



**Bilanzpressekonferenz**

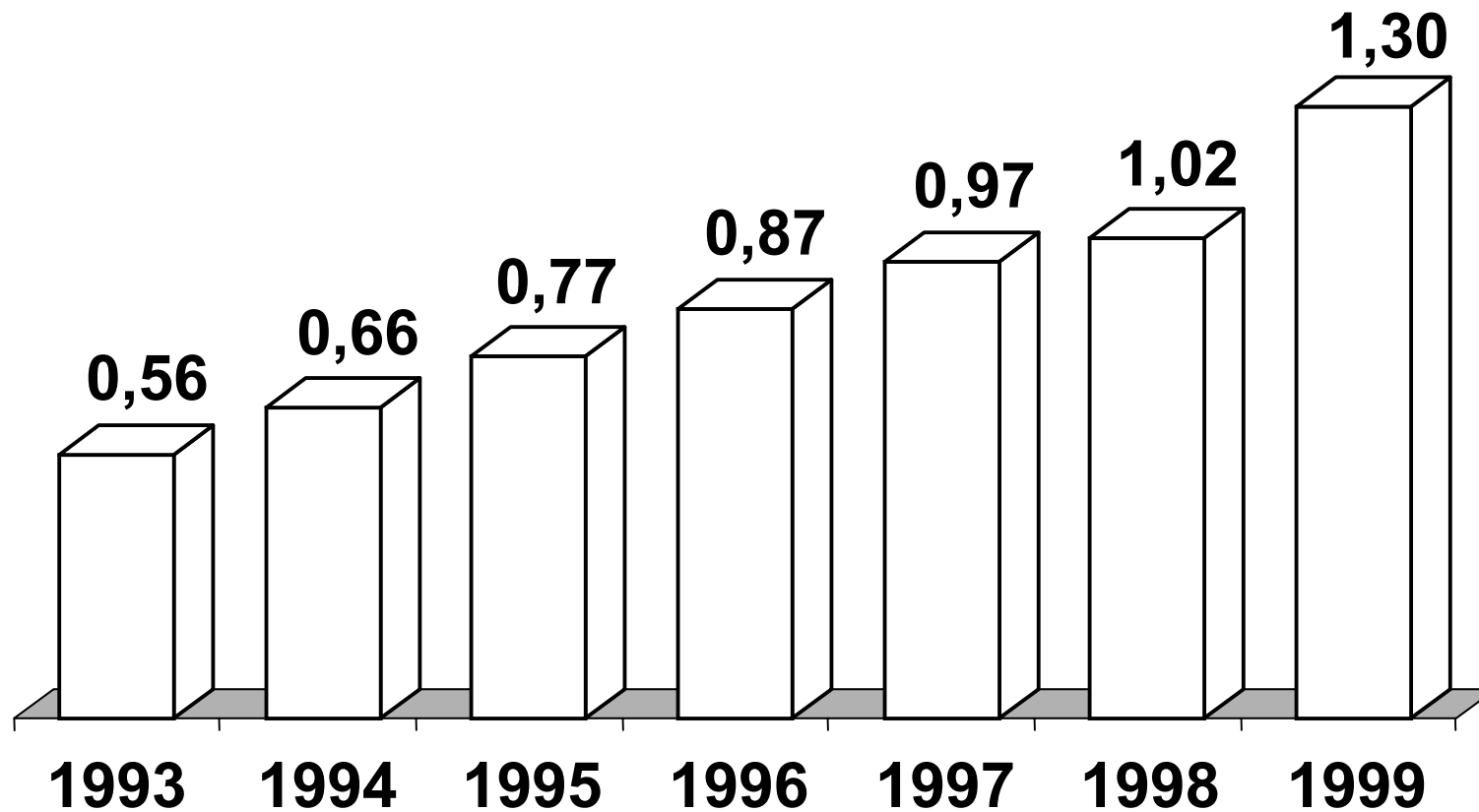
**16. März 2000**

# Konzern 1999

|                                       | <b>Mrd Euro</b> | <b>± %/Vj</b> |
|---------------------------------------|-----------------|---------------|
| <b>Umsatz</b>                         | <b>27,3</b>     | <b>- 2,6</b>  |
| <b>Operatives Ergebnis</b>            | <b>3,4</b>      | <b>+ 6,4</b>  |
| <b>Gewinn vor Ertragsteuern</b>       | <b>2,8</b>      | <b>+ 4,0</b>  |
| <b>Konzerngewinn</b>                  | <b>2,0</b>      | <b>+ 24,0</b> |
| <b>Dividendenvorschlag Euro/Aktie</b> | <b>1,3</b>      | <b>+ 27,5</b> |

# Dividenden 1993 - 1999

## Euro/Aktie



# Konzern 1999 (fortzuführend)

|                            | <b>Mrd Euro</b> | <b>± %/Vj</b> |
|----------------------------|-----------------|---------------|
| <b>Umsatz</b>              | <b>25,2</b>     | <b>+ 7,9</b>  |
| <b>Operatives Ergebnis</b> | <b>2,8</b>      | <b>- 3,8</b>  |

# Konzern 1999 (fortzuführend)

## Umsatzentwicklung

|                          | <b>± %/Vj</b> |
|--------------------------|---------------|
| <b>Menge</b>             | <b>+ 5,0</b>  |
| <b>Portfoliozuwächse</b> | <b>+ 2,8</b>  |
| <b>Währung</b>           | <b>+ 2,1</b>  |
| <b>Preise</b>            | <b>- 2,0</b>  |
| <b>Summe</b>             | <b>+ 7,9</b>  |

