnlich wie die Höhe der Pensionszusagen mindestens 15 % des letzten Festeinkommens und kann sich durch weitere im Bayer-Konzern-Vorstand zurückgelegte Dienstjahre auf maximal 60 % erhöhen.

VERGÜTUNG DES VORSTANDS IM GESCHÄFTSJAHR

Die Gesamtbezüge für die aktive Vorstandstätigkeit aller Vorstandsmitglieder zusammen beliefen sich im Jahr 2012 insgesamt auf 12.997 T € (Vorjahr: 11.155 T €). Davon entfielen 3.541 T € (Vorjahr: 3.396 T €) auf erfolgsunabhängige Komponenten und 9.456 T € (Vorjahr 7.759 T €) auf erfolgsbezogene Komponenten der Vergütung. Der Dienstzeitaufwand der Pensionszusagen betrug 2012 1.861 T € (Vorjahr: 1.078 T €). Im Geschäftsjahr 2012 blieb die Zusammensetzung des Vorstands gegenüber dem Vorjahr unverändert.

Die Vergütung der einzelnen im Jahr 2012 tätigen Vorstandsmitglieder ist der nachfolgenden Tabelle zu entnehmen:

Gesamtbezüge des Vorstands (HGB)

[Tabelle 3.32]

	Festeinkommen		Sachbezüge und sonstige Leistungen		Kurzfristige variable Barvergütung		Langfristige variable Barvergütung über virtuelle Bayer-Aktien ¹				Langfristige aktienbasierte Barvergütung (Aspire) ²		Gesamtbezüge		Dienstzeitaufwand Pensionszusagen ³	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2011	2012	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
	in T €	in T €	in T €	in T €	in T €	in T €	in Stück ⁴	in T €	in Stück ⁴	in T €	in T €	in T €	in T €	in T €	in T €	in T €
Dr. Marijn Dekkers (Vorsitzender)	1.216	1.271	69	35	1.420	1.702	30.666	1.420	24.228	1.702	362	352	4.487	5.062	522	561
Werner Baumann	641	783	119	44	653	979	14.104	653	13.928	979	191	186	2.257	2.971	119	1.056
Prof. Dr. Wolfgang Plischke	641	670	37	34	653	783	14.809	686	11.701	822	191	186	2.208	2.495	211	5
Dr. Richard Pott	641	670	32	34	653	783	14.809	686	11.329	796	191	186	2.203	2.469	226	239
Gesamt	3.139	3.394	257	147	3.379	4.247	74.388	3.445	61.186	4.299	935	910	11.155	12.997	1.078	1.861

¹ beizulegender Zeitwert zum Umwandlungszeitpunkt

² beizulegender Zeitwert zum Gewährungszeitpunkt

³ inkl. Arbeitgeberbeitrag zur Bayer-Pensionskasse VVaG

⁴ Zusätzlich zu je 20 virtuellen Bayer-Aktien erhalten Herr Prof. Dr. Plischke und Herr Dr. Pott seit 2010 – als Ausgleich für die Umstellung der kurzfristigen variablen Vergütung im Jahr 2010 – eine weitere virtuelle Bayer-Aktie für je zwanzig der aus der STI-Umwandlung gewährten. Mit dem neuen seit dem 1. Mai 2012 geltenden Vorstandsvertrag mit Herrn Dr. Pott entfiel diese Regelung für ihn.

Jährliches Festeinkommen

2012 wurde das Festeinkommen aller Vorstandsmitglieder angepasst und betrug insgesamt 3.394 T € (Vorjahr: 3.139 T €).

Kurzfristige variable Barvergütung

Die Höhe der kurzfristigen variablen Barvergütung für alle Vorstandsmitglieder betrug nach Abzug des Solidarbeitrags insgesamt für das Jahr 2012 4.247 T € (Vorjahr: 3.379 T €). Gemäß den Vereinbarungen mit den Arbeitnehmervertretern zur Beschäftigungssicherung leisten alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den betreffenden Gesellschaften diesen Solidarbeitrag zum Erhalt von Arbeitsplätzen an den deutschen Standorten. Für das Geschäftsjahr 2012 beträgt dieser Beitrag 0,67 % (Vorjahr: 0,91 %) der individuellen STI.

Langfristige variable Barvergütung über virtuelle Bayer-Aktien

Für die Umwandlung von 50 % des STI in virtuelle Bayer-Aktien wurde ein Durchschnittskurs von 70,26 € (Vorjahr: 46,32 €) zugrunde gelegt. Zusätzlich zu je 20 virtuellen Bayer-Aktien erhalten die Herren Prof. Dr. Plischke und Dr. Pott seit 2010 für die Dauer des im Zeitpunkt der Umstellung bestehenden Vorstandsvertrags – als Ausgleich für die Systemumstellung der kurzfristigen variablen Vergütung im Jahr 2010 – eine weitere virtuelle Bayer-Aktie, die der gleichen Haltefrist und Wertentwicklung unterworfen ist. Mit dem neuen seit dem 1. Mai 2012 geltenden Vorstandsvertrag mit Herrn Dr. Pott entfiel diese Regelung für ihn.

Der nach HGB in den Gesamtbezügen enthaltene Wert für die langfristige Barvergütung über virtuelle Bayer-Aktien betrug 4.299 T € (Vorjahr: 3.445 T €). Nach IFRS werden darüber hinaus entstandene Wertänderungen bisheriger Ansprüche im Geschäftsjahr von 3.136 T € (Vorjahr: –278 T €) in die Vorstandsvergütung miteinbezogen.

Rückstellungen in Höhe von 13.222 T € (Vorjahr: 5.787 T €) wurden für die zukünftigen Auszahlungen der auf virtuellen Bayer-Aktien basierten Ansprüche für die aktiven Vorstandsmitglieder gebildet. In dem Betrag sind auch die jährlichen Dividenden aus den Vorjahren enthalten.

Langfristige aktienbasierte Barvergütung (Aspire)

In den Gesamtbezügen (HGB) ist die langfristige aktienbasierte Barvergütung (Aspire) mit dem beizulegenden Zeitwert bei Gewährung in Höhe von 910 T € (Vorjahr: 935 T €) enthalten.

Nach IFRS umfasst die Gesamtvergütung den beizulegenden Zeitwert des in dem jeweiligen Geschäftsjahr verdienten Teilanspruchs. Dies bedeutet, dass ab dem Jahr der Gewährung bei einem vierjährigen Erdienungszeitraum der jeweilige beizulegende Zeitwert über vier Jahre aufwandswirksam erfasst wird. Zusätzlich wird die Wertänderung bereits erdienter Anteile der noch laufenden Aspire-Tranchen der Vorjahre als aktienbasierte Entlohnung nach IFRS ausgewiesen.

Vorstandsvergütung aufgrund von Aspire (IFRS)

[Tabelle 3.33]

		Dr. Marijn Dekkers (Vorsitzender)	Werner Baumann	Prof. Dr. Wolfgang Plischke	Dr. Richard Pott	Gesamt
		in T €	in T €	in T €	in T €	in T €
Im laufenden Jahr erdiente aktienbasierte Vergütung ¹	2012	535	322	406	744	2.007
	2011	114	140	239	239	732
Wertänderungen bisheriger Ansprüche ²	2012	306	214	338	338	1.196
	2011	–18	14	38	38	72
Summe	2012	841	536	744	1.082	3.203
	2011	96	154	277	277	804

¹ Die langfristige variable Vergütung der neu erdienten Ansprüche umfasst die Aspire-Programme aus den Jahren 2009, 2010, 2011 und 2012, da diese Vergütungen über einen Zeitraum von drei bzw. vier Geschäftsjahren erdient werden. Sie sind mit dem anteiligen beizulegenden Zeitwert während des Erdienungszeitraums 2012 bzw. 2011 bewertet.

² Die Wertänderung bisheriger Ansprüche bezieht sich auf die Wertänderungen bereits erdienter Ansprüche in den Jahren 2010 und 2011 (Vorjahr: 2009 und 2010).

Rückstellungen in Höhe von 3.793 T € (Vorjahr: 1.651 T €) wurden für die Aspire-Ansprüche der aktiven Vorstandsmitglieder gebildet.

Pensionszusagen

Im laufenden Jahr wurde für die Vorstandsmitglieder ein Dienstzeitaufwand in Höhe von insgesamt 1.861 T € (Vorjahr: 1.078 T €) nach HGB bzw. 2.501 T € (Vorjahr: 1.134 T €) nach IFRS aufwandswirksam berücksichtigt.

Der auf die einzelnen Vorstandsmitglieder entfallende Dienstzeitaufwand und Barwert der Pensionsverpflichtungen ergibt sich aus der nachstehenden Übersicht.

Der Dienstzeitaufwand für die Pensionszusagen weicht aufgrund unterschiedlicher Bewertungsansätze für den Erfüllungsbetrag der Pensionsverpflichtungen nach HGB sowie für den Barwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen nach IFRS voneinander ab.

Pensionszusagen nach HGB und IFRS

[Tabelle 3.34]

	HGB				IFRS			
	Dienstzeitaufwand Pensionszusagen ¹		Erfüllungsbetrag der Pensionsverpflichtungen zum 31.12.		Dienstzeitaufwand für im laufenden Jahr erdiente Pensionszusagen		Barwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung zum 31.12.	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
	in T €	in T €	in T €	in T €	in T €	in T €	in T €	in T €
Dr. Marijn Dekkers	522	561	3.225	4.354	550	637	3.664	6.282
Werner Baumann	119	1.056	2.973	4.379	128	1.600	3.484	6.888
Prof. Dr. Wolfgang Plischke	211	5	6.999	7.512	220	0	7.574	9.556
Dr. Richard Pott	226	239	6.902	8.074	236	264	7.617	10.722
Gesamt	1.078	1.861	20.099	24.319	1.134	2.501	22.339	33.448

¹ inklusive Arbeitgeberbeitrag zur Bayer-Pensionskasse VVaG

Die Vorstandspensionsbezüge der früheren Vorstandsmitglieder und ihrer Hinterbliebenen betrugen 12.673 T € (Vorjahr 13.069 T €). Die Pensionsverpflichtungen für die früheren Vorstandsmitglieder und ihre Hinterbliebenen betrugen 149.746 T € (Vorjahr: 134.179 T €).

Die Gesamtvergütung nach IFRS wird in der nachfolgenden Tabelle dargestellt:

Vorstandsvergütung nach IFRS

[Tabelle 3.35]

	2011	2012
	in T €	in T €
Festeinkommen	3.139	3.394
Sachbezüge und sonstige Leistungen	257	147
Summe der kurzfristigen erfolgsunabhängigen Vergütung	3.396	3.541
Kurzfristige erfolgsabhängige Barvergütung	3.379	4.247
Summe der kurzfristigen Vergütung	6.775	7.788
Im laufenden Jahr erdiente aktienbasierte Vergütung über virtuelle Bayer-Aktien	3.445	4.299
Wertänderung bisheriger Ansprüche aus der aktienbasierten Vergütung über virtuelle Bayer-Aktien	-278	3.136
Im laufenden Jahr erdiente aktienbasierte Vergütung Aspire	732	2.007
Wertänderung bisheriger Ansprüche aus der aktienbasierten Vergütung Aspire	72	1.196
Summe der aktienbasierten Vergütung (Vergütung mit langfristiger Anreizwirkung)	3.971	10.638
Dienstzeitaufwand für im laufenden Jahr erdiente Pensionszusagen	1.134	2.501
Summe der langfristigen Vergütung	5.105	13.139
Gesamtvergütung (nach IFRS)	11.880	20.927

13.2.2 Vergütungssystem des Aufsichtsrats

Die Vergütung des Aufsichtsrats richtet sich nach den entsprechenden Satzungsbestimmungen, die durch Beschluss der Hauptversammlung vom 27. April 2012 mit Wirkung zum 28. April 2012 geändert wurden.

Die Vergütung für 2012 ergibt sich zeitanteilig aus den jeweils anzuwendenden Satzungsregelungen, die ab dem 28. April 2012 und davor anzuwenden sind. Ab dem Geschäftsjahr 2013 bestimmt sich die Aufsichtsratsvergütung allein nach der geänderten Satzungsregelung.

VERGÜTUNGSSTRUKTUR DES AUFSICHTSRATS AB DEM 28. APRIL 2012

Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten neben dem Ersatz ihrer Aufwendungen eine jährliche feste Vergütung von 120.000 €.

Gemäß den Empfehlungen des DCGK werden Vorsitz und stellvertretender Vorsitz im Aufsichtsrat sowie Vorsitz und Mitgliedschaft in Ausschüssen gesondert berücksichtigt. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats erhält eine feste Vergütung von 360 T €, sein Stellvertreter 240 T €, womit auch die Übernahme von Mitgliedschaften bzw. Vorsitzen in Ausschüssen abgegolten sind. Mitgliedern von Ausschüssen steht eine zusätzliche Vergütung zu. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses erhält als zusätzliche Vergütung 120 T € und jedes andere Mitglied des Prüfungsausschusses erhält 60 T €. Der Vorsitzende eines anderen Ausschusses erhält 60 T € und jedes Mitglied eines anderen Ausschusses erhält 30 T €. Für die Mitgliedschaft im Nominierungsausschuss wird keine zusätzliche Vergütung gewährt. Ausschusstätigkeiten werden für höchstens zwei Ausschüsse berücksichtigt, wobei bei Überschreiten dieser Höchstzahl die zwei höchstdotierten Funktionen maßgeblich sind. Veränderungen im Aufsichtsrat und seinen Ausschüssen während des Geschäftsjahres führen zu einer zeitanteiligen Vergütung. Darüber hinaus erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrates für jede persönliche Teilnahme an einer Präsenzsitzung des Aufsichtsrates und seiner Ausschüsse ein Sitzungsgeld von 1 T €. Das Sitzungsgeld ist auf 1 T € pro Tag begrenzt.

Im Zusammenhang mit der Anpassung der Aufsichtsratsvergütung durch die Hauptversammlung 2012 haben die ab dem 28. April 2012 amtierenden Aufsichtsratsmitglieder gegenüber dem Aufsichtsrat im Rahmen einer „Selbstverpflichtung“ erklärt, dass sie für jeweils 25 % der gewährten festen Vergütung einschließlich der Vergütung für Ausschusstätigkeit (vor Abzug von Steuern) Bayer-Aktien kaufen und jeweils während der Dauer ihrer Mitgliedschaft im Aufsichtsrat der Bayer AG halten werden. Dies gilt nicht, wenn die Mitglieder des Aufsichtsrats ihre feste Vergütung zu mindestens 85 % nach den Richtlinien des Deutschen Gewerkschaftsbundes an die Hans-Böckler-Stiftung oder aufgrund einer dienst- oder arbeitsvertraglichen Verpflichtung an den Arbeitgeber abführen. Wird in diesen Fällen ein geringerer Teil als 85 % der festen Vergütung abgeführt, bezieht sich die Selbstverpflichtung auf den nicht abgeführten Teil. Mit dieser Selbstverpflichtung zur Investition in Bayer-Aktien und zum Halten dieser Aktien wollen die Aufsichtsratsmitglieder ein weiteres Element für die Ausrichtung ihres Interesses auf einen langfristigen, nachhaltigen Unternehmenserfolg schaffen. Die Selbstverpflichtung bezieht sich für das Geschäftsjahr 2012 auf die feste Vergütung, die auf die Zeit ab dem 28. April 2012 entfällt.

VERGÜTUNGSSTRUKTUR DES AUFSICHTSRATS BIS ZUM 27. APRIL 2012

Die Vergütung des Aufsichtsrats bis zum 27. April 2012 richtete sich nach den entsprechenden Satzungsbestimmungen, die in der Hauptversammlung am 29. April 2005 beschlossen wurden. Danach erhielten die Mitglieder des Aufsichtsrats neben dem Ersatz ihrer Aufwendungen eine feste und eine variable Vergütung. Die jährliche feste Vergütung betrug 60 T €. Die variable Vergütung war erfolgsabhängig und richtete sich nach dem Brutto-Cashflow des Geschäftsjahres, der im Konzernabschluss ausgewiesen war. Je angefangene 50 Mio €, um die der Brutto-Cashflow den Betrag von 3,1 Mrd € überstieg, betrug der variable Teil 2 T €, insgesamt jedoch höchstens 30 T €.

Gemäß den Empfehlungen des DCGK wurden Vorsitz und stellvertretender Vorsitz im Aufsichtsrat sowie Vorsitz und Mitgliedschaft in Ausschüssen gesondert berücksichtigt. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats erhielt das Dreifache, sein Stellvertreter das Eineinhalbfache des sogenannten einfachen Satzes. Mitgliedern von Ausschüssen stand ein zusätzliches Viertel und Ausschussvorsitzenden ein weiteres Viertel des einfachen Satzes zu. Insgesamt war die Vergütung jedoch auf das Dreifache des einfachen Satzes begrenzt. Für die Mitgliedschaft im Nominierungsausschuss wurde einvernehmlich keine zusätzliche

Vergütung gewährt. Veränderungen im Aufsichtsrat und seinen Ausschüssen während des Geschäftsjahres führten zu einer zeitanteiligen Vergütung.

VERGÜTUNG DES AUFSICHTSRATS IM GESCHÄFTSJAHR

Die nachfolgende Tabelle fasst die Komponenten der Vergütung des Aufsichtsrats im Geschäftsjahr 2012 zusammen:

Aufsichtsratsvergütung 2012 der Bayer AG

[Tabelle 3.36]

	Feste Vergütung		Sitzungsgeld		Variable Vergütung		Vergütung für Ausschusstätigkeit*		Gesamt	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
	in T €	in T €	in T €	in T €	in T €	in T €	in T €	in T €	in T €	in T €
Zum 31.12.2012 amtierende Aufsichtsratsmitglieder										
Dr. Paul Achleitner	60	100	–	2	30	10	23	48	113	160
Dr. Clemens Börsig	60	100	–	3	30	10	–	–	90	113
André van Broich	–	81	–	3	–	–	–	–	–	84
Thomas Ebeling	–	81	–	2	–	–	–	–	–	83
Dr. Thomas Fischer	60	100	–	4	30	10	23	48	113	162
Peter Hausmann	60	100	–	3	30	10	23	28	113	141
Reiner Hoffmann	60	100	–	3	30	10	–	41	90	154
Yüksel Karaaslan	–	81	–	2	–	–	–	–	–	83
Dr. Klaus Kleinfeld	60	100	–	1	30	10	–	–	90	111
Petra Kronen	60	100	–	4	30	10	23	28	113	142
Dr. Helmut Panke	60	100	–	2	30	10	–	–	90	112
Sue H. Rataj	–	81	–	2	–	–	–	–	–	83
Petra Reinbold-Knape	–	81	–	3	–	–	–	–	–	84
Michael Schmidt-Kiessling	–	81	–	2	–	–	–	–	–	83
Prof. Dr. Ekkehard D. Schulz	60	100	–	4	30	10	–	41	90	155
Dr. Klaus Sturany	60	100	–	4	30	10	45	96	135	210
Werner Wenning (Vorsitzender seit 01.10.2012)	–	90	–	2	–	–	–	–	–	92
Thomas de Win (Stellvertretender Vorsitzender)	90	192	–	4	45	15	45	14	180	225
Prof. Dr. Dr. Ernst-Ludwig Winnacker	60	100	–	2	30	10	–	–	90	112
Oliver Zühlke	60	100	–	4	30	10	–	20	90	135
Im Jahr 2012 ausgeschiedene Aufsichtsratsmitglieder										
André Aich	60	19	–	–	30	10	–	–	90	29
Willy Beumann	60	19	–	–	30	10	23	7	113	36
Prof. Dr. Hans-Olaf Henkel	60	19	–	–	30	10	23	7	113	36
Hubertus Schmoldt	60	19	–	–	30	10	23	7	113	36
Dr. Manfred Schneider (Vorsitzender bis 30.09.2012)	180	211	–	3	90	29	–	–	270	243
Roswitha Süßelbeck	60	19	–	–	30	10	–	–	90	29
Dr. Jürgen Weber	60	19	–	–	30	10	23	7	113	36

Rundungen können in Einzelfällen dazu führen, dass sich die Werte in dieser Tabelle nicht exakt zur angegebenen Summe aufaddieren.

* Nähere Informationen über Ausschussmitgliedschaften der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder vor und nach der Hauptversammlung am 27.04.2012 finden Sie unter „Weitere Informationen“, S. 286 ff.

Über die Aufsichtsratsvergütung hinaus erhalten die Arbeitnehmervertreter, die Arbeitnehmer im Bayer-Konzern sind, Entgeltleistungen, die nicht in Zusammenhang mit ihrer Tätigkeit für den Aufsichtsrat stehen. In Summe erhielten die Arbeitnehmervertreter aus solchen Tätigkeiten 670 T € (Vorjahr: 645 T €).

Vergütungen oder Vorteile für persönlich erbrachte Leistungen, insbesondere Beratungs- und Vermittlungsleistungen, bestanden nicht. Daneben hat die Gesellschaft zugunsten der Aufsichtsratsmitglieder eine Haftpflichtversicherung abgeschlossen, welche die gesetzliche Haftpflicht aus der Aufsichtsrats Tätigkeit abdeckt.

13.2.3 Sonstige Angaben

VORSCHÜSSE UND KREDITE AN VORSTANDS- UND AUFSICHTSRATSMITGLIEDER

Zum 31. Dezember 2012 bestanden, wie im gesamten Jahr und Vorjahr, keine Vorschüsse und Kredite an Mitglieder des Vorstands oder des Aufsichtsrats.

PENSIONSZAHLUNGEN FÜR FRÜHERE VORSTANDSMITGLIEDER UND IHRE HINTERBLIEBENEN

Aktuell erhalten pensionierte Mitglieder des Vorstands monatliche Pensionsleistungen auf Basis eines maximal 80-prozentigen Versorgungsgrads. Pensionsleistungen an frühere Vorstände bzw. ihre Hinterbliebenen werden seit dem 1. Januar 2009 jährlich überprüft und unter Berücksichtigung der Entwicklung der Verbraucherpreise angepasst. Diese Pensionsleistungen werden in Ergänzung zu Ansprüchen aus früheren Arbeitnehmerpensionszusagen gezahlt. Der Barwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen für diese Personengruppe betrug nach IFRS 149.746 T € (Vorjahr: 134.179 T €) und der Erfüllungsbetrag der Pensionsverpflichtungen nach HGB 126.424 T € (Vorjahr: 127.078 T €).

14. Mitarbeiter

Mitarbeiter-Kennzahlen

[Tabelle 3.37]

	31.12.2011	31.12.2012
	in FTE	in FTE
Mitarbeiter pro Region		
Europa	53.600	52.300
Nordamerika	15.800	15.300
Asien/Pazifik	26.000	26.700
Lateinamerika/Nahost/Afrika	16.400	16.200
Mitarbeiter nach Funktion		
Produktion	47.600	45.700
Vertrieb	41.800	42.800
Forschung und Entwicklung	13.300	12.900
Verwaltung	9.100	9.100
Gesamt	111.800	110.500
Auszubildende	2.500	2.500
	in %	in %
Anteil Frauen im oberen Management	22	23
Anteil Vollzeitmitarbeiter mit vertraglich festgelegter Arbeitszeit von maximal 48h/Woche	100	100
Anteil Mitarbeiter mit Krankenversicherung	94	94
Anteil Mitarbeiter mit Zugangsberechtigung zu einer betrieblichen Altersversorgung oder einer unternehmensfinanzierten Altersversorgung	69	66
Anteil Mitarbeiter, die durch Kollektivvereinbarungen erfasst werden, insbesondere hinsichtlich Löhnen und Arbeitsbedingungen	54	53

Die Anzahl der Mitarbeiter (Festanstellungen und befristete Arbeitsverhältnisse) wird in Vollzeitbeschäftigte (FTE) umgerechnet dargestellt. Teilzeitbeschäftigte werden dabei gemäß ihrer vertraglichen Arbeitszeit proportional berücksichtigt.

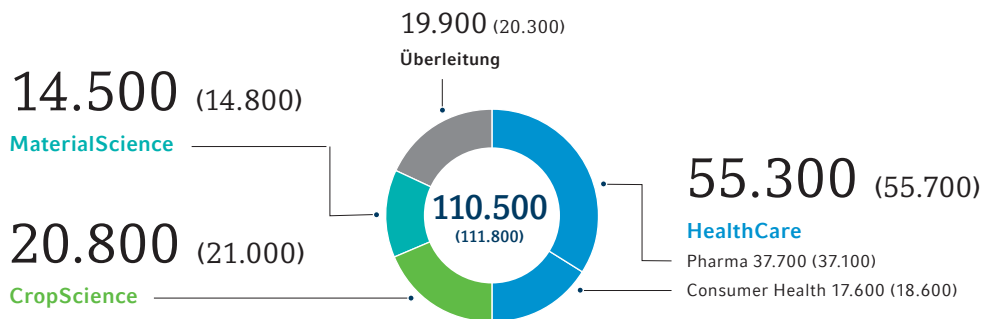
BELEGSCHAFTSENTWICKLUNG

Am 31. Dezember 2012 beschäftigte der Bayer-Konzern weltweit 110.500 Mitarbeiter (Vorjahr: 111.800). Damit ist die Mitarbeiterzahl im Geschäftsjahr 2012 leicht zurückgegangen (–1,2 %). In Deutschland hatten wir 34.600 Mitarbeiter (Vorjahr: 35.800), dies entspricht einem Anteil von 31,3 % am Gesamtkonzern. Die Beschäftigtenzahl von HealthCare lag bei 55.300 (Vorjahr: 55.700). CropScience beschäftigte 20.800 (Vorjahr: 21.000) Mitarbeiter und MaterialScience 14.500 (Vorjahr: 14.800). Die weiteren 19.900 Mitarbeiter (Vorjahr: 20.300) sind überwiegend in den Servicegesellschaften und 700 Mitarbeiter (Vorjahr: 700) davon in der Bayer AG beschäftigt. Darüber hinaus belief sich die Zahl der Auszubildenden, die nicht in der Gesamtsumme enthalten sind, am Bilanzstichtag auf 2.500 (Vorjahr: 2.500).

Der Personalaufwand erhöhte sich im Jahr 2012 um 5,5 % auf 9.203 MIO € (Vorjahr: 8.726 MIO €). Der Anstieg ist im Wesentlichen auf Währungseinflüsse, einer erhöhten Beteiligung der Mitarbeiter am Unternehmenserfolg sowie regelmäßige Gehaltsanpassungen zurückzuführen.

Mitarbeiter nach Segmenten

[Grafik 3.22]



Vorjahreswerte in Klammern

Unsere gemeinsamen
Werte: **LIFE****NACHHALTIGE PERSONALPOLITIK**

Die Personalpolitik des Bayer-Konzerns basiert auf den Unternehmenswerten, die unter dem Kürzel „LIFE“ weltweit gelten. LIFE steht für Leadership (Führung), Integrität, Flexibilität und Effizienz. Aus diesen Werten ergibt sich für uns die Verpflichtung zu einer nachhaltigen Personalpolitik mit einer starken Leistungs- und Entwicklungsorientierung einerseits und einer ausgeprägten sozialen Verantwortung andererseits. Als Ausdruck der großen Bedeutung unserer Unternehmenswerte für das berufliche Handeln unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben wir die LIFE-Werte im Berichtsjahr fest in unser globales Performance-Management-System integriert. Sämtliche Mitarbeiter des leitenden Bereichs werden künftig auch danach beurteilt, inwieweit sie bei der Erfüllung ihrer beruflichen Ziele die vier Unternehmenswerte angewendet haben.

ENGAGIERTE MITARBEITER

Wichtige Rückmeldungen und Informationen zur gegenwärtigen Wahrnehmung von Strategie, Kultur und Arbeitsbedingungen innerhalb des Unternehmens lieferte uns im Berichtsjahr die zweite konzernweite Mitarbeiterbefragung, an der sich erneut mehr als 70 % unserer weltweiten Beschäftigten beteiligten. Mit der Befragung erhalten wir in regelmäßigen Abständen eine Bewertung verschiedener Themenfelder durch unsere Beschäftigten, vergleichen uns mit anderen Unternehmen, implementieren auf der Basis der gewonnenen Erkenntnisse geeignete Verbesserungsmaßnahmen und verfolgen die damit erreichten Fortschritte. Die Ergebnisse der Befragung bestätigten abermals, dass sich die überwiegende Mehrheit der Beschäftigten mit dem Unternehmen und seinen Werten identifiziert und sich in hohem Maße für den Erfolg des Bayer-Konzerns engagiert.

TALENT-MANAGEMENT

Einen Schwerpunkt unserer Personalpolitik bildet das konzernweite Talent-Management, also die Maßnahmen und Instrumente zur beruflichen und persönlichen Entwicklung unserer Beschäftigten. Um unseren Mitarbeitern noch stärker zu ermöglichen, berufliche Chancen zu nutzen und ihre persönliche Entwicklung im Unternehmen aktiv mitzugestalten, haben wir im vergangenen Jahr das Bayer Global Internal Job Board eingerichtet. In dieser weltweit zugänglichen Stellenbörse werden seitdem offene Stellen bis hin zu höheren Führungspositionen konzernweit ausgeschrieben. Jeder Beschäftigte erhält damit einen transparenten Überblick über den internen Stellenmarkt und kann sich bei geeigneter Qualifikation über Organisationsgrenzen hinweg direkt auf interessante Positionen bewerben.

Um die Führungskomponente von LIFE zu stärken und die Leistungsorientierung im Unternehmen zu fördern, haben wir ein innovatives Trainingsprogramm entwickelt. Es soll unsere Führungskräfte dabei unterstützen, ihren Mitarbeitern regelmäßig eine offene und konstruktive Rückmeldung zu den gezeigten Leistungen und Verhaltensweisen zu geben. Ziel ist es, im gesamten Unternehmen eine authentische Feedbackkultur zu etablieren, die die individuellen Stärken der Beschäftigten fördert, vorhandene Defizite adressiert und so die persönliche und berufliche Entwicklung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter langfristig verbessert. Nachdem zum Auftakt die Mitglieder des Konzernführungskreises, der obersten Managementebene des Unternehmens, das Training absolviert haben, haben wir im Berichtsjahr etwa 11.000 weitere Manager aller Führungsebenen geschult.

FÖRDERUNG VON WISSEN UND FÜHRUNGSKOMPETENZ

Die kontinuierliche Weiterbildung der Beschäftigten ist ein zentrales Element sowohl innerhalb unseres Talent-Managements als auch unserer Maßnahmen zur Begegnung des demografischen Wandels. Auch im Jahr 2012 haben wir die berufliche Fortbildung unserer Mitarbeiter weltweit auf hohem Niveau fortgesetzt und um verschiedene Neuerungen erweitert. Allein unser bewährtes onlinebasiertes Training zur Sicherheit am Arbeitsplatz „Pegasus“ wurde erneut mehr als 36.000 Mal genutzt. An unserem Online-Training zu Compliance und gesetzeskonformem Verhalten im Beruf haben inzwischen mehr als 28.000 Beschäftigte – größtenteils Mitarbeiter des leitenden Bereichs – teilgenommen.

Unsere Führungskräfte trainings zu Themen der strategischen Unternehmensentwicklung haben wir im Berichtsjahr unter dem Titel „Leading Innovation“ um ein neues Workshop-Format zur Förderung der individuellen Innovationskompetenz ergänzt. Denn Innovation zählt zusammen mit Feedback und Diversity zu den zentralen Bestandteilen der auf die Erbringung von Höchstleistungen ausgerichteten Unternehmenskultur von Bayer. In der Seminarreihe werden die Mitglieder des Konzernführungskreises sowie ausgewählte weitere Führungskräfte zu Strategien und Methoden eines effektiven Innovationsmanagements geschult. Um im Konzern generell ein einheitliches Führungsverständnis zu vermitteln und die bestehenden Fortbildungsangebote systematisch zu verbessern, haben wir im Berichtsjahr zudem das Konzept einer unternehmensweiten Bayer Academy entwickelt, die im Jahr 2013 eingeführt werden wird.

Mitarbeiter nach Altersgruppen in %

[Grafik 3.23]

Alter in Jahren	in %
< 20	0,2
20 - 29	15,6
30 - 39	29,8
40 - 49	30,0
50 - 59	21,8
> 60	2,6

Mitarbeiter-
beteiligung über

700 Mio €

 **SIEHE KONZERN-
ABSCHLUSS**

Anhangangabe [26.6]

VERGÜTUNG UND MITARBEITERBETEILIGUNG

Ein wichtiger Bestandteil unserer Personalpolitik ist die leistungsgerechte Vergütung unserer Beschäftigten und ihre Beteiligung am Unternehmenserfolg. Auf der Grundlage regelmäßiger Wettbewerbsanalysen und einer weltweit einheitlichen Systematik bieten wir unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein leistungs- und verantwortungsbezogenes Grundgehalt, das durch erfolgsabhängige Vergütungsbestandteile sowie umfangreiche Nebenleistungen ergänzt wird.

Für das Geschäftsjahr 2012 sind allein im Rahmen des konzernweiten Short-Term-Incentive-Programms über 700 Mio € an variablen Einmalzahlungen an unsere Beschäftigten vorgesehen. Verschiedene Aktienbeteiligungsprogramme ermöglichen unseren Mitarbeitern zudem den vergünstigten Erwerb von Unternehmensanteilen. Sie sind in zahlreichen Ländern Bestandteil unserer umfangreichen Zusatzleistungen und bieten den Beschäftigten eine zusätzliche Möglichkeit, am Unternehmen und seinem wirtschaftlichen Erfolg teilzuhaben. Für das obere und mittlere Management bestehen mit den „Aspire“-Programmen, wie im Konzernabschluss, Anhangangabe [26.6] dargestellt, ebenfalls konzernweit einheitliche aktienbasierte Vergütungsprogramme, die sich durch anspruchsvolle Renditeziele und – im Falle unserer Konzernführungskräfte – ein angemessenes Eigeninvestment auszeichnen.

SOZIALE ABSICHERUNG UND VERANTWORTUNG

Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung spiegeln auch unseren Umgang mit erforderlichen Veränderungen und Restrukturierungsmaßnahmen wider. So haben wir den im November 2010 eingeleiteten Stellenabbau möglichst sozialverträglich gestaltet und bis zum Ende des Berichtsjahrs planmäßig abgeschlossen. In Deutschland, dem mit 34.600 Mitarbeitern größten Standort des Unternehmens, sind betriebsbedingte Kündigungen für den Großteil der Beschäftigten durch eine Ende des Jahres 2011 erneut verlängerte Vereinbarung mit den Arbeitnehmervertretern bis Ende 2015 ausgeschlossen. Unser soziales Engagement wird ausweislich der Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung von der überwiegenden Mehrheit der Beschäftigten als wichtiger Bestandteil unserer Unternehmensstrategie anerkannt.

Vervollständigt wird dieser Aspekt unserer Personalpolitik durch ein hohes Maß an sozialer Absicherung. So sind nahezu alle unsere Beschäftigten entweder gesetzlich krankenversichert oder können entsprechende Angebote des Unternehmens nutzen. 66 % unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben zudem Zugang zu einer betrieblichen Altersversorgung. Kollektive Regelungen wie Tarifverträge oder betriebliche Vereinbarungen bestimmen die Arbeitsbedingungen für 53 % unserer Mitarbeiter. In China haben wir die bereits im Jahre 1997 begonnene Einrichtung von gewerkschaftlichen Arbeitnehmervertretungen im Berichtsjahr weiter fortgesetzt. Inzwischen sind dort in elf Konzerngesellschaften gewählte Arbeitnehmervertretungen für insgesamt mehr als 10.000 Beschäftigte etabliert. Damit werden in China mittlerweile mehr als 90 % unserer Belegschaft von der lokalen Gewerkschaft repräsentiert.

Die Gesundheit unserer Beschäftigten zu erhalten und zu fördern gehört ebenfalls zu unserem Selbstverständnis als verantwortungsbewusster Arbeitgeber. In allen Ländern, in denen wir tätig sind, bieten wir unseren Mitarbeitern eine Vielzahl gesundheitsfördernder Leistungen. Das Spektrum der Angebote reicht von Vorsorgeuntersuchungen und medizinischer Betreuung im Unternehmen über interne und externe Sportmöglichkeiten bis hin zu Beratungsleistungen und Wiedereingliederungshilfen nach einer überstandenen Erkrankung. Wir leisten damit auch einen wichtigen Beitrag, um die körperliche Leistungsfähigkeit unserer Beschäftigten langfristig zu erhalten, was angesichts einer vielerorts verlängerten Lebensarbeitszeit infolge des demografischen Wandels von wachsender Bedeutung ist.

VIelfalt und Internationalität

Eine vielfältige Mitarbeiterstruktur ist für die künftige Wettbewerbsfähigkeit unseres Unternehmens von entscheidender Bedeutung. Dies gilt insbesondere für unser konzernweites Management. Denn durch Diversity gewinnen wir ein besseres Verständnis von sich verändernden Märkten und Konsumentengruppen, haben Zugang zu einem größeren Talent-Pool und profitieren von der steigenden Problemlösungs- und Innovationskraft, die mit einer hohen kulturellen Vielfalt innerhalb des Unternehmens nachweislich verbunden ist. Dieses Ziel verfolgen wir insbesondere auch in den Wachstumsländern Asiens und Lateinamerikas, wo wir den Anteil einheimischer Führungskräfte mittelfristig deutlich erhöhen wollen. Von den Angehörigen unseres Konzernführungskreises, in dem aktuell 23 unterschiedliche Nationalitäten vertreten sind, stammen rund 67 % aus dem Land, in dem sie tätig sind. Insgesamt sind im Bayer-Konzern Menschen aus 136 verschiedenen Nationen tätig.