# Konzern 1999 (fortzuführend)

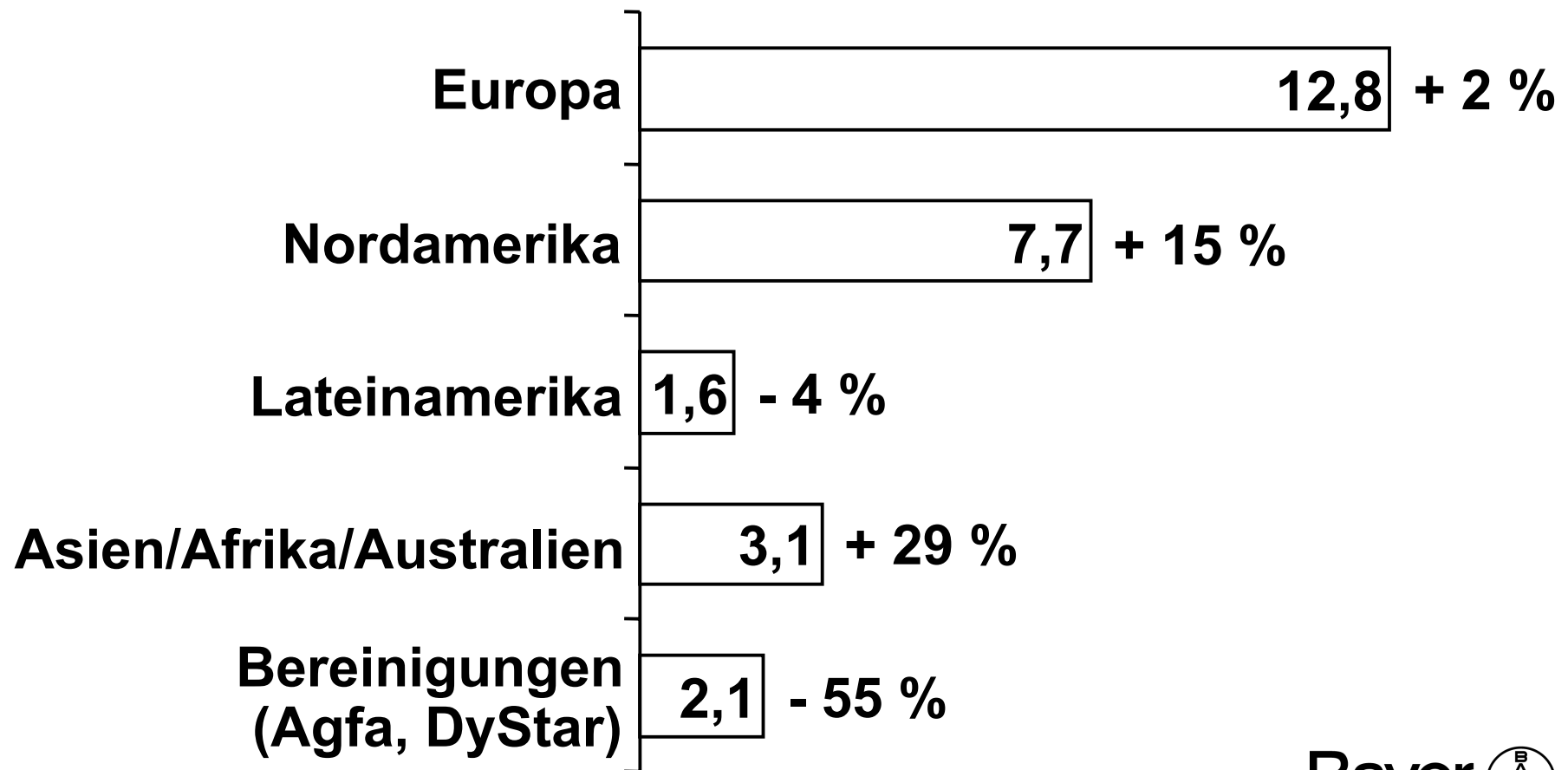
## Zukunftsangaben

Mrd Euro

|  | 1998 | 1999 | ± %/Vj |
|--|------|------|--------|
| <b>Forschung<br/>&amp; Entwicklung</b> | 1,8  | 2,1  | 18,2   |
| <b>Investitionen</b>                   | 2,5  | 2,6  | 5,0    |

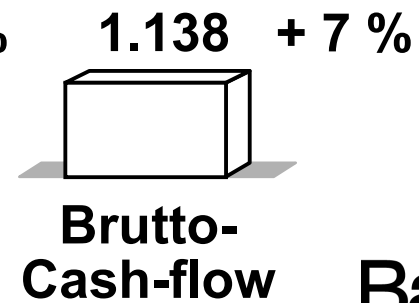
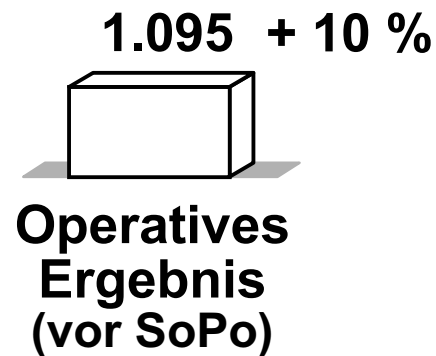
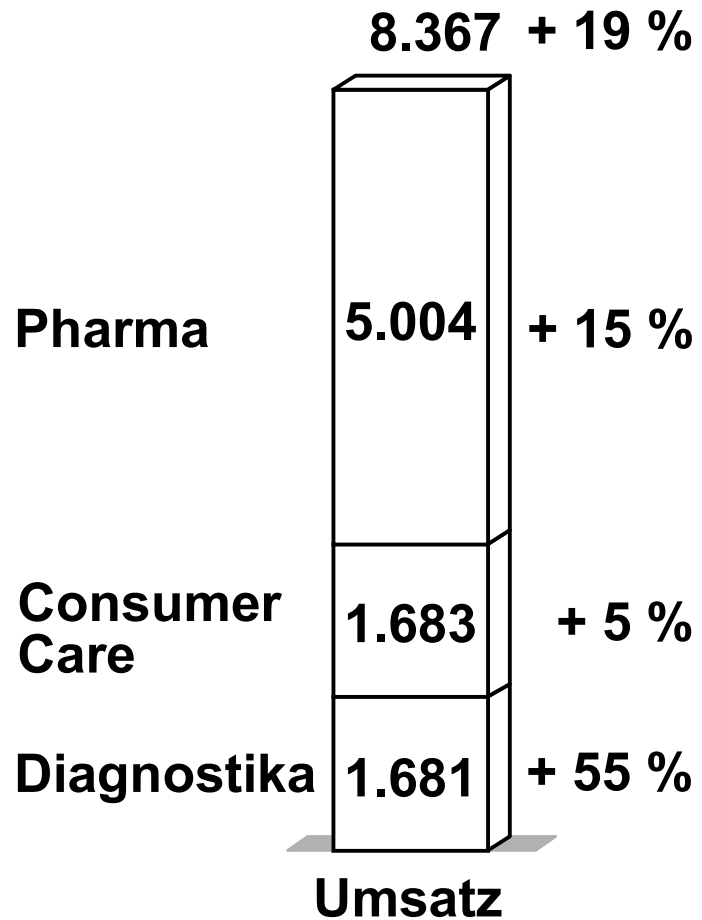
# Regionen 1999