Ein weiterer Schwerpunkt unserer Diversity-Strategie ist es, eine bessere Balance von Frauen und Männern herstellen, insbesondere in unseren Führungsteams. Dabei betrachten wir eine Bandbreite im Geschlechterverhältnis von 30 zu 70 bis 70 zu 30 als akzeptabel. Wir haben uns deshalb freiwillig das Ziel gesetzt, den Frauenanteil in den obersten fünf Vertragsstufen bis zum Jahr 2015 konzernweit in Richtung 30 % zu entwickeln. Derzeit sind in diesem Führungssegment weltweit 23 % Frauen und 77 % Männer beschäftigt. In der Gesamtbelegschaft beträgt das Verhältnis von Frauen und Männern konzernweit 36 % zu 64 %. Mit Workshops wollen wir das Bewusstsein für die Vorteile einer größeren personellen Vielfalt unter unseren Führungskräften schärfen, damit Menschen unabhängig von Geschlecht, Nationalität und anderen Zugehörigkeiten gleichermaßen im Unternehmen Karriere machen und die Bayer-Förderprogramme für Führungskräfte wahrnehmen können. Im Berichtsjahr nahmen die ersten 24 Management-Teams an einem solchen Diversity-Workshop teil.

Mitarbeiterstruktur des Bayer-Konzerns 2012

[Tabelle 3.38]

	Frauen	Männer	Gesamt
Oberes Management	2.000	6.600	8.600
Unteres Management	8.800	14.900	23.700
Fachkräfte	28.800	49.400	78.200
Gesamt	39.600	70.900	110.500
Auszubildende	800	1.700	2.500

Ausbildung und Nachwuchsgewinnung

Bayer hat den Anspruch, weltweit die besten und fähigsten Talente anzusprechen und durch attraktive Entwicklungsmöglichkeiten, ein modernes Arbeitsumfeld sowie eine wettbewerbsfähige Vergütung langfristig an das Unternehmen zu binden. So ist es uns im Berichtsjahr erneut gelungen, weltweit insgesamt mehr als 4.600 akademisch qualifizierte Fach- und Führungskräfte als Mitarbeiter für Bayer zu gewinnen. Allein in Brasilien rekrutierten wir etwa 700 Hochschulabsolventen, in Indien mehr als 600 sowie in China, Deutschland und Russland jeweils rund 400 Akademiker. Über alle Qualifikationen haben wir im vergangenen Jahr konzernweit mehr als 17.000 neue Mitarbeiter eingestellt. Darüber hinaus stellten wir weltweit insgesamt rund 3.800 anspruchsvolle Berufspraktika zur Verfügung, mit denen wir jungen Talenten bereits während ihres Studiums einen Eindruck von den vielfältigen Möglichkeiten bei Bayer vermitteln und die häufig dem späteren Eintritt in unser Unternehmen vorausgehen.

Neben der Einstellung von Hochschulabsolventen gehört die eigene Ausbildung von jungen Menschen zu den wichtigsten Maßnahmen, um einem möglichen Fachkräftemangel aufgrund des demografischen Wandels zu begegnen. Auch im Jahr 2012 begannen daher allein in Deutschland wieder mehr als 900 Jugendliche bei uns eine Ausbildung in einem von über 30 Berufen. In China haben wir vereinbart, die bereits seit 2002 bestehende Ausbildungskooperation mit der lokalen Shanghai Petrochemical Academy im Berichtsjahr um weitere 10 Jahre zu verlängern. Dort begannen im Berichtsjahr rund 40 junge Menschen eine mehrstufige Ausbildung zu Fachkräften für unsere dortigen Unternehmensstandorte.

15. Nachhaltigkeit

- Nachhaltigkeit ist integraler Teil unserer Geschäftsstrategie
- Arbeitssicherheit: Deutliche Senkung der Arbeitsunfallquoten
- Transparenz in der Klimaberichterstattung:
Bestbewertung im Carbon Disclosure Leadership Index

15.1 Nachhaltigkeitsstrategie

SIEHE KAPITEL 3

Nachhaltigkeit bedeutet für uns im Kern Zukunftsfähigkeit und ist daher integraler Bestandteil unserer Geschäftsstrategie (siehe dazu auch Kapitel 3 „Strategie“). Unsere Mission „Bayer: Science For A Better Life“ bildet zusammen mit unseren Werten – „LIFE“ – die Basis für unser nachhaltiges Handeln.

Wir sind davon überzeugt, dass wir unternehmerisch auf Dauer nur erfolgreich sein können, wenn wir wirtschaftliches Wachstum mit ökologischer und gesellschaftlicher Verantwortung in Einklang bringen. Dabei orientieren wir uns an langfristigen Werten. Um dieses Selbstverständnis zu unterstreichen, haben wir uns internationalen Nachhaltigkeitsinitiativen wie dem „UN Global Compact“ und der Initiative „Responsible Care™“ verpflichtet.

INTERNET

Mehr über die Bayer-Nachhaltigkeitsstrategie erfahren Sie unter:
WWW.NACHHALTIGKEIT.BAYER.DE

Das Ziel unserer Strategie ist klar definiert: Wir wollen durch Nachhaltigkeit für unser Unternehmen sowohl Geschäftschancen schaffen als auch wirtschaftlichen, ökologischen und gesellschaftlichen Nutzen generieren. Diesem Anspruch wird Bayer durch folgende Elemente gerecht:

UNSER GESCHÄFT

Nachhaltigkeit ist elementarer Bestandteil der Konzern- wie auch der Geschäftsstrategie der drei Teilkonzerne und Servicegesellschaften. Vor allem durch innovative Prozesse und Produkte wirkt Nachhaltigkeit im Konzern auf allen Ebenen unternehmerischen Handelns. Gesundheit, Nahrung sowie innovative, hochwertige Materialien, z. B. für Klima- und Ressourcenschutz, sind für das Wohlergehen der Gesellschaft unabdingbar. HealthCare, CropScience und MaterialScience verfügen über ein innovatives und zukunftsfähiges Produktportfolio, das dazu wesentliche Beiträge leisten kann. Unser 2009 initiiertes Nachhaltigkeitsprogramm mit seinen exemplarischen Leuchtturmprojekten stellt die konsequente Ausrichtung unseres Portfolios an den Herausforderungen der Zukunft dar.

Schwerpunkte bilden:

- bei **HealthCare** im Rahmen der „Access-to-Medicine“ (ATM)-Strategie die Entwicklung von Allianzen für nachhaltige Gesundheitsversorgung in den Bereichen Familienplanung und Bekämpfung „ Vernachlässigter Krankheiten“ und das Engagement für einen besseren Zugang zu innovativer medizinischer Versorgung.
- bei **CropScience** die nachhaltige Agrarwirtschaft, die ökonomische, ökologische und gesellschaftliche Ansprüche verknüpft, um ausreichend hochwertige und sichere Agrarerzeugnisse bereitzustellen, z. B. durch integrierte Kulturlösungen wie Saatgut, chemischer und biologischer Pflanzenschutz sowie umfassender Kundenservice. Dazu zählen innovative Partnerschaften für mehr hochwertige Nahrungsmittel wie die „Food Chain Partnership“-Programme. In rund 240 dieser „Partnership-Projekte“ arbeitet Bayer mit allen Akteuren der Lebensmittelkette zusammen. Das Ziel: Erträge zu steigern und die Qualität der Erntegüter zu erhöhen. Dazu lernen Landwirte von Bayer-CropScience-Experten den nachhaltigen Anbau von Obst und Gemüse im Sinne guter landwirtschaftlicher Praxis.

- bei **MaterialScience** hochwertige Materialien und Lösungen, die u. a. im eigenen Unternehmen und bei unseren Kunden zur Steigerung von Energie- und Ressourceneffizienz beitragen. Dazu zählt die Weiterentwicklung von Schlüsselbereichen wie nachhaltiges Bauen und umweltschonende Mobilität, aber auch die Entwicklung neuer Prozesstechnologien wie die Sauerstoffverzehrkatoden-Technologie.

UNSERE „LICENSE TO OPERATE“

Verantwortungsvolle Unternehmensführung und Geschäftspraktiken bilden das Fundament des operativen Geschäfts. Daraus leitet Bayer seine „License to operate“ ab. Schwerpunktthemen sind verantwortungsbewusstes Handeln in den Bereichen Compliance (siehe Kapitel 13.1 „Erklärung zur Unternehmensführung“), Personalpolitik (siehe Kapitel 14 „Mitarbeiter“) und Produktverantwortung, in Gesundheit, Umweltschutz und Sicherheit (siehe Kapitel 15.3 „Umweltschutz, Sicherheit und Klimaschutz“) sowie Lieferantenmanagement (siehe Kapitel 9 „Beschaffung und Produktion“). Diese Themen werden durch interne Konzernregelungen im operativen Geschäft verankert. Dazu gehören vor allem die „Bayer Sustainable Development Policy“, die unser gemeinsames Verständnis von Nachhaltigkeit formuliert, unsere Position zu Menschenrechten und Arbeitsbedingungen, die „Corporate Compliance Policy“, unser Verhaltenskodex für Lieferanten („Supplier Code of Conduct“) und die neue „Responsible Marketing & Sales Policy“ sowie die weiterentwickelte Direktive zur Verfahrens- und Anlagensicherheit.

In unserer Strategie werden die Erwartungen unserer Anspruchsgruppen (Stakeholder) berücksichtigt. Dies umfasst auch die Beziehungen zu den Mitarbeitern, den Austausch zwischen Industrie, Wissenschaft und Politik sowie das gesellschaftliche Engagement des Konzerns. Wir greifen die externen und internen Anregungen und Prioritäten der Anspruchsgruppen auf, um rechtzeitig die wesentlichen Handlungsfelder zu erkennen, in denen sich die Nachhaltigkeitsstrategie weiterentwickeln soll.

15.2 Nachhaltigkeitsmanagement und -steuerung

Für Steuerung und Ausrichtung unserer konzernweiten Nachhaltigkeitsstrategie ist der Konzernvorstand für Innovation, Technologie und Nachhaltigkeit sowie ein Konzerngremium unter der Leitung des Konzernbereichsleiters Environment & Sustainability verantwortlich. Das Gremium identifiziert und bewertet die nachhaltigkeitsrelevanten Chancen und Risiken für unser Unternehmen, legt Ziele, Initiativen, Managementsysteme und Regelungen fest und ist für das Monitoring verantwortlich.

Ziele und Indikatoren helfen uns dabei, unsere Strategie zu operationalisieren und „greifbar“ zu machen. Um die Nachhaltigkeit noch weiter in unsere Geschäftstätigkeit zu integrieren, haben wir uns bis 2015 ambitionierte Ziele entlang der gesamten Wertschöpfungskette gesetzt. Diese schließen auch unsere ehrgeizigen, längerfristig angelegten Klimaziele zur Treibhausgas-Reduzierung ein. In der nachfolgenden Tabelle finden Sie eine Übersicht der Ziele und ihren Status 2012.

Nachhaltigkeitsziele 2015*

[Tabelle 3.39]

	ZIELE 2015	STATUS 31.12.2012
UNTERNEHMENSFÜHRUNG		
Compliance	Ausweitung des Compliance-Trainings auf 100 % aller Bayer-Manager	2011 hatten bereits ca. 90 % aller Bayer-Manager an einem Compliance-Training teilgenommen. Deshalb wurde 2012 der Fokus auf neue Bayer-Manager gelegt.
Lieferantenmanagement	Information aller Lieferanten mit bestellbezogenem Ausgabevolumen über Bayer-Lieferantenkodex	Der Bayer-Lieferantenkodex ist fester Bestandteil des Lieferantenauswahl- und -bewertungsprozesses.
	Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung von Lieferanten, die ≥ 75 % des gesamten Einkaufsvolumens darstellen, und ≥ 75 % des Einkaufsvolumens aus Risikobereichen	Bei der Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung der Lieferanten lag der Fokus klar auf der Verbesserung der Prozessqualität und -effizienz. Im Berichtsjahr wurden Assessments und Audits mit einer vergleichbaren Abdeckung wie im Vorjahr angestoßen. Darüber hinaus wurden gemeinsam mit anderen Unternehmen durch die Initiative „Together for Sustainability“ gemeinsame Bewertungen initiiert.
	Jährliche Auditierung der Nachhaltigkeitsleistung von mindestens 10 % der Lieferanten aus Risikobereichen oder mindestens 15 Lieferanten	Bei 17 Lieferanten wurden Nachhaltigkeitsaudits durch unabhängige, externe Auditoren durchgeführt.
INNOVATIONEN & PRODUKTVERANTWORTUNG		
Forschung & Entwicklung	Erhalt und Erhöhung der F&E-Ausgaben in Relation zum Umsatz	3,0 Mrd € Aufwendungen für F&E (Vorjahr: 2,9 Mrd €). Forschungsquote in Relation zum Umsatz 7,6 % (Vorjahr: 8,0 %)
Produktverantwortung	Roll out der „Global Product Strategy“ (GPS) in weiteren 10 Ländern mit verschiedenen Landessprachen	GPS wurde 2012 über eine neue Product-Safety-Website (ehem. BayCare) in zehn zusätzlichen Ländern und drei weiteren Sprachen ausgerollt.
MITARBEITER		
Diversity	Erhöhung des Anteils weiblicher Führungskräfte in Richtung 30 %	Anteil 2012: 23 % weltweit (Vorjahr: 22 %)
Arbeitssicherheit (neue Zielgröße)	Verbesserung der Arbeitsunfallrate (Unfälle mit Ausfalltagen) auf $\leq 0,21$ LTRIR**	Rückgang des LTRIR auf 0,27 (Vorjahr: 0,31)
ÖKOLOGIE		
Klimaschutz	Reduktion der spezifischen Treibhausgas-Emissionen*** im Konzern um 35 % (direkte und indirekte Emissionen in Relation zur produzierten Verkaufsmenge in t) im Zeitraum 2005–2020	Leichter Anstieg auf 0,98 t (Vorjahr: 0,95 t) CO ₂ -Äquivalente pro t produzierte Verkaufsmenge. Zielgröße auf der Basis der in 2005 definierten Werte: 0,79 t CO ₂ -Äquivalente pro t produzierte Verkaufsmenge
Emissionen	Senkung weiterer relevanter Emissionen (ozonabbauende Substanzen (ODS) –70 %, flüchtige organische Verbindungen (VOC) –50 %)	ODS sanken um etwa 0,2 % auf 16,28 t (Vorjahr: 16,32 t). (Zielgröße auf Basis 2010: 6,2 t). Die spezifischen VOC-Emissionen sanken um 5,7 % auf 0,232 kg/t Verkaufsprodukt (Vorjahr: 0,246 kg/t). (Zielgröße auf Basis 2010: 0,1218 kg/t Verkaufsprodukt).
Abfall	Reduktion des spezifischen gefährlichen Abfalls aus der Produktion auf 2,5 % in Relation zur produzierten Verkaufsmenge	Die spezifische Menge gefährlicher Produktionsabfälle stieg auf 3,54 % (Vorjahr: 3,23 %).
Verfahrens- und Anlagensicherheit	Umsetzung der Bayer-weiten Initiative zur Steigerung der Verfahrens- und Anlagensicherheit.	Diverse Maßnahmen (Symposien, Direktiven) erhöhten weltweit die Aufmerksamkeit für Verfahrens- und Anlagensicherheit.
	Bis Ende 2012 gezielte Schulung von weltweit ca. 26.000**** Mitarbeitern in Verfahrens- und Anlagensicherheit	In 2012 wurden wie geplant 26.000 Mitarbeiter geschult.
GESELLSCHAFTLICHES ENGAGEMENT		
	Weitere Fokussierung unseres weltweiten Engagements auf naturwissenschaftliche Bildung, Talentförderung, Spitzenforschung und Gesundheitsversorgung sowie in Deutschland zusätzlich auf Breiten-, Jugend- und Behindertensport	Ausgaben 49 Mio € (Vorjahr: 54 Mio €). Bei der Projektauswahl erfolgte eine Konzentration auf Länder, in denen Bayer vertreten ist, und auf Bereiche, die einen Bezug zu unseren Teilkonzernen und ihren Geschäftsfeldern haben.

* soweit nicht anders dargestellt

** LTRIR = Lost Time Recordable Incident Rate

*** Die spezifischen Konzernemissionen errechnen sich aus der Gesamtmenge an direkten und indirekten Emissionen dividiert durch die produzierten Verkaufsmengen der drei Teilkonzerne. Von den direkten und indirekten Emissionen werden dabei diejenigen Mengen abgezogen, welche aus Energielieferungen an dritte Firmen (nicht Bayer) stammen. Für den Teilkonzern Bayer MaterialScience werden nur die produzierten Verkaufsmengen berücksichtigt, die auch für die Errechnung der Bayer-MaterialScience-spezifischen Emissionen zugrunde gelegt werden.

**** Vorjahreswerte angepasst; siehe Nachhaltigkeitsbericht 2011, Seite 63 f.

Mit dem Ziel der konsequenteren Ausrichtung unserer Geschäfte an Nachhaltigkeitskriterien wurde 2009 das Konzern-Nachhaltigkeitsprogramm implementiert, um mit innovativen Lösungen relevante Beiträge zu den drängenden globalen Herausforderungen zu leisten. Aufbauend auf diesem Programm konnte über die vergangenen Jahre die Integration der Nachhaltigkeit in unsere Geschäftsstrategie vorangetrieben werden, wie die daraus für Bayer weltweit resultierenden Wachstumschancen zeigen. Unsere Mission „Bayer: Science For A Better Life“ zeigt uns dabei durch die Verbindung der Komponenten „Science“ und „Better Life“ die Richtung: Basierend auf unserer Innovationsfähigkeit wollen wir wirtschaftlichen Erfolg in Zukunft noch stärker mit der nachhaltigen Ausrichtung unserer Geschäftsaktivitäten verknüpfen und entsprechende Zukunftsmärkte erschließen.

Wir werden dieser Entwicklung zukünftig auch im Reporting noch deutlicher Rechnung tragen, indem wir ab dem Berichtsjahr 2013 unsere jährliche Finanzbericht- und Nachhaltigkeitsberichterstattung in einem integrierten Geschäftsbericht zusammenführen werden. Wir möchten auf diese Weise die Wechselwirkungen zwischen finanziellen, ökologischen, sozialen und Governance-Faktoren auf den langfristigen Unternehmenserfolg deutlicher machen.

Unser aktueller Bericht erfüllt die international anerkannten G3.1-Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI) entsprechend dem höchsten Standard (Level A). In einer Fortschrittsmitteilung entsprechend dem „Blueprint for Corporate Sustainability Leadership“ stellen wir auch unsere Maßnahmen, Managementsysteme und Leistungen zur Umsetzung der zehn Prinzipien des UN Global Compact dar. Der Prozess der Datenerhebung und die Aussagen im gesamten Nachhaltigkeitsbericht wird von einem unabhängigen Wirtschaftsprüfungsunternehmen einer prüferischen Durchsicht unterzogen und auf Konsistenz, Angemessenheit und Glaubwürdigkeit überprüft.



Den aktuellen Nachhaltigkeitsbericht finden Sie unter: www.NACHHALTIGKEITSBERICHT.BAYER.DE

15.3 Umweltschutz, Sicherheit und Klimaschutz

Bayer misst dem Schutz der Umwelt und dem verantwortungsvollen Umgang mit Ressourcen eine große Bedeutung bei. Bayer setzt seine Kompetenzen für die Entwicklung neuer Technologien, optimierter Prozesse und innovativer Produkte ein, die dem Schutz der Umwelt, der Natur und des Klimas dienen.

Wir überprüfen regelmäßig unsere Performance in den Bereichen Gesundheit, Sicherheit und Umweltschutz anhand von Key-Performance-Indikatoren (KPIs):

Key-Performance-Indikatoren

[Tabelle 3.40]

Kategorie	Key-Performance-Indikatoren Gesundheit, Sicherheit, Umwelt	2011	2012
Gesundheit und Sicherheit	Arbeitsunfälle von Bayer-Mitarbeitern mit Ausfalltagen (LTRIR*)	0,31	0,27
	Berichtspflichtige Arbeitsunfälle von Bayer-Mitarbeitern (RIR*)	0,56	0,49
	Umweltereignisse	3	5
	Transportunfälle	7	6
Emissionen**	Direkte Treibhausgas-Emissionen (CO ₂ -Äquivalente in Mio t)***	4,23	4,24
	Indirekte Treibhausgas-Emissionen (CO ₂ -Äquivalente in Mio t)***	3,92	4,12
	Flüchtige organische Verbindungen in 1.000 t/a	2,69	2,60
	Gesamt-Phosphor im Abwasser in 1.000 t/a	0,08	0,15
	Gesamt-Stickstoff im Abwasser in 1.000 t/a	0,53	0,70
	Gesamter organisch gebundener Kohlenstoff in 1.000 t/a	1,50	1,42
Abfälle**	Erzeugter gefährlicher Abfall in Mio t/a	0,47	0,60
	Deponierter gefährlicher Abfall in Mio t/a	0,12	0,18
Ressourceneinsatz**	Wassereinsatz in Mio m ³ /a****	411	384
	Primärenergieeinsatz zur Erzeugung von Dampf und Strom in Petajoule (10 ¹⁵ Joule)/a	50,10	49,05
	Sekundärenergieeinsatz zur Erzeugung von Dampf, Strom und Kälte (per Saldo) in Petajoule (10 ¹⁵ Joule)/a	34,85	34,14

a = Jahr

* (LT)RIR = (Lost Time) Recordable Incident Rate

** umweltrelevante Indikatoren werden an allen Produktionsstandorten erhoben

*** nach Greenhouse Gas Protocol

**** Vorjahreswert angepasst. Siehe Nachhaltigkeitsbericht 2011, Seite 59.

UMWELTSCHUTZ

Material- und Energieeffizienz sowie Prozess- und Produktinnovationen sind ein entscheidender Wettbewerbsfaktor. Um die Effizienz im Umgang mit Ressourcen zu optimieren, hat Bayer im Rahmen seines Nachhaltigkeitsprogramms den von Technology Services entwickelten Ressourceneffizienz-Check eingeführt. In ausgewählten Pilotprojekten konnten in den letzten drei Jahren in allen drei Teilkonzernen wertvolle Erfolge dieser systematischen Prozessanalyse verzeichnet werden. Investitionsmaßnahmen zur Realisierung der identifizierten Einsparpotenziale an Rohstoffen, Lösemitteln und Abwasser befinden sich derzeit in der Umsetzung. Die gewonnenen Erkenntnisse aus den Pilotprojekten fließen außerdem in aktuelle Forschungs- und Entwicklungsprojekte zur Verbesserung von Produktionsverfahren ein.

Material- und Energieeinsatz sowie Emissionen werden maßgeblich durch die produzierte Verkaufsmenge bestimmt. Wir nutzen diese Referenzgröße zur Bewertung der Energie- und Ressourceneffizienz. Bayer hat im Jahr 2012 die produzierte Verkaufsmenge noch einmal um weitere 2,4 % auf 11,2 Mio Tonnen gesteigert. Trotz dieser Steigerung konnten wir viele KPIs verbessern (siehe Tabelle 3.40). Der Primärenergieeinsatz ging im Wesentlichen aufgrund der stufenweisen Schließung unserer Produktion am Standort Institute, USA, zurück.

 SIEHE
TABELLE 3.40

Bei der Berichterstattung der Treibhausgas-Emissionen richtet sich Bayer nach dem internationalen Standard des Greenhouse Gas (GHG) Protocol. Bayer strebt an, die Emissionen des Konzerns bis 2020 trotz Produktionswachstum auf dem Niveau von 2007 zu halten. Die gesamten Treibhausgasemissionen stiegen 2012 um insgesamt 2,6 % an. Bedingt durch den Produktionsanstieg an einem unserer chinesischen Standorte musste vermehrt Energie aus dem öffentlichen Netz bezogen werden, die derzeit noch mit höheren Emissionen verknüpft ist. Aufgrund dieses Sondereffekts stiegen die indirekten Emissionen um 5,1 %, obwohl unser Bedarf an Strom und Dampf leicht zurückging. Die direkten Emissionen konnten nahezu auf dem Niveau des Vorjahres gehalten werden. Der Trend einer immer energieeffizienteren Produktion, d. h. die Entkopplung des Produktionswachstums vom Energieeinsatz, bleibt bestehen, wenn auch aufgrund des oben genannten Sondereffekts im Berichtsjahr die Treibhausgasemissionen leicht angestiegen sind.

Bei den weiteren direkten Emissionen in die Luft konnten wir im Jahr 2012 eine weitere Abnahme der Menge der flüchtigen organischen Verbindungen („Volatile Organic Compounds“ – VOC) verzeichnen. Hier zeigen sich erste Erfolge eines mehrstufigen VOC-Reduktionsprogramms an unseren indischen Standorten in Vapi und Ankleshwar.

Unsere Produktionsaktivitäten führten an einigen Standorten zu deutlich gestiegenen Phosphat- und Stickstofffrachten im Abwasser.

Der Wassereinsatz bei Bayer ging 2012 gegenüber dem Vorjahr um 6,6 % zurück. Die Emissionswerte organischen Kohlenstoffs („Total Organic Carbon“ – TOC) in Wasser konnten um 5,3 % reduziert werden. Dies ist vor allem auf Verfahrensverbesserungen der Abwasserbehandlung an einem unserer amerikanischen Standorte zurückzuführen.

Die Menge gefährlichen Abfalls stieg aufgrund eines Grundwasser- und Bodensanierungsprojektes an einem unserer Standorte in Indien erneut erheblich an. Dieses Sanierungsprojekt konnte vorzeitig, bereits zum Ende des Berichtsjahres, abgeschlossen werden.

Die Anzahl der Umweltereignisse stieg auf insgesamt fünf an. Bei den Transportereignissen verzeichneten wir einen leichten Rückgang. Bei Umweltereignissen berichten wir gemäß unserer internen Selbstverpflichtung bereits geringe Produktaustritte: bei Stoffen mit einem hohen Gefährdungspotenzial schon ab 100 kg. Umweltereignisse und Transportunfälle lassen sich trotz unserer umfangreichen Sicherheitsvorkehrungen und -trainings leider nicht völlig verhindern. Ereignisse und Unfälle werden detailliert analysiert und bewertet, um adäquate Maßnahmen zu ihrer künftigen Vermeidung einleiten zu können.

SICHERHEIT

Unfälle zu vermeiden und die Gesundheit unserer Beschäftigten an ihren Arbeitsplätzen zu erhalten, ist ein wesentlicher Teil unserer Verantwortung. Mit einem vorausschauenden Arbeitssicherheits- und Gesundheitsmanagement senken wir außerdem unsere Kosten, indem wir Schäden und Arbeitsunter-

brechungen vermeiden. Daher liegen ein umfassendes Risikomanagement zur Erkennung und Beurteilung von Gefährdungspotenzialen sowie die Gestaltung eines gesunden Arbeitsumfelds im Mittelpunkt unserer Aktivitäten in den Bereichen Gesundheit, Sicherheit, Umweltschutz und Qualität („Health, Safety, Environment and Quality“ – HSEQ).

Sowohl die Quote für Arbeitsunfälle mit Ausfalltagen („Lost Time Recordable Incident Rate“ – LTRIR), die sich auf 200.000 von Mitarbeitern geleistete Arbeitsstunden bezieht und arbeitsbedingte Erkrankungen mit einschließt, als auch die Gesamtquote aller berichtspflichtigen Arbeitsunfälle, die eine medizinische Behandlung erfordern („Recordable Incident Rate“ – RIR), konnte 2012 erneut gesenkt werden (siehe Tabelle 3.40). Einen entscheidenden Beitrag dazu leisteten Maßnahmen in den Teilkonzernen und Servicegesellschaften. Leider mussten wir 2012 zwei tödliche Arbeitsunfälle infolge schwerer Verkehrsunfälle vermeiden.

 **SIEHE
TABELLE 3.40**

Ziel von Bayer ist es, innerhalb des Konzerns weltweit ein angemessenes und gleiches Niveau an HSEQ-Leistung zu erreichen und kontinuierlich zu verbessern. Zur Erfüllung dieses Ziels hat Bayer in allen Teilkonzernen und Servicegesellschaften entsprechende HSEQ-Managementsysteme eingerichtet, die sich an anerkannten internationalen Standards orientieren und regelmäßig überprüft und aktualisiert werden. Rund 99 % unserer Geschäftstätigkeit (bezogen auf den Energieeinsatz) erfolgte an Standorten, die in 2012 über ein durch Bayer auditiertes HSE-Managementsystem verfügten. Mehr als 89 % dieser Geschäftstätigkeit erfolgte an Standorten, die extern nach international anerkannten Regelwerken wie z. B. ISO 14001, EMAS und/oder OHSAS 18001 zertifiziert bzw. validiert sind. Im Rahmen eines konzernweiten Zertifizierungsmasterplans streben wir an, den Abdeckungsgrad mit international anerkannten Standards sowohl zu Umwelt- als auch Arbeitsschutz bis zum Jahr 2017 auf mindestens 80 % in Bezug auf den Energieeinsatz zu erhöhen. Alle Teilkonzerne und Servicegesellschaften verfügen über branchenspezifische Qualitätsmanagementsysteme wie ISO 9001 oder GMP (Good Manufacturing Practice). Hinzu kommen Systeme und Regeln der Teilkonzerne, die produktspezifische Anforderungen aufgreifen. Legt man den Energieverbrauch als Maßstab für das Volumen unserer Tätigkeit zugrunde, dann betrug am Ende des Jahres 2012 der Abdeckungsgrad mit Qualitätsmanagementsystemen konzernweit mehr als 92 %.

Bayer hat 2010 eine konzernweite Initiative zur weiteren Steigerung der Verfahrens- und Anlagensicherheit gestartet. Ziel der damit verbundenen Maßnahmen ist es, die Sicherheitskultur und -standards in den Betrieben und Labors weiterzuentwickeln und die Sicherheitstechnik zu optimieren. Dazu wurde eine weltweite Schulungsmaßnahme gestartet. Bis Ende 2012 wurden 26.000 für Verfahrens- und Anlagensicherheit relevante Mitarbeiter geschult. In der 2012 erschienenen, weiterentwickelten Konzern-Regelung „Verfahrens- und Anlagensicherheit“ werden die wichtigsten Grundsätze und Organisationsstrukturen festgelegt sowie in einem Anhang das sichere Gestalten und Betreiben von Anlagen geregelt.

Die Verträglichkeit unserer Produkte, Gesundheit und Sicherheit ihrer Anwender sowie der Schutz der Umwelt haben für uns höchste Priorität. Ein Kernbereich unserer Nachhaltigkeitsstrategie ist die umfassende Bewertung der Gesundheits- und Umweltrisiken eines Produkts entlang seiner gesamten Wertschöpfungskette: von der Forschung und Entwicklung bis hin zur Produktion. Dies schließt verantwortliches Handeln bei der Produktvermarktung, -anwendung und -entsorgung mit ein.

Unser nachhaltiges Handeln umfasst neben der Einhaltung gesetzlicher Regelungen auch unser darüber hinausgehendes freiwilliges Engagement. Bei der Wahrnehmung unserer Produktverantwortung orientieren wir uns an der Definition des Vorsorgeprinzips der UN und der EU sowie an der Global Charter der freiwilligen Initiative „Responsible Care™“ der Chemischen Industrie. Darüber hinaus unterstützen wir die „Global Product Strategy“, die den sicheren Umgang mit chemischen Produkten zum Ziel hat.

Nahezu alle von Bayer hergestellten Produkte unterliegen umfassenden gesetzlichen Informationspflichten wie z. B. der EU-weiten Chemikalienverordnung „REACH“. Nachdem 2010 die ersten 125 Stoffe bei der Chemikalienagentur (ECHA) eingereicht wurden, erfolgt die zweite Registrierungsphase zum 1. Juni 2013. Auch für viele dieser Stoffe wurden Konsortien mit Wettbewerbern gebildet, um den Datenaustausch zu fördern und zusätzliche Tierversuche zu vermeiden. Bayer ist in dem 2011 parallel gestarteten Zulassungsverfahren mit einigen wenigen Stoffen betroffen. Die Anforderungen des Global Harmonisierten Systems (GHS) zur Einstufung und Kennzeichnung von Chemikalien werden von uns fristgerecht erfüllt.

Wir sind überzeugt, dass sich auch die Produktvermarktung an nachhaltigen Prinzipien orientieren muss. Um unser Bekenntnis zum verantwortlichen Marketing im Konzern transparent zu dokumentieren und noch stärker und fokussierter voranzutreiben, hat das Unternehmen die Grundsätze in einer Konzernposition zu „Responsible Marketing & Sales“ zusammengefasst. Parallel dazu haben unsere Teilkonzerne ihr Bekenntnis zu regelkonformem und ethischem Verhalten und zur Einhaltung industriespezifischer Anforderungen bei der Vermarktung von Produkten bekräftigt und in den jeweiligen Teilkonzernregelungen fest verankert. Mit dieser Initiative schaffen wir die Basis für die weitere Betonung des Themas in den fortlaufenden Trainingsmaßnahmen.

KLIMASCHUTZ

Bayer berücksichtigt in seiner Strategie den Klimawandel als ökologische, ökonomische und gesellschaftliche Herausforderung. Ein Kern des Bayer-Klimaprogramms als eine der Säulen des Bayer-Nachhaltigkeitsprogramms sind Steigerungen der Energieeffizienz in der eigenen Produktion mithilfe neuer Technologien und international anerkannten Energiemanagementsystemen. Darüber hinaus wollen wir mit unseren Produkten zum Klimaschutz und zur Anpassung an den Klimawandel beitragen.

2012 wurden wir aufgrund der hohen Transparenz in unserer Berichterstattung erneut in den „Carbon Disclosure Leadership Index“ (CDLI) aufgenommen. Branchenübergreifend erreichten wir in diesem Jahr als weltweit eines von zwei Unternehmen die Maximalzahl von 100 Punkten. Aufgrund unserer Anstrengungen zur CO₂-Reduktion wurde Bayer darüber hinaus in den „Carbon Performance Leadership Index“ (CPLI) mit Prädikat „A“ aufgenommen.

Wir wollen diesen Weg konsequent weitergehen. Unser ambitioniertes Konzernziel ist es, die spezifischen Treibhausgas-Emissionen (direkte und indirekte Emissionen in Relation zur produzierten Verkaufsmenge in Tonnen) von 2005 bis 2020 um 35 % zu senken. Um dies zu erreichen, soll unser energieintensiver Teilkonzern MaterialScience seine spezifischen Emissionen um 40 % reduzieren, während bei HealthCare die absoluten Emissionen um 10 % und bei CropScience um 15 % verringert werden sollen. In unserem Nachhaltigkeitsbericht geben wir ausführliche Erläuterungen über die Entwicklungen.

Eine wichtige Maßnahme, um die Energieeffizienz zu verbessern und so zur Verminderung der Treibhausgas-Emissionen beizutragen, ist das von MaterialScience eingesetzte Energiemanagement-System STRUCTese™ (Structured Efficiency System for Energy), das nach ISO 50001 zertifiziert ist. Bis Ende 2012 konnte es weltweit in 50 energieintensiven Produktionsbetrieben implementiert werden – im Jahr 2013 werden weitere acht Betriebe folgen. STRUCTese™ hat bei MaterialScience weltweit seit 2008 bislang zu einer jährlichen Ersparnis von mehr als einer Million Megawattstunden Primärenergie und einer Verringerung der CO₂-Emissionen um gut 300.000 Tonnen pro Jahr geführt. Wir beabsichtigen, in den kommenden Jahren außerdem in ausgewählten Betrieben von HealthCare und CropScience entsprechende Systeme nach ISO 50001 einzuführen.

Auf dem Gebiet der Prozessinnovationen verlief die Umsetzung eines neuartigen klimafreundlichen Verfahrens zur Chlorherstellung, das Bayer mit Partnern entwickelt hat, weiter erfolgreich. In einer Demonstrationsanlage, die seit Mitte 2011 am Standort Krefeld in Betrieb ist, wird Chlor nach dem Prinzip der Sauerstoffverzehrkathoden-Technologie hergestellt, gegenüber dem derzeitigen Standardverfahren mit bis zu 30 % weniger Energieeinsatz.

 SIEHE
KAPITEL 10

Mit seinen Produkten ist MaterialScience vor allem in zwei für den Klimaschutz wichtigen Segmenten tätig – auf dem Markt für Dämmstoffe und in der Automobilindustrie (siehe dazu auch Kapitel 10 „Produkte, Vertrieb und Märkte“). Dämmstoffe des Unternehmens tragen u. a. zu nachhaltigem Bauen bei. Auf diesem Gebiet wurde auch das „EcoCommercial Building Programm“ weiter ausgebaut – ein weltweites Expertennetz unter Führung von MaterialScience, das für energieeffiziente Neubauten und die Sanierung bestehender Gebäude individuelle Komplettlösungen aus einer Hand anbietet.