Umsatz Euro 27,3 Mrd = - 2,6 %



# Gesundheit 1999

## Mio Euro





# **Gesundheit: Wachstum und Steigerung der Profitabilität durch Innovation**

**Erfolgreiche Produkte**

**Trendwende bei Rendite**

**Führende Forschungsplattform**

# **Gesundheit**

## **- Erfolgreiche Produkte -**

**Avelox**                   ⇒   **Umsatzpotenzial von 1,8 Mrd DM**

**Lipobay/Baycol**   ⇒   **Umsatz > 1 Mrd DM in 2000**

**Kogenate**               ⇒   **Starkes Wachstum in 2000**

**Cipro**                   ⇒   **„Gold Standard“,  
US-Marktanteil > 60 %**

**Adalat**                 ⇒   **Rekorde trotz langjährigen  
Patentablaufs**

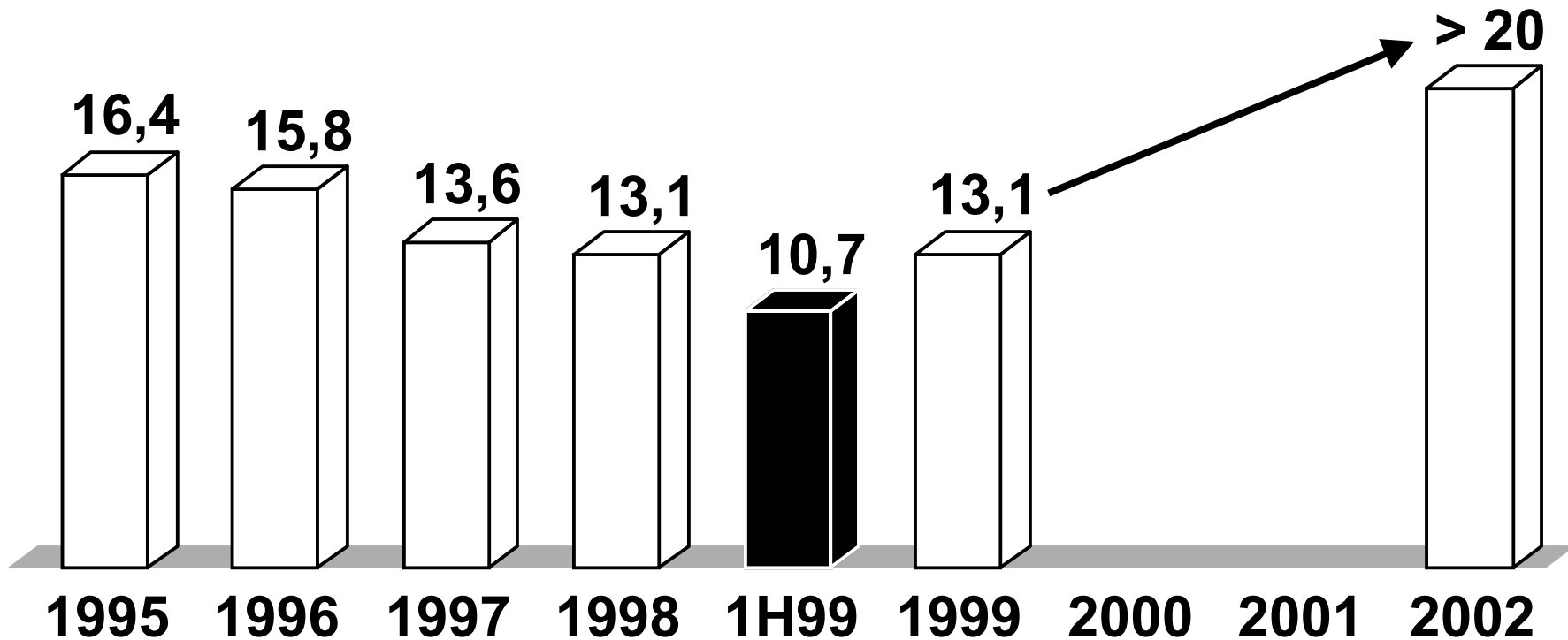
**Aspirin**               ⇒   **Seit 100 Jahren erfolgreich**