 SIEHE
KAPITEL 11

Auch CropScience arbeitet im Hinblick auf die Folgen des Klimawandels an Lösungen. Um den sich ändernden klimatischen Bedingungen zu begegnen, forscht das Unternehmen an stresstoleranteren und ertragreicheren Pflanzen (siehe dazu auch Kapitel 11 „Forschung, Entwicklung, Innovation“). Experten gehen davon aus, dass sich durch den Klimawandel die vektorübertragenen Infektionskrankheiten wie

Malaria zunehmend ausbreiten werden. Mit seinen innovativen LifeNet™-Mückennetzen kann Crop-Science zum Schutz vor Malaria beitragen. Der Abschlussbericht des „Pesticide Evaluation Scheme“ der Weltgesundheitsorganisation (WHOPEs) bestätigte den Bayer-Netzen eine überlegene Wirkung gegen Insekten, die Malaria übertragen.

Zusätzliche Akzente in unserem Klimaprogramm setzen wir mit Maßnahmen zur Reduktion der durch Dienstfahrzeuge verursachten CO₂-Emissionen (Programm „Bayer Eco-Fleet“), durch den Einsatz neuer Telekommunikationstechniken zur Vermeidung von Geschäftsreisen sowie zur Steigerung der Energieeffizienz im IT-Umfeld (Programm „Green IT“). Im Zeitraum von 2007 bis 2012 haben wir den durchschnittlichen CO₂-Ausstoß unserer Fahrzeugflotte um 20 % gesenkt. Unser Ziel, die Energieeffizienz in den Bayer-Datenzentren in der Zeit von 2009 bis 2012 um 20 % zu steigern, konnte übertroffen werden.

15.4 Gesellschaftliches Engagement

Gesellschaftliches Engagement ist ein fester Bestandteil der Nachhaltigkeitsstrategie und der Unternehmenspolitik von Bayer. Zugleich tragen unsere Förderungsmaßnahmen zu positiven unternehmerischen Rahmenbedingungen bei.

Das gesellschaftliche Engagement von Bayer zeigt sich in zahlreichen Projekten in drei Kernbereichen, die das Unternehmen zum Teil seit Jahren in vielen Regionen der Welt umsetzt. Dafür stellte der Konzern im Jahr 2012 rund 49 Mio € (Vorjahr: 54 Mio €) zur Verfügung.

49 Mio €
für gemeinnützige
Zwecke

Ausgaben für gesellschaftliche Initiativen

[Tabelle 3.41]

Förderschwerpunkte	2011	2012
	in Mio €	in Mio €
Bildung und Forschung*	10	13
Gesundheit und Soziales	24	16
Sport und Kultur	20	20

*Inklusive der Ausgaben für „Umwelt und Natur“ (2011: 2 Mio €; 2012: 2 Mio €), die im Vorjahr gesondert ausgewiesen wurden.

Im Rahmen unserer Förderstrategie engagieren wir uns besonders für solche Projekte, die von hoher gesellschaftlicher Relevanz sind und einen konkreten Bedarf decken sowie zugleich eine thematische Nähe zu den Geschäftsfeldern des Unternehmens aufweisen. Denn neben finanzieller Unterstützung wollen wir gezielt unser technologisches und ökonomisches Know-how einbringen.

BILDUNG UND FORSCHUNG

Bayer legt großen Wert auf die Förderung von Bildung und Forschung mit Schwerpunkt auf den Bereichen Naturwissenschaft, Technik, Medizin und Umwelt. Denn als forschungsorientiertes Unternehmen sind wir besonders auf sehr gut ausgebildete Nachwuchskräfte und auf Technikakzeptanz in der Gesellschaft angewiesen.

Die „Bayer Science & Education Foundation“ deckt mit ihren Förderprogrammen den kompletten wissenschaftlichen Ausbildungs- und Karriereweg ab. So bewilligte die Stiftung im Jahr 2012 Fördergelder in der Gesamt-Höhe von rund 1,6 Mio € für engagierte Schüler und innovative Schulprojekte, ambitionierte Auszubildende, exzellente Studierende, herausragende Nachwuchswissenschaftler und Spitzen-Forscher.

Unterstützung für
junge Talente und
Top-Wissenschaftler

Im Jahr 2012 nahm die Stiftung weitere 53 Unterrichts-Projekte im Einzugsgebiet der deutschen Unternehmensstandorte mit einer finanziellen Unterstützung von insgesamt rund 480.000 € in das Bayer-Schulförderprogramm auf. Im Rahmen der eigenen Förderprogramme für Studierende, Auszubildende und Schüler wurden rund 240.000 € für 56 Stipendiaten zur Umsetzung von Auslandsprojekten zugesagt.

Die Bayer-Wissenschaftsstiftung zeichnete im Jahr 2012 erneut drei Nachwuchsforscher mit dem mit jeweils 10.000 € dotierten „Bayer Early Excellence in Science Award“ aus: Dr. Christiane Opitz vom

Deutschen Krebsforschungszentrum in Heidelberg in der Kategorie „Biologie“ für ihre Beiträge zum besseren Verständnis von Krebstumoren; Dr. Nuno Maulide vom Max-Planck-Institut für Kohlenforschung in Mülheim a.d. Ruhr in der Kategorie „Chemie“ für die Entwicklung neuer Wege zur Synthese von hochfunktionellen Kleinring-Molekülen; und Dr. Volker Presser vom INM – Leibniz-Institut für Neue Materialien in Saarbrücken in der Kategorie „Materialien“ in Anerkennung der Forschungsbeiträge zu neuen Nanomaterialien, die zur Energie-Speicherung und -Umwandlung genutzt werden können.

Den mit 75.000 € dotierten Otto-Bayer-Preis 2012 verlieh die Wissenschafts-Stiftung an Prof. Dr. Benjamin List vom Max-Planck-Institut für Kohlenforschung in Mülheim a.d. Ruhr für dessen herausragende Beiträge auf dem Gebiet der sogenannten Organkatalyse. Die Forschungsleistungen von Professor List liefern Voraussetzungen für effiziente Prozesse und eine ressourcenschonende und nachhaltige Chemie.

Der mit 50.000 € dotierte Bayer Climate Award 2012 ging an Prof. Dr. Markku Kulmala von der Universität Helsinki für seine grundlegenden Arbeiten zur Aerosolforschung. Die Klimaforschung verdankt ihm unter anderem die Erkenntnis, dass Aerosole – Gemische aus Gasen und kleinen festen oder flüssigen Partikeln – unter bestimmten Umständen die Temperatur der Erde senken und damit den Klimawandel mildern können.

Die internationale Bayer-Bildungsinitiative „Making Science Make Sense“ wurde erneut in 14 Ländern auf vier Kontinenten umgesetzt. Zielgruppe sind Grundschüler, denen ehrenamtlich engagierte Bayer-Mitarbeiter in anschaulichen Experimenten die Faszination und praktische Bedeutung der Naturwissenschaften vermitteln.

Junge Menschen in Umweltschutzprojekte einbinden

Zusätzlich zum Engagement-Schwerpunkt Naturwissenschaft und Technik setzt sich Bayer im Rahmen seiner globalen Partnerschaft mit dem Umweltprogramm der Vereinten Nationen (UNEP) ebenfalls für die Stärkung des Umweltwissens von Kindern und Jugendlichen ein. So bot das Unternehmen auch im Jahr 2012 wieder rund 50 umweltengagierten Jugendlichen aus 19 Ländern Lateinamerikas, Afrikas und Asiens die Möglichkeit, in einer einwöchigen Studienreise nach Deutschland industriellen Umweltschutz in der Praxis kennenzulernen, sich untereinander auszutauschen und Unterstützung für die Umsetzung konkreter Umweltprojekte in den Heimatländern zu erhalten.

GESUNDHEIT UND SOZIALES

Bayer engagiert sich weltweit für die Verbesserung der sozialen Lebensverhältnisse und der Gesundheitsversorgung. Dadurch wollen wir zu einem stabilen Umfeld an unseren Unternehmensstandorten beitragen und helfen, globale Gesundheitsaufgaben zu lösen.

Ergänzend zu den ökonomischen Aktivitäten im Kerngeschäft Gesundheit engagiert sich Bayer im Rahmen seiner Access-to-medicine (ATM)-Strategie mit der kostenlosen Bereitstellung von Medikamenten im Kampf gegen die sogenannten vernachlässigten tropischen Krankheiten, von denen weltweit rund eine Milliarde Menschen betroffen sind. Die von unserem Unternehmen der Weltgesundheitsorganisation WHO gespendeten Medikamente stehen auf der „WHO Essential Drug List“. Die Menge der jährlich zur Verfügung gestellten Lampit™-Tabletten zur Behandlung der in Lateinamerika weit verbreiteten Chagas-Krankheit verdoppelte das Unternehmen im Jahr 2012 für die kommenden fünf Jahre auf eine Million Stück. Zusätzlich unterstützten wir die Logistik und Distribution mit 300.000 USD. Darüber hinaus arbeitet Bayer mit der WHO auch im Kampf gegen die Afrikanische Schlafkrankheit, Tuberkulose und Malaria zusammen.

Gemeinsam mit der chinesischen Regierung engagiert sich Bayer für die medizinische Versorgung der Menschen in den ärmeren, ländlichen Regionen im Westen des Landes. Unter dem Titel „Go West“ werden Ärzte in Allgemeinmedizin fortgebildet und zudem Krankenhäuser ausgerüstet und ihre Betreiber in Krankenhaus-Management geschult. Im Jahr 2012 nahmen mehr als 4.500 Krankenhausmanager und Ärzte an Trainingskursen teil – seit Programmstart im Jahr 2007 sind es insgesamt über 11.000 Kursteilnehmer in 20 Provinzen.

Die „Bayer Cares Foundation“, unsere Sozialstiftung, nahm 2012 44 gemeinnützige Projekte im Umfeld der Unternehmensstandorte in Deutschland mit insgesamt rund 128.000 € neu in die Förderung des Ehren-

amtsprogramms auf. Analog zum Wissenschaftsbereich will Bayer auch im gesellschaftlichen Bereich Bayer-Innovationen und damit neue Lösungen vorantreiben. Daher fördert die „Bayer Cares Foundation“ vorzugsweise ehrenamtliche Projekte von Mitarbeitern und Bürgern, die durch innovative Ansätze konkret die sozialen Lebensverhältnisse im lokalen Umfeld verbessern.

Ferner vergab die Stiftung im Jahr 2012 zum dritten Mal den mit insgesamt 35.000 € dotierten „Aspirin Sozialpreis“ für innovative Hilfs- und Beratungsangebote im Gesundheitsbereich in Deutschland.

Für die Opfer des Hurrikans „Sandy“ an der Nordostküste der USA spendete Bayer insgesamt ca. 280.000 USD an das amerikanische Rote Kreuz und die Kinder-Hilfsorganisation „Save the Children“.

Für die im Jahr 2010 von der Jahrhundertflut betroffene Bevölkerung in Pakistan initiierte die „Bayer Cares Foundation“ gemeinsam mit der Hilfsorganisation Dawn Relief und UNICEF ein langfristiges Wiederaufbauprojekt. Die Stiftung unterstützt mit 100.000 € den Bau von rund 60 Einfamilienhäusern und einer Schule sowie die Einrichtung eines Berufsbildungszentrums.

SPORT UND KULTUR

Über die Angebote der Bayer-Kulturabteilung und der Kulturvereine leistet das Unternehmen seit über 100 Jahren einen Beitrag zur Attraktivität der Unternehmensstandorte, die Mitarbeiter und Bürgern zugutekommt. Für die Förderung des Breiten-, Jugend- und Behindertensports stellte das Unternehmen rund 13 Mio € bereit. Auch im Jahr 2012 setzte Bayer gemeinsam mit dem Deutschen Fußball-Bund (DFB) das integrative Programm „Einfach Fußball“ in 13 regulären Sportvereinen um: Rund 200 Jungen und Mädchen mit geistiger oder Lern-Behinderung spielten dort regelmäßig Fußball.

16. Nachtragsbericht

HEALTHCARE

Im Januar 2013 erwarben wir das US-amerikanische Tiergesundheitsgeschäft von Teva Pharmaceutical Industries Ltd., USA. Der Kaufpreis setzt sich aus einer Einmalzahlung von 40 Mio € sowie potenziellen Meilensteinzahlungen von maximal 69 Mio €, die an das erfolgreiche und zeitnahe Erreichen bestimmter Produktions- und Umsatzziele geknüpft sind, zusammen.

CROPSCIENCE

Im Januar 2013 erwarb CropScience die PROPHYTA Biologischer Pflanzenschutz GmbH, einen führenden Anbieter von biologischen Pflanzenschutzmitteln mit Sitz in Malchow, Deutschland. Neben Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen umfasst die Übernahme auch hochmoderne Produktionsstätten und Formulierungsanlagen. Diese Akquisition verstärkt das erfolgreiche Obst- und Gemüsegeschäft von CropScience. Der vorläufige Kaufpreis belief sich auf 25 Mio €.

17. Prognosebericht

17.1 Chancen- und Risikobericht

- Keine den Fortbestand des Bayer-Konzerns gefährdende Risiken
- Chancen- und Risikomanagement: integraler Bestandteil der Unternehmensführung
- Klare Aufbauorganisation des Risikomanagements

17.1.1 Chancen- und Risikomanagement

Jedes unternehmerische Handeln ist untrennbar mit Chancen und Risiken verbunden. Aus diesem Grund ist ein wirksames Management von Chancen und Risiken ein bedeutender Erfolgsfaktor zur nachhaltigen Sicherung des Unternehmenswerts.

Im Bayer-Konzern ist die Steuerung von Chancen und Risiken integraler Bestandteil des konzernweiten Systems der Unternehmensführung und nicht Aufgabe einer bestimmten organisatorischen Einheit. Zentrale Bestandteile des Chancen- und Risikomanagementsystems sind der Planungs- und Controllingprozess, das konzerninterne Regelwerk und das Berichtswesen.

In regelmäßigen Konferenzen zur Geschäftsentwicklung werden die Chancen- und Risikosituation, die in den Strategien der strategischen Geschäftseinheiten und der Regionen qualitativ und quantitativ bewertet wird, aktualisiert und daraus resultierende Ziele und Steuerungsmaßnahmen abgeleitet.

Grundlage des Chancenmanagements des Bayer-Konzerns ist die detaillierte Beobachtung und Analyse der individuellen Märkte sowie die frühzeitige Erkennung und Bewertung von Trends, aus denen sich die Identifikation der Chancen ableitet. Dabei werden sowohl gesamtwirtschaftliche, branchenspezifische als auch regionale oder lokale Entwicklungen einbezogen. Zu den Aufgaben der Teilkonzerne und strategischen Geschäftseinheiten gehört es, strategische Chancen auf den Märkten wahrzunehmen, in denen sie tätig sind. Auf Konzernebene werden hierfür der strategische Rahmen gesetzt und die Finanzierung sowie die Liquidität gesichert. Zudem werden chancenorientierte Projekte, die mehrere Teilkonzerne betreffen, zentral koordiniert und verantwortet.

Die Grundsätze des Risikomanagements des Bayer-Konzerns sind in einer Richtlinie dokumentiert und im konzernweiten Intranet veröffentlicht. Diese umfasst die Grundsätze zur Früherkennung, Kommunikation und Behandlung von Risiken. Dazu zählen insbesondere gesetzliche Anforderungen, die Handhabung des Risikomanagements bei Bayer sowie Risikomanagementaktivitäten.

Das Risikomanagement ist auf Konzernebene dem Finanzvorstand zugeordnet. In den Teilkonzernen, den Servicegesellschaften und den Einheiten der Holding wurden Risikoverantwortliche auf Leitungsebene und Risikomanagementkoordinatoren benannt, um ein effizientes Risikomanagementsystem zu gewährleisten. Der jährliche Risikobericht an den Aufsichtsrat umfasst das Risikomanagementsystem, Rechtsrisiken, Compliance-Themen sowie die Berichte der Konzernrevision und den Bericht über das interne Kontrollsystem. Die Mitglieder des Konzernführungskreises haben jederzeit Zugriff auf die Risikodatenbank, die im Managementinformationssystem abgebildet ist.

Die Wirksamkeit des Risikomanagementsystems wird in regelmäßigen Abständen von der Konzernrevision geprüft. Dabei folgt die Prüfungsplanung der Konzernrevision einem risikobasierten Ansatz. Darüber hinaus beurteilt der Abschlussprüfer im Rahmen seiner Jahresabschlussprüfung das Risikofrüherkennungssystem und erstattet Konzernvorstand und Aufsichtsrat regelmäßig hierüber Bericht. Die Erkenntnisse aus diesen Prüfungen finden im kontinuierlichen Prozess zur Verbesserung unseres Risikomanagementsystems Berücksichtigung. Der Aufsichtsrat, insbesondere der Prüfungsausschuss, überwacht das Risikomanagementsystem.

17.1.2 Internes Kontroll- und Risikomanagementsystem bezogen auf den (Konzern-) Rechnungslegungsprozess

(Bericht gemäß § § 289 Absatz 5, 315 Absatz 2 Nr. 5 HGB)

Bayer verfügt über ein internes Kontroll- und Risikomanagementsystem im Hinblick auf den (Konzern-) Rechnungslegungsprozess, in dem geeignete Strukturen sowie Prozesse definiert und in der Organisation umgesetzt sind. Dies ist so konzipiert, dass eine zeitnahe, einheitliche und korrekte buchhalterische Erfassung aller geschäftlichen Prozesse bzw. Transaktionen gewährleistet ist. Es stellt die Einhaltung der gesetzlichen Normen, der Rechnungslegungsvorschriften und der internen Konzernrichtlinie zur Rechnungslegung sicher, die für alle in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen verbindlich ist. Änderungen der Gesetze, Rechnungslegungsstandards und andere Verlautbarungen werden fortlaufend bezüglich der Relevanz und Auswirkungen auf den Konzernabschluss analysiert und die daraus resultierenden Änderungen in den konzerninternen Richtlinien und Systemen angepasst.

Grundlagen des internen Kontrollsystems sind neben definierten Kontrollmechanismen, z. B. systemtechnische und manuelle Abstimmprozesse, die Funktionstrennung sowie die Einhaltung von Richtlinien und Arbeitsanweisungen. Die Steuerung des Prozesses der Konzernrechnungslegung erfolgt bei der Bayer AG durch den Zentralbereich Group Accounting and Controlling.