**Glucometer**          ⇒   **Neue Systemgeneration in  
Entwicklung**

# Gesundheit

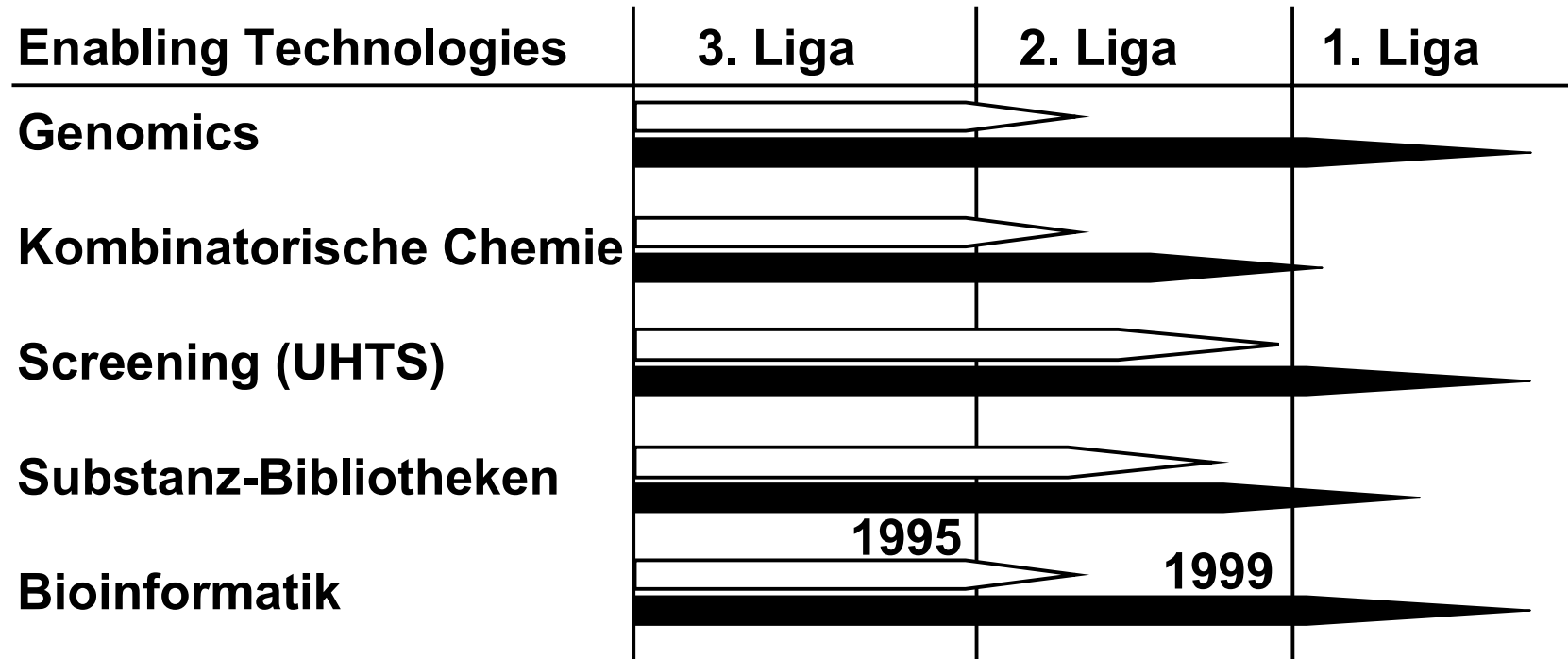
## - Trendwende bei Rendite -

Umsatzrendite in %



# Gesundheit

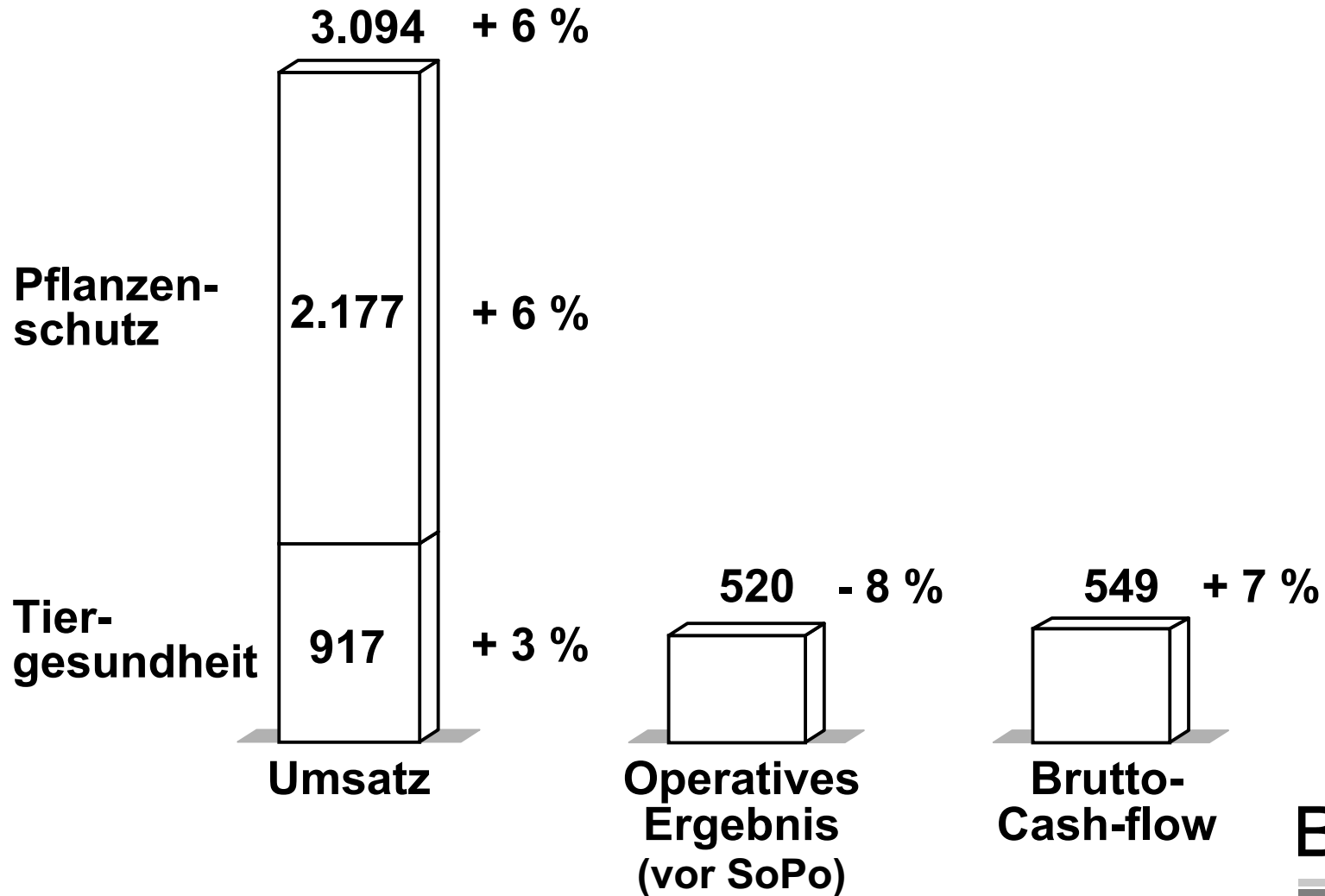
## - Führende Forschungsplattform -



Lehman Brothers, London, Jan. 2000:  
“... this platform is arguably one of the best in global industry.”