Die Konzerngesellschaften erstellen ihre Abschlüsse lokal bzw. unter Nutzung konzerneigener Shared Service Center und übermitteln sie über ein konzernweit einheitlich definiertes Datenmodell, das der Konzernrichtlinie zur Rechnungslegung unterliegt. Die Konzerngesellschaften sind für die Einhaltung der konzernweit gültigen Richtlinien und Verfahren sowie den ordnungsgemäßen und zeitgerechten Ablauf ihrer rechnungslegungsbezogenen Prozesse und Systeme verantwortlich. Die in den Rechnungslegungsprozess von Konzern- und Jahresabschluss der Bayer AG involvierten Mitarbeiter werden dazu regelmäßig geschult. Im gesamten Rechnungslegungsprozess werden die lokalen Gesellschaften durch zentrale Ansprechpartner unterstützt. Im Rahmen des Rechnungslegungsprozesses sind Maßnahmen implementiert, die die Regelungskonformität des Konzernabschlusses sicherstellen sollen. Dabei dienen die Maßnahmen der Identifikation und Bewertung der Risiken sowie der Begrenzung erkannter Risiken und deren Überprüfung. Beispielsweise werden wesentliche neu eingegangene Vertragsbeziehungen systematisch erfasst und analysiert.

Auf Basis der Daten der in den Konsolidierungskreis einbezogenen Tochterunternehmen werden die konsolidierten Rechenwerke zentral erstellt. Die Konsolidierungsmaßnahmen, bestimmte Abstimmarbeiten und die Überwachung der zeitlichen und prozessualen Vorgaben erfolgen durch eine spezielle Konzernabschlussabteilung. Systemtechnische Kontrollen werden durch die Mitarbeiter überwacht und durch manuelle Prüfungen ergänzt. Grundsätzlich gibt es auf jeder Ebene zumindest ein Vier-Augenprinzip. Im gesamten Rechnungslegungsprozess müssen bestimmte Freigabeprozesse durchlaufen werden. Für spezielle fachliche Fragestellungen und komplexe Sachverhalte besteht darüber hinaus eine vom Erstellungsprozess getrennte Grundsatzabteilung.

Das interne Kontrollsystem der Finanzberichterstattung des Bayer-Konzerns basiert auf dem coso (Committee of the Sponsoring Organisations of the Treadway Commission)-Rahmenwerk. Für die IT-Prozesse wurde eine Überleitung zum COBIT (Control Objectives for Information and Related Technology)-Rahmenwerk hergestellt. Die konzernweit verbindlichen Internal-Control-System- (ics-) Standards wurden daraus abgeleitet, zentral vorgegeben und in den Konzerngesellschaften umgesetzt. Das Management in den Gesellschaften des Konzerns trägt die Verantwortung für die Umsetzung und Überwachung des lokalen ics. In einem konzernweit genutzten System werden alle ics-relevanten Geschäftsprozesse sowie deren Risiken und Kontrollen einheitlich und prüfungssicher dokumentiert und in einem zentralen IT-System auf Konzernebene transparent dargestellt.

Die Bayer-Konzernrevision nimmt eine unabhängige, objektive Prüfungsfunktion wahr, welche darauf ausgerichtet ist, die Einhaltung von Gesetzen, Verordnungen und Verträgen zu überprüfen. Damit wird die Sicherung des Betriebsvermögens und die Zuverlässigkeit und Integrität der Daten des Rechnungswesens und anderer betrieblicher Informationen sichergestellt. Sie unterstützt die Organisation bei der Erreichung ihrer Ziele, indem sie mit einem systematischen und zielgerichteten Ansatz Effizienz und Effektivität der Führungs- und Überwachungsprozesse, des Risikomanagements und der Kontrollen objektiv bewertet und diese verbessern hilft. Ihr Tätigkeitsfeld umfasst alle Aktivitäten des Unternehmens weltweit.

Die Bayer AG verfügt über ein konzernweit standardisiertes Verfahren zur Überwachung der Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems. Dieses Verfahren ist an den Risiken einer möglichen Fehlberichterstattung im Konzernabschluss ausgerichtet.

Die Wirksamkeitsbeurteilung des rechnungslegungsbezogenen ics erfolgt auf Grundlage von kaskadierten Selbstbeurteilungen, beginnend bei den Prozessbeteiligten über die wesentlichen Verantwortungsträger im Rechnungslegungsprozess bis zum Konzernvorstand. Die Interne Revision nimmt eine unabhängige, stichprobenhafte Prüfung der Selbstbeurteilungen vor.

Der Vorstand der Bayer AG hat die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems und dessen Kriterien beurteilt. Diese Beurteilung ergab, dass das rechnungslegungsbezogene interne Kontrollsystem für das Geschäftsjahr 2012 funktionsfähig ist. Die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems wird vom Prüfungsausschuss der Bayer AG gemäß den Anforderungen des im Mai 2009 in Kraft getretenen Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes überwacht. Grundsätzlich ist zu berücksichtigen, dass ein internes Kontrollsystem, unabhängig von der Ausgestaltung, keine absolute Sicherheit liefert, dass wesentliche Fehlaussagen in der Rechnungslegung vermieden oder aufgedeckt werden.

17.1.3 Chancen

Bayer als internationaler Konzern ist mit seinen drei Tätigkeitsfeldern verschiedensten Entwicklungen auf den unterschiedlichen nationalen und internationalen Märkten unterworfen. Auf der Basis der in diesem Bericht beschriebenen Geschäftsentwicklung und der Unternehmenslage ergeben sich innerhalb der vorliegenden Rahmenbedingungen verschiedene Risiko- und Chancenpotenziale.

In den unterschiedlichen Tätigkeitsfeldern wollen wir auch in Zukunft die sich uns eröffnenden Chancen optimal nutzen. Die Evaluierung weiterer Chancenpotenziale erfolgt kontinuierlich in allen Bereichen und ist ein elementarer Teil unserer Strategie, die wir im Kapitel 3 „Strategie“ ausführlich darstellen.

 SIEHE
KAPITEL 3

Wesentliche Chancenpotenziale ergeben sich aus der Innovationskraft des Unternehmens. Besonders hier arbeiten wir kontinuierlich daran, neue Produkte zu finden sowie bestehende Produkte weiterzuentwickeln. Unsere diesbezüglichen Aktivitäten sind ausführlich im Kapitel 11 „Forschung, Entwicklung, Innovation“ dargestellt.

 SIEHE
KAPITEL 11



Weitere Potenziale sehen wir in den Wachstumsmärkten, die wir in Kapitel 6.5 „Geschäftsentwicklung in den Wachstumsmärkten“ näher erläutern.

Verschiedenen – insbesondere finanzwirtschaftlichen – Risiken, die wir im folgenden Abschnitt als Risiken beschrieben haben, stehen bei einer positiven Entwicklung entsprechende Chancen gegenüber.

17.1.4 Risiken

RISIKOLAGE

Als international tätiges Unternehmen mit heterogenem Portfolio ist der Bayer-Konzern einer Vielzahl von Risiken ausgesetzt. Um die finanziellen Auswirkungen eines möglichen Schadens gering zu halten, werden – soweit verfügbar und wirtschaftlich vertretbar – Versicherungen abgeschlossen. Umfang und Höhe dieser Versicherungen werden laufend überprüft.

Für den Bayer-Konzern wesentliche Risiken werden in den folgenden Abschnitten beschrieben, wobei deren Reihenfolge keine Wertigkeit der Eintrittswahrscheinlichkeit oder des potenziellen Schadensausmaßes impliziert.

RECHTLICHE RISIKEN

Der Bayer-Konzern ist zahlreichen Risiken aus Rechtsstreitigkeiten oder -verfahren ausgesetzt, an denen wir entweder aktuell beteiligt sind oder die sich in der Zukunft ergeben könnten. Dazu gehören insbesondere Risiken aus den Bereichen Produkthaftung, Wettbewerbs- und Kartellrecht, Patentrecht, Steuerrecht sowie Umweltschutz. Der Ausgang von gegenwärtig anhängigen bzw. künftigen Verfahren ist nicht vorhersehbar, sodass aufgrund von gerichtlichen oder behördlichen Entscheidungen oder der Vereinbarung von Vergleichen Aufwendungen entstehen können, die nicht oder nicht in vollem Umfang durch Versicherungsleistungen abgedeckt sind und wesentliche Auswirkungen auf unser Geschäft und seine Ergebnisse haben können.

Ermittlungen und Untersuchungen aufgrund möglicher Verletzungen von gesetzlichen Vorschriften oder regulatorischen Bestimmungen, wie z. B. potenzielle Verstöße gegen Kartellgesetze oder bestimmte Marketing- und Vertriebspraktiken, können straf- und zivilrechtliche Sanktionen inklusive erheblicher monetärer Strafen sowie weitere finanzielle Nachteile zur Folge haben, der Reputation von Bayer schaden und sich letztlich nachteilig auf den Unternehmenserfolg auswirken.

Um das Einhalten von Gesetzen und Regeln sicherzustellen, hat der Bayer-Konzern ein globales Corporate Compliance Programm etabliert, welches ein fester Bestandteil der Unternehmenskultur ist. Das Corporate Compliance Programm umfasst u. a. die Corporate Compliance Policy als Rahmenwerk für regelkonformes Verhalten, eine dedizierte Compliance-Organisation sowie intensive Kommunikations- und Trainingsaktivitäten.

Eine Beschreibung der aus heutiger Sicht wesentlichen Rechtsrisiken befindet sich im Konzernabschluss, Anhangangabe [32].



Anhangangabe [32]

BRANCHENRISIKEN

Die Preise pharmazeutischer Produkte sind auf vielen Märkten staatlicher Kontrolle und Regulierung ausgesetzt, einige Regierungen nehmen sogar direkt Einfluss auf die Preisbildung. Des Weiteren sind große Anbieter im Gesundheitswesen in einigen Absatzmärkten in der Lage, erheblichen Druck auf die Marktpreise auszuüben. Preisregulierungen und Preisdruck durch Generika-Anbieter, induziert durch staatliche Erstattungssysteme, die preisgünstigere Generika Markenprodukten vorziehen, schmälern die Renditen unserer pharmazeutischen Produkte und könnten im Einzelfall die Markteinführung eines neuen Produkts unrentabel machen. Wir gehen davon aus, dass das jetzige Ausmaß der Preisregulierung und des Preisdrucks weiter bestehen oder sich sogar vergrößern wird. Veränderungen hinsichtlich Preisregulierungen in unseren Hauptabsatzmärkten werden fortlaufend analysiert. Je nach Ausmaß der staatlichen Preisregulierung kann es notwendig sein, unser Geschäftsmodell anzupassen.

Die wirtschaftliche Situation unserer Kunden beeinflusst die Umsatz- und Ergebnisentwicklung des Konzerns. Bei MaterialScience ist ein eventueller konjunktureller Abschwung durch schwache Nachfrage und Überkapazitäten gekennzeichnet, was zu erhöhtem Preisdruck und intensiverem Wettbewerb führt.

Aktives
Portfoliomanagement

Das frühzeitige Erkennen sich abzeichnender Entwicklungen im gesetzlichen und wirtschaftlichen Umfeld sowie ein aktives Portfoliomanagement sind wichtige Bestandteile der Geschäftssteuerung. Sowohl die gegenwärtige weltweite Konjunkturlage als auch die mittelfristigen Wirtschaftsentwicklungen werden quartalsweise analysiert und zur operativen Geschäftsplanung herangezogen. Allerdings bieten auch unsere detaillierten Analysen keine Gewähr dafür, dass ein massiver konjunktureller Abschwung vorhergesehen werden kann.

 SIEHE
KAPITEL 17.2

Eine Kurzfassung unserer Einschätzung ist im Kapitel 17.2 „Konjunkturausblick“ verfügbar.

Wenn es uns unter strategischen Gesichtspunkten vorteilhaft erscheint, akquirieren wir Unternehmens- teile oder auch ganze Unternehmen. Der Anteil des Goodwill und der sonstigen immateriellen Vermögens- werte im Bayer-Konzernabschluss hat durch die Akquisitionen der vergangenen Jahre deutlich zuge- nommen. Eine nicht erfolgreiche Geschäftsintegration bzw. unerwartet hohe Integrationskosten können die Realisierung der geplanten quantitativen und qualitativen Ziele wie etwa Synergien gefährden und das Ergebnis negativ beeinflussen.

Unsere Akquisitionen werden von Integrationsteams begleitet. Für die Steuerung der Integrationsprozesse werden entsprechend erfahrene Ressourcen bereitgestellt. Ebenso begleiten Expertenteams Projekte im Zusammenhang mit Veräußerungen.

PRODUKTENTWICKLUNGSRISIKEN

Da die Wettbewerbsposition sowie die Umsatz- und Ergebnisentwicklung des Bayer-Konzerns in signifi- kanter Weise von der Entwicklung kommerziell erfolgreicher Produkte und Produktionstechnologien ab- hängen, investiert der Bayer-Konzern beträchtliche finanzielle Mittel in die Forschung und Entwicklung. Aufgrund langwieriger Entwicklungsprozesse, technologischer Herausforderungen, regulatorischer Vor- gaben und starken Wettbewerbs ist jedoch nicht sichergestellt, dass alle Produkte, die sich zukünftig oder derzeit in unserer Entwicklungspipeline befinden, ihre geplante Marktreife erreichen und sich auf dem Markt kommerziell erfolgreich behaupten werden.

Darüber hinaus können mögliche Nebenwirkungen unserer Produkte, die trotz vorheriger intensiver Prüfungen erst nach der Zulassung bzw. Registrierung entdeckt werden, zu einer teilweisen oder kom- pletten Rücknahme vom Markt führen. Ein solcher Vertriebsstopp kann freiwillig erfolgen oder auch durch rechtliche und behördliche Schritte begründet sein. Auch Gerichtsverfahren und damit verbundene Schadenersatzforderungen wegen möglicher Nebenwirkungen unserer Produkte können das Ergebnis erheblich belasten.

Um eine effektive und effiziente Verwendung der in die Forschung und Entwicklung investierten Mittel zu gewährleisten, hat der Bayer-Konzern eine entsprechende Aufbau- und Ablauforganisation mit Fachabteilungen, Arbeitskreisen und Reportingstrukturen zur Überwachung von Entwicklungsprojekten implementiert.

REGULATORISCHE RISIKEN

Insbesondere der Life-Science-Bereich ist strengen behördlichen Vorgaben hinsichtlich der durchzuführenden Studien sowie der Herstellung und Vermarktung einer Vielzahl seiner Produkte unterworfen. In einigen Ländern hat das Ausmaß an regulatorischen Kontrollen stark zugenommen. Wir erwarten, dass sich dieser Trend besonders fortsetzt. Steigende Prüfanforderungen, z. B. an klinische oder (öko-)toxikologische Studien, können die Produktentwicklungskosten erhöhen und die Zeit bis zur (Re-)Registrierung verlängern.

Potenziellen Risiken aus gesetzlichen und sonstigen Vorgaben wird dadurch Rechnung getragen, dass wir unsere Entscheidungen und die Gestaltung unserer Geschäftsprozesse auf eine umfassende rechtliche Beratung durch interne und externe Fachleute stützen. In eigens aufgesetzten Projekten wird die Umsetzung neuer Regularien koordiniert und versucht, eventuelle Nachteile für die Geschäftstätigkeit zu verringern.

PATENTRISIKEN

Ein Großteil unserer Produkte, insbesondere im Life-Science-Bereich, unterliegt dem Patentschutz. Wir sind derzeit in Gerichtsverfahren involviert, um den Patentschutz für unsere Produkte durchzusetzen. Insbesondere Generika-Anbieter versuchen, Patente vor ihrem Ablauf anzugreifen. Teilweise wird sogar die generische Version eines Produkts auf den Markt gebracht – eine sogenannte „at-risk“-Markteinführung –, bevor ein rechtskräftiges Patenturteil vorliegt.

Läuft ein Patent aus oder können wir ein Patent nicht erfolgreich verteidigen, ist in der Regel mit verstärktem Wettbewerb und dem damit verbundenen Preisdruck durch den Markteintritt von Generika-Anbietern zu rechnen. Hinsichtlich der in diesem Zusammenhang stehenden Rechtsstreitigkeiten verweisen wir auf die Beschreibung der Rechtsrisiken im Konzernabschluss, Anhangangabe [32].

 **SIEHE KONZERN-ABSCHLUSS**

Anhangangabe [32]

In einzelnen Bereichen müssen wir uns des Weiteren gegen Klagen Dritter aufgrund der Verletzung von Patenten oder sonstiger Schutzrechte verteidigen. Dies könnte die Entwicklung oder Herstellung bestimmter Produkte behindern oder gar stoppen und uns zu Schadenersatz- oder Lizenzzahlungen an Dritte verpflichten.

Insbesondere unser Life-Science-Bereich verfügt über ein umfassendes Produkt-Lebenszyklus-Management. Darüber hinaus prüft unsere Patentabteilung in Zusammenarbeit mit den jeweiligen operativen Abteilungen regelmäßig die aktuelle Patentlage und beobachtet mögliche Patentverletzungsversuche, um bei Bedarf rechtliche Schritte einzuleiten.

PRODUKTIONS-, BESCHAFFUNGSMARKT- UND UMWELTSCHUTZRISIKEN

Die Produktionskapazitäten an einigen unserer Standorte könnten z. B. durch technisches Versagen, Naturkatastrophen, regulatorische Rahmenbedingungen oder Lieferunterbrechungen bei Hauptrohstoffen oder Zwischenprodukten, z. B. durch die Abhängigkeit von einem Lieferanten, beeinträchtigt werden. Wegen des sehr komplexen Herstellungsverfahrens gilt dies in besonderem Maße für unsere biotechnologischen Produkte. Gelingt es uns in diesen Fällen nicht, mit der Produktion auf andere Standorte auszuweichen oder die Nachfrage aus Vorräten zu bedienen, wird es zu einem Umsatzrückgang kommen.

Absicherung gegen
Rohstoffrisiken über
langfristige
Lieferverträge

Die Versorgung mit strategisch wichtigen Rohstoffen wird – soweit möglich – über langfristige Verträge und/oder mit verschiedenen Lieferanten gesichert. Zusätzlich unterliegen sämtliche Schritte der Produktionskette sowie die verwendeten Materialien einer ständigen Kontrolle durch die entsprechenden Fachfunktionen.

Die Herstellung von chemischen Produkten birgt Risiken, die mit der Produktion, der Abfüllung, der Lagerung und dem Transport von Rohstoffen, Erzeugnissen und Abfällen verbunden sind. Diese Risiken können Personen-, Sach- und Umweltschäden, Produktionsausfälle und Betriebsunterbrechungen sowie die Verpflichtung zu Schadenersatzzahlungen zur Folge haben.

Darüber hinaus kann das Auftreten von Spuren unerwünschter gentechnisch modifizierter Organismen in landwirtschaftlichen Erzeugnissen oder Lebensmitteln nicht vollständig ausgeschlossen werden.