# Landwirtschaft 1999

## Mio Euro



# Landwirtschaft: Stabilität auf hohem Niveau entgegen Markt-Trend

**Führende Rendite**

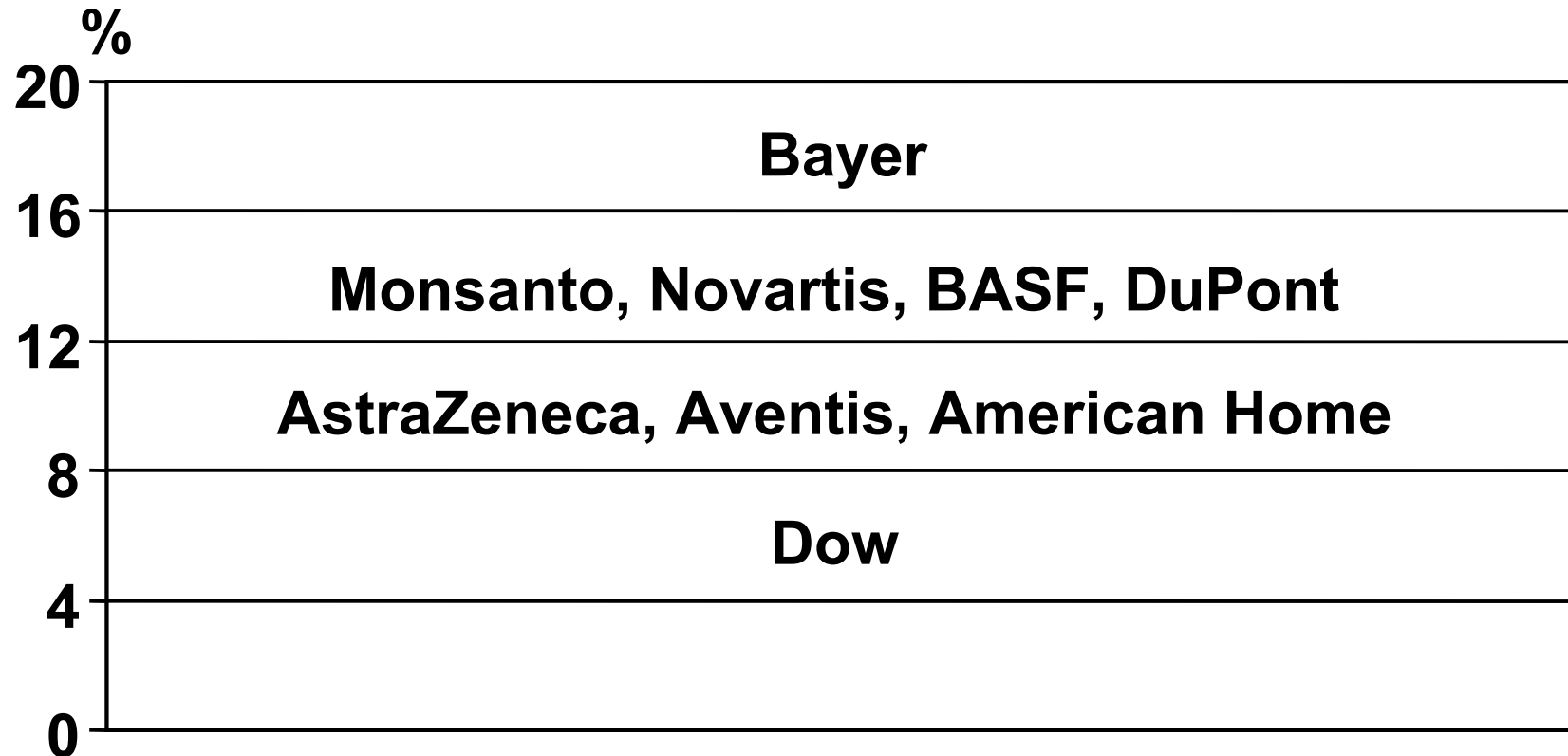
**Marktanteile gewonnen**

**Strukturwandel meistern**

# Landwirtschaft

## - Führende Rendite -

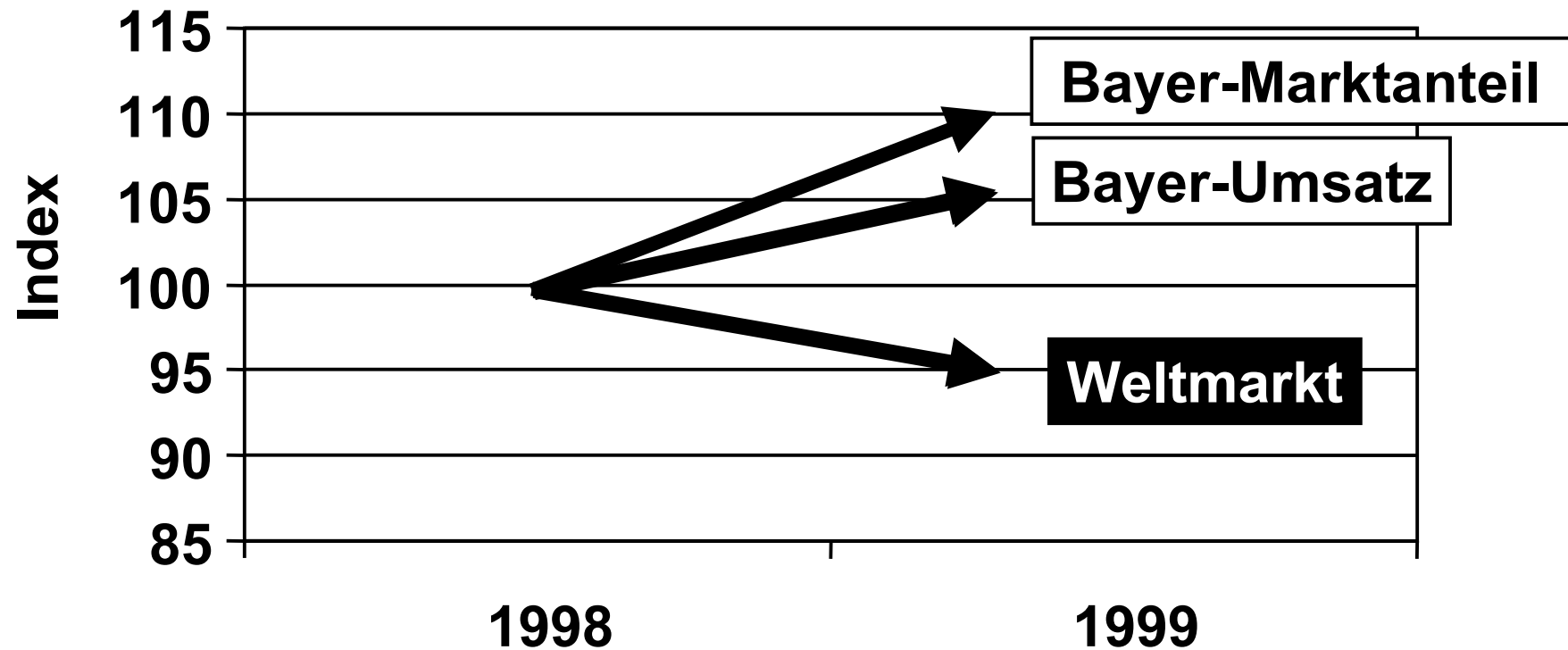