Produkt- und Umweltschutzrisiken begegnen wir mit entsprechenden Qualitätssicherungsmaßnahmen. So gewährleisten wir Prozesssicherheit durch ein integriertes Qualitäts-, Gesundheits-, Umwelt- und Sicherheitsmanagement. Weiterhin engagieren wir uns im Rahmen der internationalen Initiativen der chemischen Industrie – „Responsible Care“ und „Global Product Strategy“ – und treiben damit unsere Nachhaltigkeitsstrategie und unser Nachhaltigkeitsmanagement voran.

PERSONALRISIKEN

Qualifizierte und engagierte Mitarbeiter sind eine entscheidende Voraussetzung für die Realisierung unserer wachstumsorientierten Unternehmensstrategie. Insbesondere in den aufstrebenden Schwellenländern Asiens und Lateinamerikas ist der Anteil der Arbeitnehmer, deren fachliche Qualifikation und Sprachkenntnisse den Anforderungen anspruchsvoller Tätigkeiten in einem internationalen Industriekonzern entsprechen, weiterhin relativ gering. Diese qualifizierten Fachkräfte werden von den dort vertretenen Unternehmen entsprechend intensiv umworben. Sollte es uns nicht gelingen, in diesen Ländern im erforderlichen Ausmaß Mitarbeiter zu rekrutieren und langfristig an unser Unternehmen zu binden, könnte dies erhebliche negative Auswirkungen auf den künftigen Unternehmenserfolg haben.

Wir begegnen diesem Risiko, indem wir uns weltweit als attraktiver Arbeitgeber positionieren und unsere Zielgruppen mit einem umfassenden Personalmarketing von den Vorteilen unseres Unternehmens überzeugen. Hierzu gehören eine wettbewerbsfähige Vergütung mit erfolgsabhängigen Komponenten sowie umfangreiche Weiterbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten. Zudem verfolgen wir eine auf personelle Vielfalt (Diversity) ausgerichtete Personalpolitik, mit der wir das gesamte Potenzial des Arbeitsmarktes ausschöpfen und für unser Unternehmen interessieren wollen.

IT-RISIKEN

Die Geschäfts- und Produktionsprozesse sowie die interne bzw. externe Kommunikation des Bayer-Konzerns basieren zunehmend auf Informationstechnologien. Eine wesentliche Störung oder gar ein Ausfall der globalen und regionalen Geschäftssysteme kann zu einem Datenverlust und einer Beeinträchtigung der Geschäfts- und Produktionsprozesse führen.

Mit der Etablierung einer umfassenden Organisation für das IT-Risikomanagement, der Verabschiedung eines Regelwerks mit der Festlegung entsprechender Rollen und Verantwortlichkeiten sowie der Implementierung eines periodischen Berichtssystems wurden die Grundlagen für ein kontinuierliches und nachhaltiges Risikomanagementsystem für diesen Bereich gelegt. Dazu wurde ein konzernübergreifendes Gremium eingerichtet, das die grundsätzliche Strategie, Architektur und Sicherheitsmaßnahmen für den Konzern beschließt. Diese werden durch die Teilkonzerne und Servicegesellschaften in Abstimmung mit dieser zentralen Organisation entsprechend umgesetzt. In Zusammenarbeit mit unserem internen IT-Dienstleister wurden technische Vorkehrungen, wie beispielsweise Datenwiederherstellungs- und Kontinuitätspläne, entwickelt.

KAPITALMARKTENTWICKLUNGEN ALS RISIKO FÜR PENSIONSVERPFLICHTUNGEN

Der Bayer-Konzern hat Verpflichtungen gegenüber jetzigen und früheren Mitarbeitern aus Pensions- und anderen pensionsähnlichen Leistungszusagen. Veränderungen relevanter Bewertungsparameter, wie Zinssatz, Sterbewahrscheinlichkeiten und Gehaltssteigerungsraten, können eine Erhöhung des Barwerts der Pensionsverpflichtungen bedingen, was zusätzliche Aufwendungen für Pensionspläne erforderlich machen kann oder infolge der unmittelbar erfolgsneutral mit dem Eigenkapital zu verrechnenden versicherungsmathematischen Verluste zu einem niedrigeren Eigenkapital führen kann. Ein Großteil der Pensionsverpflichtungen ist durch das Planvermögen gedeckt, welches aus festverzinslichen Wertpapieren, Aktien, Immobilien und anderen Vermögensanlagen besteht. Rückläufige oder gar negative Erträge aus diesen Anlagen können sich ungünstig auf den zukünftig beizulegenden Zeitwert des Planvermögens auswirken und somit die Entwicklung des Eigenkapitals negativ beeinflussen und/oder zusätzliche Beiträge des Unternehmens notwendig machen. Einzelheiten hierzu werden im Konzernabschluss, Anhangangabe [25] erläutert.

 **SIEHE KONZERN-ABSCHLUSS**

Anhangangabe [25]

Dem Risiko von Marktwertschwankungen des Planvermögens begegnen wir durch eine ausgewogene strategische Anlagenallokation und eine ständige Analyse der Anlagerisiken im Hinblick auf unsere weltweiten Pensionsverpflichtungen.

FINANZWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN

Management von Finanz- und Rohstoffpreiserisiken

Als weltweit agierender Konzern ist Bayer im Rahmen seiner gewöhnlichen Geschäftstätigkeit Kreditrisiken, Liquiditätsrisiken sowie verschiedenen Marktpreiserisiken ausgesetzt, die einen wesentlichen Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage haben können.

Im Rahmen der Unternehmenspolitik sind die aus dem operativen Geschäft sowie den daraus resultierenden Finanzierungserfordernissen entstehenden Marktpreiserisiken in einem zentralen Risikomanagementprozess zu ermitteln, zu analysieren und durch den Einsatz derivativer Finanzinstrumente zu eliminieren bzw. zu begrenzen. Derivative Finanzinstrumente werden dabei fast ausschließlich zur Absicherung von gebuchten und geplanten Transaktionen abgeschlossen. Der Einsatz von derivativen Finanzinstrumenten unterliegt strengen internen Kontrollen, die im Rahmen zentral festgelegter Mechanismen und einheitlicher Richtlinien erfolgen. Es werden vor allem außerhalb der Börse (d. h. otc) gehandelte Devisentermin- und -optionsgeschäfte, Zinsswaps sowie Zins-/Währungsswaps, Warenswaps und Warenoptionen mit Banken, denen wir bonitätsabhängige Kontrahentenlimite zuteilen, abgeschlossen. Erläuterungen zu den derivativen Finanzinstrumenten finden sich im Konzernabschluss in Anhangangabe [30.3].

 **SIEHE KONZERN-ABSCHLUSS**

Anhangangabe [30.3]

Im Folgenden wird auf die einzelnen Risiken im Zusammenhang mit Finanzinstrumenten sowie deren Management eingegangen.

Kredit- und landesspezifische Risiken

Die Werthaltigkeit von Forderungen und anderen finanziellen Vermögenswerten kann beeinträchtigt werden, wenn Transaktionspartner ihren Verpflichtungen zur Bezahlung oder sonstigen Erfüllung nicht nachkommen. Der Bayer-Konzern schließt für nicht-derivative Finanzinstrumente mit seinen Kunden keine Master-Netting-Vereinbarungen ab. Hier stellt der Gesamtbetrag der finanziellen Vermögenswerte das maximale Ausfallrisiko dar. Positive Marktwerte aus derivativen Finanzinstrumenten können bei Vorliegen entsprechender Rahmenvereinbarungen mit negativen Marktwerten saldiert werden.

Zur effektiven Steuerung der Kreditrisiken aus offenen Handelsforderungen hat Bayer einen einheitlichen Risikomanagementprozess etabliert und eine entsprechende konzernweite Richtlinie verfasst. Bei den fakturierenden Gesellschaften sind jeweils verantwortliche Credit Manager benannt. Diese führen regelmäßig Bonitätsanalysen der Kunden durch. Sicherheiten liegen für einen Teil dieser Forderungen vor und werden in Abhängigkeit von den lokalen Rahmenbedingungen genutzt. Hierzu zählen insbesondere

Kreditversicherungen, Anzahlungen, Akkreditive und Bürgschaften. Grundsätzlich wird der Eigentumsvorbehalt mit unseren Kunden vereinbart. Für alle Kunden werden Kreditlimite festgelegt. Darüber hinaus werden alle Limite für Schuldner mit einem Gesamtrisikorexposure von 10 Mio € und mehr sowohl vom lokalen Kreditmanagement beurteilt als auch dem konzernweiten Risiko-Komitee Finanzen vorgelegt.

Zur Minimierung der Kreditrisiken werden Finanztransaktionen nur im Rahmen festgelegter Limite mit Banken und Partnern getätigt, die ein „Investment Grade“ besitzen. Die Risikolimits werden auf Basis von methodischen Modellen entwickelt und deren Einhaltung laufend beobachtet.

Die Länderrisiken aus Warenlieferungen und Konzernkrediten sowie die Bonität der Länder werden kontinuierlich beobachtet, methodisch bewertet und zentral gesteuert.

Liquiditätsrisiken

Das Liquiditätsrisiko, d. h. das Risiko, aufgrund einer unzureichenden Verfügbarkeit von Zahlungsmitteln bestehende oder zukünftige Zahlungsverpflichtungen nicht erfüllen zu können, wird im Bayer-Konzern zentral gesteuert. Damit die Zahlungssicherheit jederzeit sichergestellt werden kann, werden liquide Mittel bereitgehalten, um konzernweit sämtliche geplanten Zahlungsverpflichtungen zur jeweiligen Fälligkeit erfüllen zu können. Diese bestehen sowohl in operativen Zahlungsströmen als auch in der Veränderung kurzfristiger Finanzverbindlichkeiten. Darüber hinaus wird eine Reserve für ungeplante Mindererträge oder Mehrausgänge vorgehalten. Hierfür werden auf Basis historischer Zeitreihen, adjustiert um Veränderungen in der Geschäftsstruktur, Plan-Ist-Abweichungsanalysen durchgeführt. Daraus wird die Liquiditätsreserve ermittelt, die mit einer festgelegten Wahrscheinlichkeit eine negative Abweichung von den geplanten Zahlungsströmen abdecken kann. Die Höhe dieser Reserve wird regelmäßig überprüft und bei Bedarf den aktuellen Gegebenheiten angepasst. Die Liquidität wird hauptsächlich in Form von Tages- und Termingeldanlagen vorgehalten. Darüber hinaus stehen Bankkreditlinien, insbesondere eine nicht in Anspruch genommene syndizierte Kreditlinie in Höhe von 3,5 Mrd €, zur Verfügung.

Die im Jahr 2013 fälligen Anleihen wollen wir aus der Liquidität und dem Free-Operating-Cashflow bedienen.

Marktrisiken

Das Marktrisiko besteht darin, dass der beizulegende Zeitwert oder künftige Zahlungsströme eines Finanzinstruments aufgrund von Änderungen der Marktpreise schwanken. Zum Marktrisiko zählen das Währungsrisiko, das Zinsrisiko und das sonstige Preisrisiko (insbesondere das Rohstoffpreisrisiko). Zur Abschätzung von Marktpreisrisiken führen wir eine Sensitivitätsanalyse pro Marktpreiskategorie (z. B. Zinsen) durch, bei der durch eine hypothetische Veränderung von Risikovariablen (z. B. Zinskurven) potenzielle Effekte auf das Eigenkapital und die Gewinn- und Verlustrechnung abgeschätzt werden können. Wir setzen die Sensitivitätsanalyse ein, da sie leicht verständlichen Risikoschätzungen auf der Grundlage direkter Annahmen (z. B. einer Zinserhöhung) gestattet. Weiterhin nutzen wir Marktinformationen und zusätzliche Analysedaten, um unsere Risiken zu steuern und die Einschränkungen unserer Sensitivitätsanalyse abzuschwächen. Die in der Sensitivitätsanalyse verwendeten Annahmen und Parameter werden regelmäßig überprüft. Die in den folgenden Abschnitten beschriebenen Sensitivitätsanalysen stellen den hypothetischen Verlust von Cashflows aus Finanzinstrumenten und derivativen Finanzinstrumenten dar, die wir zum 31. Dezember 2012 sowie zum 31. Dezember 2011 gehalten haben. Das Spektrum der Sensitivitäten, das wir für diese Analysen ausgewählt haben, spiegelt unsere Sicht der Veränderungen von Wechselkursen, Rohstoffpreisen und Zinssätzen wider, die in einem Zeitraum von einem Jahr und unter Zugrundelegung angemessener Maßstäbe möglich sind.

Währungsrisiken

Da der Bayer-Konzern einen signifikanten Anteil seines Geschäfts außerhalb der Euroländer tätigt, können Währungsschwankungen das Ergebnis wesentlich beeinflussen. Währungsrisiken aus Finanzinstrumenten bestehen bei Forderungen, Verbindlichkeiten, Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten, die nicht in der funktionalen Währung einer Gesellschaft bestehen. Das Währungsrisiko aus Finanzinstrumenten ist im Bayer-Konzern insbesondere für den US-Dollar, den japanischen Yen, den kanadischen Dollar und den chinesischen Renminbi bedeutsam.

Das gebuchte Fremdwährungsexposure aus operativer Geschäftstätigkeit und aus finanziellen Positionen, d. h. aus Forderungen und Verbindlichkeiten resultierend, wird in der Regel für liquide Währungen in voller Höhe währungskursgesichert.

Das in den nächsten 12 Monaten zu erwartende Fremdwährungsexposure aus geplanten Geschäften wird gemäß den zwischen Holdingvorstand, Konzernfinanzen und operativen Einheiten abgestimmten Vorgaben gesichert. Die Absicherung für einen wesentlichen Teil der vertraglichen und vorhersehbaren Währungsrisiken erfolgt vor allem durch die Nutzung von Devisentermingeschäften und Devisenoptionen.

Zur Ermittlung der Sensitivitäten haben wir eine hypothetische ungünstige Veränderung der Wechselkurse um 10 % zugrunde gelegt und sind dabei von einer gleichzeitigen Abwertung des Euros gegenüber allen Währungen, basierend auf den Jahresendkursen dieser Währungen, ausgegangen. Der geschätzte hypothetische Verlust von Cashflows aus derivativen und nicht-derivativen Finanzinstrumenten würde zum 31. Dezember 2012 256 Mio € betragen (31. Dezember 2011: 305 Mio €). Von diesen 256 Mio € beziehen sich 127 Mio € auf den US-Dollar, 32 Mio € auf den japanischen Yen, 31 Mio € auf den kanadischen Dollar und 66 Mio € auf andere Währungen. 296 Mio € des geschätzten hypothetischen Verlusts in Höhe von 256 Mio € stammen aus Derivaten, die zur Absicherung unseres antizipierten Exposure aus geplanten Umsätzen in Fremdwährung eingesetzt wurden. Diese Transaktionen erfüllen die Voraussetzungen für das Hedge-Accounting, die entsprechenden Wertveränderungen werden im Eigenkapital (Other Comprehensive Income) ausgewiesen. Die Gegenposition von 40 Mio € ist im Wesentlichen Kontensalden in Fremdwährung zuzuordnen.

Zinsrisiken

Ein Zinsrisiko liegt für den Bayer-Konzern vor allem bei finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten mit Laufzeiten von über einem Jahr vor. Aus dem Risiko sich verändernder Kapitalmarktzinsen resultiert bei festverzinslichen Finanzinstrumenten (z. B. festverzinsliche Anleihen) ein Fair-Value-Risiko, da die beizulegenden Zeitwerte in Abhängigkeit von Zinssätzen schwanken. Bei variabel verzinslichen Finanzinstrumenten besteht ein Cashflow-Risiko, da die Zinszahlungen zukünftig zu- oder abnehmen könnten.

Das Zinsrisiko wird über die vom Management festgelegte Duration gesteuert, die implizit auch das Verhältnis zwischen festverzinslicher und variabel verzinslicher Verschuldung beinhaltet. Die Ziel-Duration unterliegt einer regelmäßigen Überprüfung. Um die angestrebte Zielstruktur des Portfolios zu erhalten, werden Derivate abgeschlossen, bei denen es sich vorwiegend um Zins- bzw. Zinswährungsswaps sowie Zinsoptionen handelt.

Die Finanzverbindlichkeiten einschließlich Derivaten beliefen sich zum 31. Dezember 2012 auf 9.528 Mio € (31. Dezember 2011: 11.663 Mio €). Die Sensitivitätsanalyse wurde auf Basis unserer variabel verzinslichen Verbindlichkeiten zum Jahresende 2012 sowie unter Berücksichtigung der Zinssätze, die für unsere Verbindlichkeiten in allen wesentlichen Währungen relevant sind, durchgeführt. Eine hypothetische Erhöhung dieser Zinssätze ab 1. Januar 2012 um 100 Basispunkte bzw. 1 Prozentpunkt (bei konstanten Wechselkursen) hätte zu einem Anstieg unserer Zinsaufwendungen zum 31. Dezember 2012 in Höhe von 46 Mio € geführt (2011 auf Basis der variabel verzinslichen Verbindlichkeiten zum Jahresende 2011: 68 Mio €).

Sonstige Preisrisiken (insbesondere Rohstoffpreisrisiken)

Der Bayer-Konzern benötigt signifikante Mengen an petrochemischen Rohstoffen und Energien für die verschiedenen Produktionsprozesse. Die Einkaufspreise für Rohstoffe und Energien können je nach Marktsituation erheblich schwanken. Wie schon in der Vergangenheit kann es Zeiten geben, in denen wir gestiegene Rohstoffkosten nicht über Preisanpassungen an unsere Kunden weitergeben können. Dies trifft in besonderem Maße für das MaterialScience-Geschäft zu.

Zur Sicherung der Rohstoffpreise haben wir langfristige Verträge mit verschiedenen Lieferanten abgeschlossen. Das operative Management der Rohstoffpreisrisiken liegt in der Verantwortung der Einkaufsabteilungen der Teilkonzerne und erfolgt im Rahmen zentraler Vorgaben und Limite. Zum Betrieb unserer Produktionsanlagen wird in größerem Umfang Energie benötigt, größtenteils in Form von Strom und Dampf. Um das Preisänderungsrisiko bei Energien zu minimieren, setzen wir bei der Dampferzeugung auf eine ausbalancierte Diversifikation der Brennstoffe sowie beim Strom auf einen Mix von externem Einkauf und Eigenerzeugung.

GESAMTBEURTEILUNG DER RISIKEN

Die Risikolandschaft des Bayer-Konzerns hat sich im Berichtszeitraum nicht wesentlich gegenüber dem Vorjahr verändert. Die Einschätzung der Gesamtrisikosituation ist das Ergebnis der konsolidierten Betrachtung aller wesentlichen Einzelrisiken. Aus heutiger Sicht zeichnen sich keine den Fortbestand des Bayer-Konzerns gefährdenden Risiken, auch in Verbindung mit anderen Risiken, ab.