### Umsatzrendite 1999



# Landwirtschaft

## - Marktanteile gewonnen -

### Pflanzenschutz

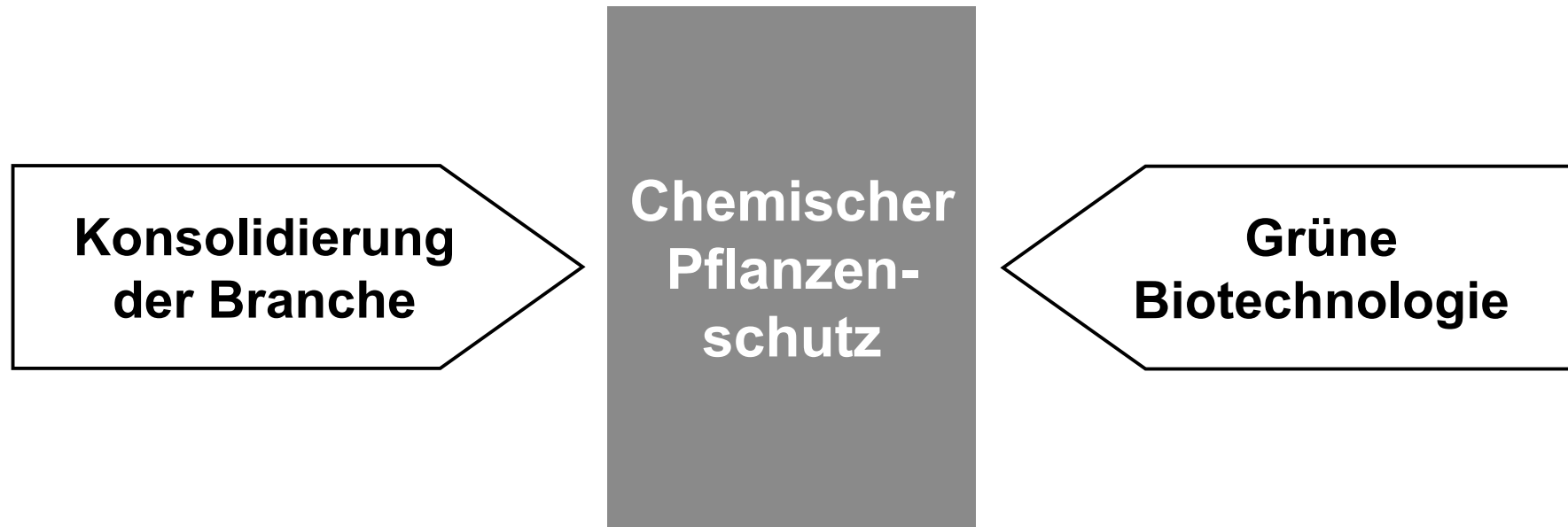




# Landwirtschaft

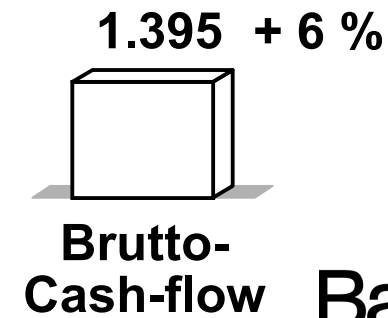
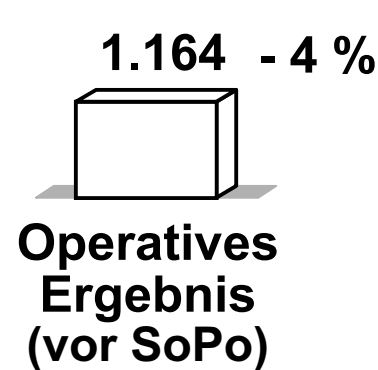
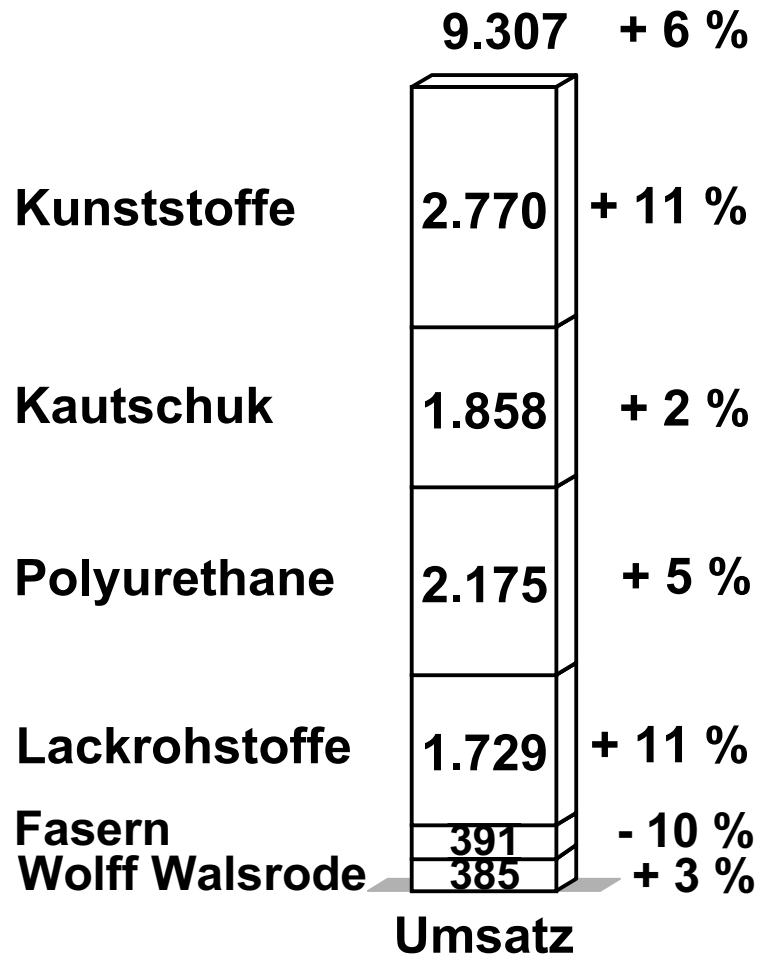
## - Strukturwandel meistern -