17.2 Konjunkturausblick

GESAMTWIRTSCHAFT

Konjunkturausblick

[Tabelle 3.42]

	Wachstum* 2012	Ausblick Wachstum* 2013
Welt	2,6 %	2,5 %
EU	-0,2 %	0,1 %
davon Deutschland	0,7 %	0,4 %
USA	2,3 %	1,7 %
Schwellenländer**	4,9 %	5,1 %

* reales Wachstum des Bruttoinlandsprodukts, Quelle: Global Insight, ausgenommen Deutschland, Quelle: Bundeswirtschaftsministerium

** Darin enthalten sind rund 50 Länder, die Global Insight in Anlehnung an die Weltbank als Schwellenländer definiert.

Das Wachstum der Weltwirtschaft wird im Jahr 2013 voraussichtlich in etwa auf Vorjahresniveau bleiben. Zu den wichtigsten Belastungsfaktoren gehören nach wie vor die Wirtschaftskrise in Europa und die hohe Staatsverschuldung in einigen Industrieländern, vor allem in den USA. Es gibt allerdings erste Anzeichen dafür, dass die globale Wachstumsschwäche im Verlauf des Jahres langsam überwunden werden könnte. Voraussetzung dafür ist, dass sich insbesondere die Lage in Europa weiter stabilisiert. Die Geldpolitik der wichtigsten Notenbanken dürfte stark expansiv bleiben und somit zur Stützung der Konjunktur beitragen.

Für die Europäische Union erwarten wir, dass sich die wirtschaftliche Lage im Jahresverlauf leicht verbessert. Dabei dürfte der Rückgang der Wirtschaftsleistung in den südeuropäischen Ländern weniger stark ausfallen als im Vorjahr. Für die deutsche Wirtschaft rechnen wir angesichts des andauernd schwierigen Umfelds mit einem geringeren Wachstum.

In den USA werden die angespannte Haushaltslage und die erforderliche fiskalische Konsolidierung das Wachstum voraussichtlich weiter belasten. Dagegen dürfte die Zunahme der Beschäftigung, die schon Mitte des vergangenen Jahres eingesetzt hat, die Konsumnachfrage in den USA stärken. Auch deutet einiges darauf hin, dass sich die Lage am Immobilienmarkt langsam weiter verbessert.

Für die Schwellenländer rechnen wir weiterhin mit einem vergleichsweise kräftigen Wachstum. Es dürfte aber insgesamt nur wenig höher ausfallen als im Vorjahr, da viele Länder noch immer stark vom Export abhängig sind und daher unter der Nachfrageschwäche in vielen Industrieländern leiden. Nach einem relativ schwachen Vorjahr dürften insbesondere China und Brasilien im Jahr 2013 wieder stärker wachsen.

Konjunkturausblick Teilkonzerne

[Tabelle 3.43]

	Wachstum* 2012	Ausblick Wachstum* 2013
HealthCare		
Pharmamarkt	3 %	3 %
Consumer-Care-Markt	4 %	3 %
Medical-Care-Markt	1 %	-1 %
Animal-Health-Markt	4 %	5 %
CropScience		
Saatgut- und Pflanzenschutzmarkt	> 10 %	≥ 5 %
MaterialScience (Hauptabnehmerbranchen)		
Automobilindustrie	6 %	2 %
Bauwirtschaft	3 %	4 %
Elektroindustrie	3 %	5 %
Möbelindustrie	4 %	5 %

* eigene Berechnung, ausgenommen Pharmamarkt, Quelle: IMS Health. Copyright 2013. Alle Rechte vorbehalten; währungsbereinigt; Werte 2012 vorläufig

HEALTHCARE

Das Wachstum des **Pharmamarktes** dürfte im Jahr 2013 weiterhin von den Schwellenländern wie China, Brasilien, Indien und Russland getrieben sein. In den USA und einigen europäischen Ländern rechnen wir aufgrund der weiterhin restriktiven gesundheitspolitischen Rahmenbedingungen mit einem Rückgang.

Für das Jahr 2013 erwarten wir für den **Consumer-Care-Markt** ein leicht abgeschwächtes Wachstum im Vergleich zu 2012. Dabei dürften höheren Steigerungsraten in den Schwellenländern eine Abschwächung des Wachstums in Europa und den USA gegenüberstehen. Der **Medical-Care-Markt** dürfte 2013 leicht unter Vorjahr liegen. Hier erwarten wir einen Rückgang des Diabetes-Care-Marktes. Hingegen dürfte der Markt für Kontrastmittel und Medizingeräte wachsen. Für den **Animal-Health-Markt** erwarten wir für 2013 trotz schwächerer konjunktureller Aussichten insgesamt ein Wachstum auf dem Niveau der vergangenen Jahre.

CROPSCIENCE

Nachdem sich der globale **Saatgut- und Pflanzenschutzmarkt** 2012, im zweiten Jahr in Folge, mit einer Wachstumsrate von über 10 % entwickelt hat, gehen wir auch für das kommende Jahr von einem weiterhin freundlichen, aber dennoch volatilen Marktumfeld aus. Die prognostizierten, weltweit relativ niedrigen Lagerbestände für die meisten pflanzlichen Agrarrohstoffe und die kontinuierlich steigende Nachfrage nach Nahrungs- und Futtermitteln lassen zumindest für die erste Jahreshälfte ein vergleichsweise hohes Preisniveau erwarten. Die wirtschaftlichen Aussichten der Landwirte dürften somit positiv bleiben und Investitionen in hochwertiges Saatgut und Pflanzenschutzmittel anregen. Davon sollte der globale Saatgut- und Pflanzenschutzmarkt profitieren. Dennoch rechnen wir für 2013 mit einer im Vergleich zum Vorjahr insgesamt geringeren Wachstumsrate von mindestens 5 %.

Die größten Zuwächse erwarten wir nach wie vor in Lateinamerika. Der dortige Saatgut- und Pflanzenschutzmarkt wird hauptsächlich von einer kontinuierlichen Ausweitung des Sojabohnenanbaus getrieben, welcher nunmehr fast 40 % der Anbaufläche in der Region ausmacht. Auch in Asien/Pazifik rechnen wir – wenn auch mit deutlich geringeren Wachstumsraten als in Lateinamerika – mit einer weiteren Ausweitung der landwirtschaftlichen Produktion. Die Entwicklung in dieser Region wird vor allem von Getreide und Reis, aber auch vom Anbau von Sonderkulturen wie Obst und Gemüse bestimmt. Weitere Regionen mit überdurchschnittlichem Wachstumspotenzial – wenngleich auf relativ niedrigem absolutem Niveau – sehen wir in Osteuropa und Teilen von Afrika. Für die Märkte in den industrialisierten Regionen der nördlichen Hemisphäre prognostizieren wir dagegen im Vergleich zu 2012 ein deutlich geringeres Wachstum.

MATERIALSCIENCE

Für 2013 gehen wir von einem weiterhin stabilen, dennoch mit Risiken behafteten Wachstum der für MaterialScience wichtigen **globalen Hauptabnehmerbranchen** aus. Vor allem die anhaltende Krise in der Eurozone könnte das Konsumentenverhalten weiterhin belasten. Eine allmähliche Erholung der Märkte in den USA dürfte dagegen positive Impulse bringen. Unverändert setzen wir auf die wirtschaftliche Wachstumsdynamik in Asien.

In der **Automobilindustrie** erwarten wir ein deutlich schwächeres globales Wachstum als im Jahre 2012. Von einem Rückgang des Absatzes muss gegenwärtig für Westeuropa ausgegangen werden, da die Nachfrage in fast allen Ländern unverändert schwach bleibt und die Autoproduktion in Deutschland stark von den Exportmärkten abhängig ist. Indien und China dürften hingegen ihre sehr dynamische Entwicklung fortsetzen. In den übrigen Regionen ist mit einem stabilen Wachstum zu rechnen.

Die globale **Bauindustrie** wird 2013 voraussichtlich auf Vorjahresniveau wachsen. Hierbei treffen zunehmende Erholungstendenzen der Bauinvestitionen in den USA auf eine weiterhin schwache Entwicklung in Westeuropa. Das Wachstum in den bedeutendsten asiatischen Ländern dürfte relativ stabil bleiben.

Auch für die **Elektroindustrie** wird für 2013 ein robustes Wachstum prognostiziert. Insbesondere in den BRIC-Staaten (Brasilien, Russland, Indien, China) dürfte die Nachfrage in fast allen Sparten steigen. In Westeuropa rechnen wir dagegen mit einer deutlich schwächeren Entwicklung aufgrund der anhaltenden Schuldenkrise und reserviertem Kaufverhalten der Konsumenten.

In der globalen **Möbelindustrie** gehen wir auch für 2013 von einem regional uneinheitlichen Wachstum aus. Während das reservierte Kaufverhalten in Westeuropa Auswirkungen auf die Produktion in Osteuropa und Asien haben könnte, erwarten wir in Nordamerika eine Fortsetzung der leichten Marktbebung. In Asien setzen wir neben einer allmählichen Erholung der Überseemärkte besonders auf die weitere Stabilisierung der Binnennachfrage.

17.3 Umsatz- und Ergebnisprognose

Auf der Basis der in diesem Bericht beschriebenen Geschäftsentwicklung ergeben sich unter Abwägung der Risiko- und Chancenpotenziale die folgenden Prognosen.

BAYER-KONZERN

Wir erwarten auf währungs- und portfoliobereinigter Basis einen Umsatzanstieg von 4–5 %. Wir rechnen mit einem Konzernumsatz von ca. 41 MRD €. Das EBITDA vor Sondereinflüssen planen wir im mittleren einstelligen Prozentbereich zu steigern. Beim bereinigten Ergebnis je Aktie (Core EPS, zur Berechnungsweise siehe Kapitel 7.3 „Bereinigtes Ergebnis je Aktie“) wollen wir einen Zuwachs im oberen einstelligen Prozentbereich erzielen.

	Prognose 2013
Konzernumsatz*	Anstieg um 4 bis 5 %; ca. 41 Mrd €
EBITDA vor Sondereinflüssen	Steigerung im mittleren einstelligen Prozentbereich
Bereinigtes Ergebnis je Aktie	Zuwachs im oberen einstelligen Prozentbereich

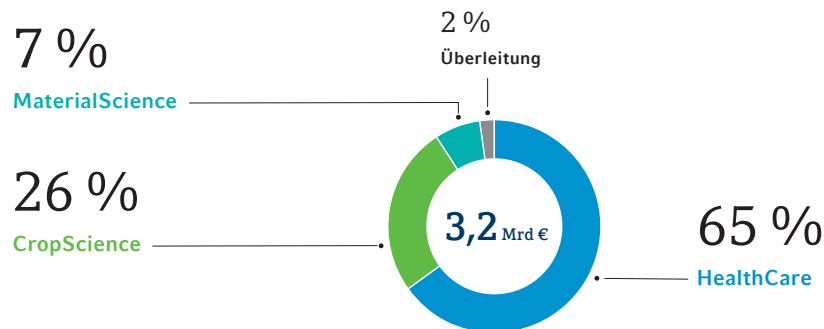
* währungs- und portfoliobereinigt

Die für 2013 getroffenen Währungsannahmen entsprechen in etwa dem durchschnittlichen Kursniveau im 4. Quartal 2012, z. B. einem Euro-US-Dollar-Kurs von 1,29. Im Vergleich zu den Währungsverhältnissen im Geschäftsjahr 2012 wirken sich die getroffenen Währungsannahmen belastend auf das für 2013 geplante, um Sondereinflüsse bereinigte EBITDA aus. Eine Aufwertung (Abwertung) des Euro um 1 % gegenüber allen anderen Währungen führt zu einem Rückgang (Anstieg) des Umsatzes um etwa 270 MIO € sowie zu einer Verringerung (Steigerung) des um Sondereinflüsse bereinigten EBITDA um ca. 70 MIO €.

Nach erfolgreichem Abschluss der großen Restrukturierungsprojekte im Jahr 2012 wollen wir auch weiterhin effizienzsteigernde Maßnahmen durchführen. Dafür rechnen wir in 2013 mit Sonderaufwendungen in der Größenordnung von etwa 200 Mio €.

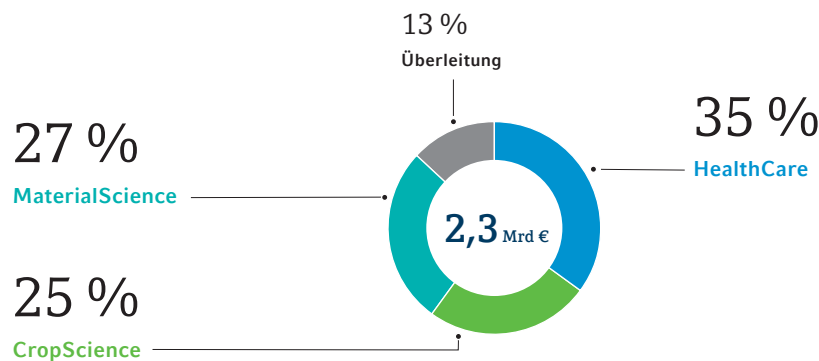
Forschungs- und Entwicklungs-Budget 2013

[Grafik 3.24]



Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte – Budget 2013

[Grafik 3.25]



Für Forschung und Entwicklung erwarten wir erhöhte Aufwendungen von etwa 3,2 MRD €. Sachanlageinvestitionen haben wir mit rund 1,9 MRD € geplant und Investitionen in immaterielle Vermögenswerte mit 0,4 MRD €. Die planmäßigen Abschreibungen beziffern wir auf etwa 2,6 MRD €, davon 1,3 MRD € auf immaterielle Vermögenswerte.

Wir erwarten ein Finanzergebnis von etwa –0,8 MRD €; darin sind die Anpassungen aus IAS 19 (rev.) berücksichtigt. Wir planen eine Steuerquote von etwa 26 %. In Bezug auf die Finanzlage gehen wir zum Jahresende 2013 von einer Netto-Finanzverschuldung von weniger als 7,0 MRD € aus.

In unserer Prognose für 2014 planen wir für den Bayer-Konzern einen weiteren Anstieg von Umsatz, EBITDA vor Sondereinflüssen und bereinigtem Ergebnis je Aktie. Wir erwarten, dass hierzu auch unsere neuen Produkte bei Pharma beitragen. Sachanlageinvestitionen und Investitionen in immaterielle Vermögenswerte planen wir in der Größenordnung von 2013. Aufwendungen für Forschung und Entwicklung erwarten wir auf dem Niveau des Jahres 2013 und planen unsere Projekte gemäß der Darstellung in Kapitel 11 „Forschung, Entwicklung, Innovation“ weiterzuentwickeln. Für 2014 gehen wir von einem weiteren Rückgang der Netto-Finanzverschuldung aus.

HEALTHCARE

Für HealthCare hat 2013 weiterhin die erfolgreiche Vermarktung der neuen Pharma-Produkte Priorität. Wir erwarten währungs- und portfoliobereinigte Umsatzzuwächse im mittleren einstelligen Prozentbereich auf rund 19 MRD €. Das EBITDA vor Sondereinflüssen planen wir zu steigern. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass negative Währungseffekte und höhere Marketingaufwendungen für die Einführung unserer neuen Produkte das Ergebnis belasten dürften. Die EBITDA-Marge vor Sondereinflüssen wollen wir leicht verbessern.

Im Segment Pharma erwarten wir im Jahr 2013 währungs- und portfoliobereinigt eine Umsatzsteigerung im mittleren einstelligen Prozentbereich auf rund 11 MRD €. Das EBITDA vor Sondereinflüssen planen wir zu steigern. Die EBITDA-Marge vor Sondereinflüssen wollen wir leicht verbessern.

Im Segment Consumer Health rechnen wir mit einem währungs- und portfoliobereinigten Wachstum des Umsatzes im mittleren einstelligen Prozentbereich auf rund 8 MRD €. Wir erwarten einen Anstieg des EBITDA vor Sondereinflüssen sowie eine EBITDA-Marge vor Sondereinflüssen auf dem Niveau des Vorjahres.

Im Jahr 2014 wollen wir in beiden HealthCare-Segmenten an Wachstumsdynamik gewinnen und den Umsatz sowie das EBITDA vor Sondereinflüssen steigern.

CROPSCIENCE

Für das Jahr 2013 rechnen wir mit weiterhin guten Marktbedingungen für unser CropScience-Geschäft.

Wir gehen davon aus, über dem Markt zu wachsen. Wir erwarten eine währungs- und portfoliobereinigte Steigerung des Umsatzes im oberen einstelligen Prozentbereich in Richtung 9 MRD €. Bei dem um Sondereinflüsse bereinigten EBITDA planen wir ebenfalls einen Zuwachs im oberen einstelligen Prozentbereich.

2014 wollen wir den Umsatz und das um Sondereinflüsse bereinigte EBITDA weiter verbessern.

MATERIALSCIENCE

Für das Jahr 2013 planen wir eine währungs- und portfoliobereinigte leichte Steigerung des Umsatzes auf rund 12 MRD €. Das um Sondereinflüsse bereinigte EBITDA wollen wir weiter verbessern.

Für das 1. Quartal 2013 rechnen wir gegenüber dem Vorquartal mit einer währungs- und portfoliobereinigten Steigerung des Umsatzes. Das um Sondereinflüsse bereinigte EBITDA erwarten wir auf dem Niveau des Vorquartals.

Für 2014 planen wir – ein positives Marktumfeld vorausgesetzt – den Umsatz und das um Sondereinflüsse bereinigte EBITDA zu erhöhen.

BAYER AG

Als Obergesellschaft des Konzerns erhält die Bayer AG Erträge insbesondere von ihren Beteiligungsgesellschaften. Durch die Anbindung der großen operativen Tochtergesellschaften in Deutschland über Gewinnabführungsverträge werden deren Ergebnisse direkt bei der Bayer AG vereinnahmt. Die erwartete positive Geschäftsentwicklung im Konzern wirkt sich auch im Ergebnis der Bayer AG aus. Zudem ist durch eine gezielte innerkonzernliche Dividendenpolitik sichergestellt, dass ausreichend ausschüttungsfähiges Kapital zur Verfügung steht. Für das Zinsergebnis erwarten wir bei sinkender Finanzverschuldung und weiterhin niedrigen Zinssätzen eine weitere Verbesserung. Insgesamt gehen wir daher davon aus, bei der Bayer AG einen Bilanzgewinn zu erzielen, der es ermöglicht, unsere Aktionäre auch im kommenden Jahr angemessen am Ergebnis des Konzerns zu beteiligen.