### Zwei strategische Herausforderungen



# Polymere 1999

## Mio Euro



# Polymere: Wachstum weltweit

**Technologisch führend  
sowie sehr gute Marktpositionierungen**

**Strategische Lücke bei Polyurethanen geschlossen  
Lyondell-Akquisition**

**Weltweiter Kapazitätsausbau**

# Polymere

- Technologisch führend sowie sehr gute Marktpositionierungen -

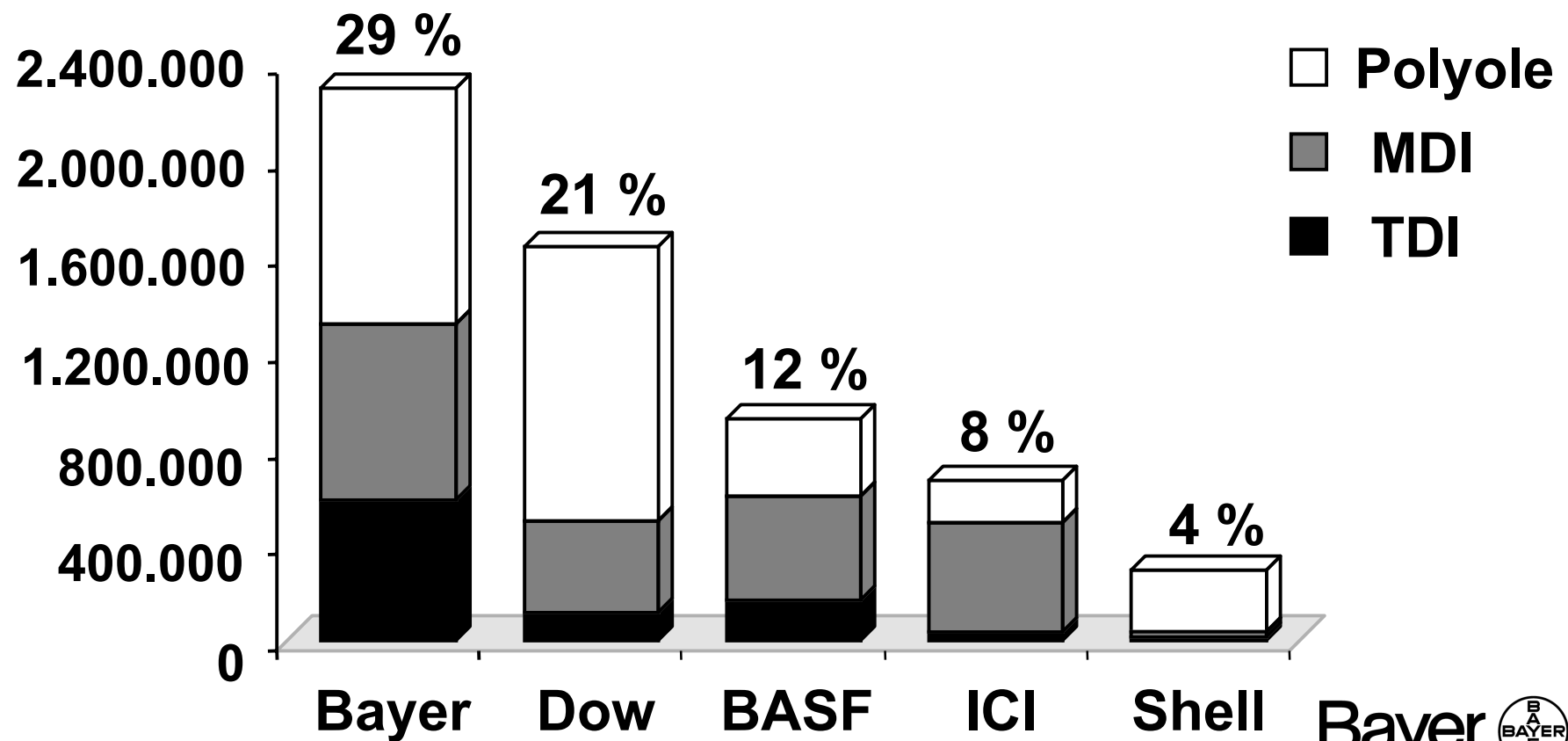
- TDI / MDI # 1
- Polycarbonat # 2
- ABS # 2
- Synthesekautschuk # 1
- Lackrohstoffe # 1
- Eisenoxid # 1
- Elastan-Fasern # 2
- PU-Klebstoffsysteme # 1

# Polymere

- Strategische Lücke bei Polyurethanen geschlossen -

Lyondell-Akquisition Polyolgeschäft

Kapazitäten in to



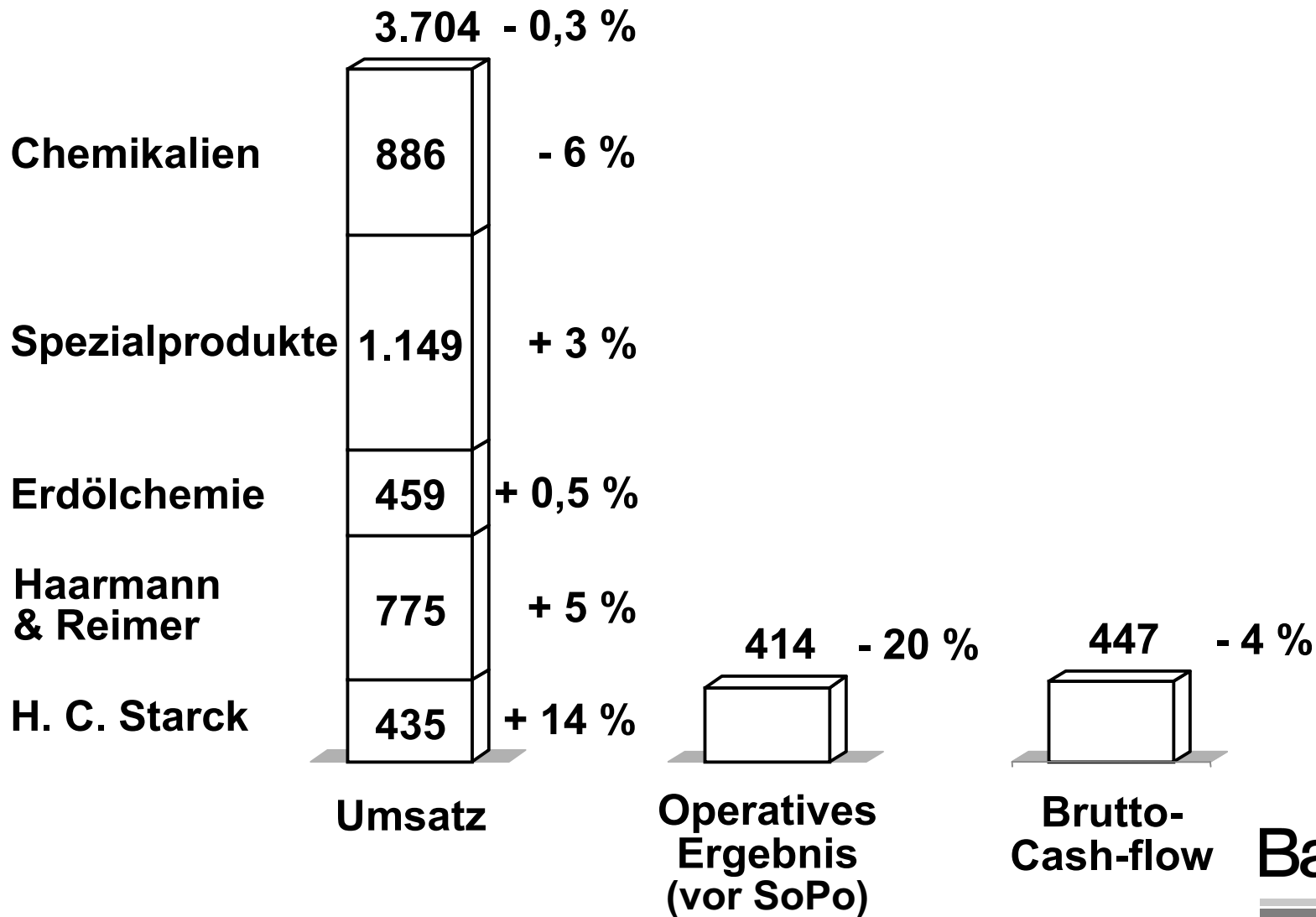
# Polymere

## - Weltweiter Kapazitätsausbau -

|        | <u>Hauptprojekte</u>   | <u>Gesamtes Investitionsvolumen</u> |
|--------|--|-------------------------------------|
| 1997   | MDI, USA<br>Polycarbonat, Belgien/USA<br>Bisphenol A, Belgien  | 930 Mio Euro                        |
| 1998   | Bisphenol A, USA<br>Polycarbonat, Thailand<br>Kautschuk, F/USA   | 1.330 Mio Euro                      |
| 1999   | ABS, USA/UK/D/SP<br>Polycarbonat, Belgien<br>TDI, USA  | 1.117 Mio Euro                      |
| ≥ 2000 | Kautschuk, D/F/CAN<br>Bisphenol A, China/Thailand/D<br>Polycarbonat, China/Thailand<br>Polyurethane, Asien<br>Lackrohstoffe, Asien | ≥ 800 Mio Euro p. a.                |

# Chemie 1999

## Mio Euro



# **Chemie: Kostenmanagement bei Basischemie**

## **Wachstum bei Fein- und Spezialchemie**

**Erfolge bei Restrukturierung**

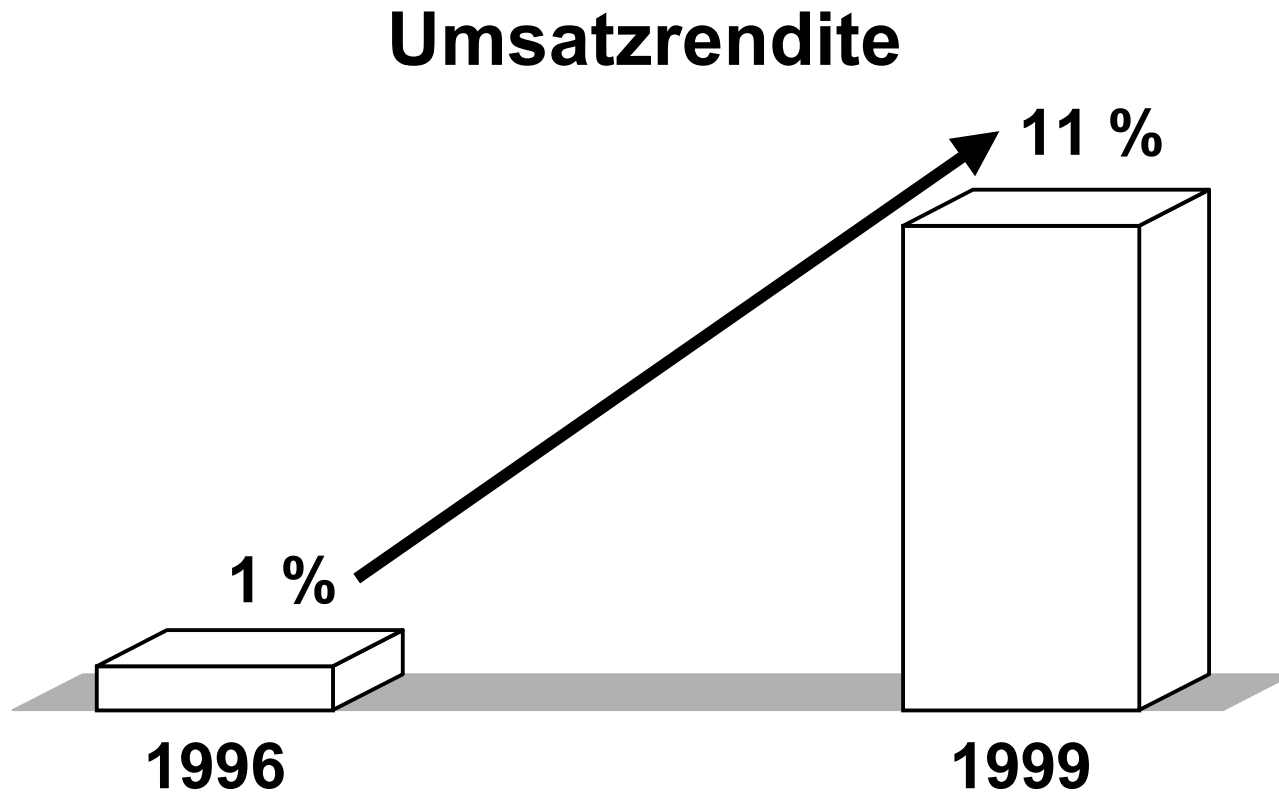
**Ansteigende Konjunktur**

**Straffung Portfolio**



# Chemie

## - Erfolge bei Restrukturierung -



# Chemie

- Ansteigende Konjunktur / Rahmenbedingungen -

- **Konjunkturelle Belebung**
- **Verbesserung Rahmenbedingungen  
an deutschen Standorten  
(Kosten, Flexibilität)**

# Chemie

## - Straffung Portfolio -

| <b>Geschäft</b>                  | <b>Erfolgsfaktor</b>                                     |
|----------------------------------|--|
| <b>Basischemie</b>               | ⇒ <b>Kostenführerschaft</b>                              |
| <b>Fein-/Spezial-<br/>chemie</b> | ⇒ <b>Technologieführerschaft/<br/>Kundenorientierung</b> |

⇒ **Trennung von Problemgeschäften,  
Ausbau von Kerngeschäften**

# Fortschritte bei Neuausrichtung des Konzerns

## Kostenmanagement

- Restrukturierung ABS
- Standortkonsolidierung CC
- Pharma Kostensenkung
- Reengineering / SAP
- Marktausrichtung Services

## Steuerung & Anreizsysteme

- Wertmanagement intensiviert
- Transparenz erhöht
- Aktienoptionsplan
- US-Börsenlisting 2. Q. 2001

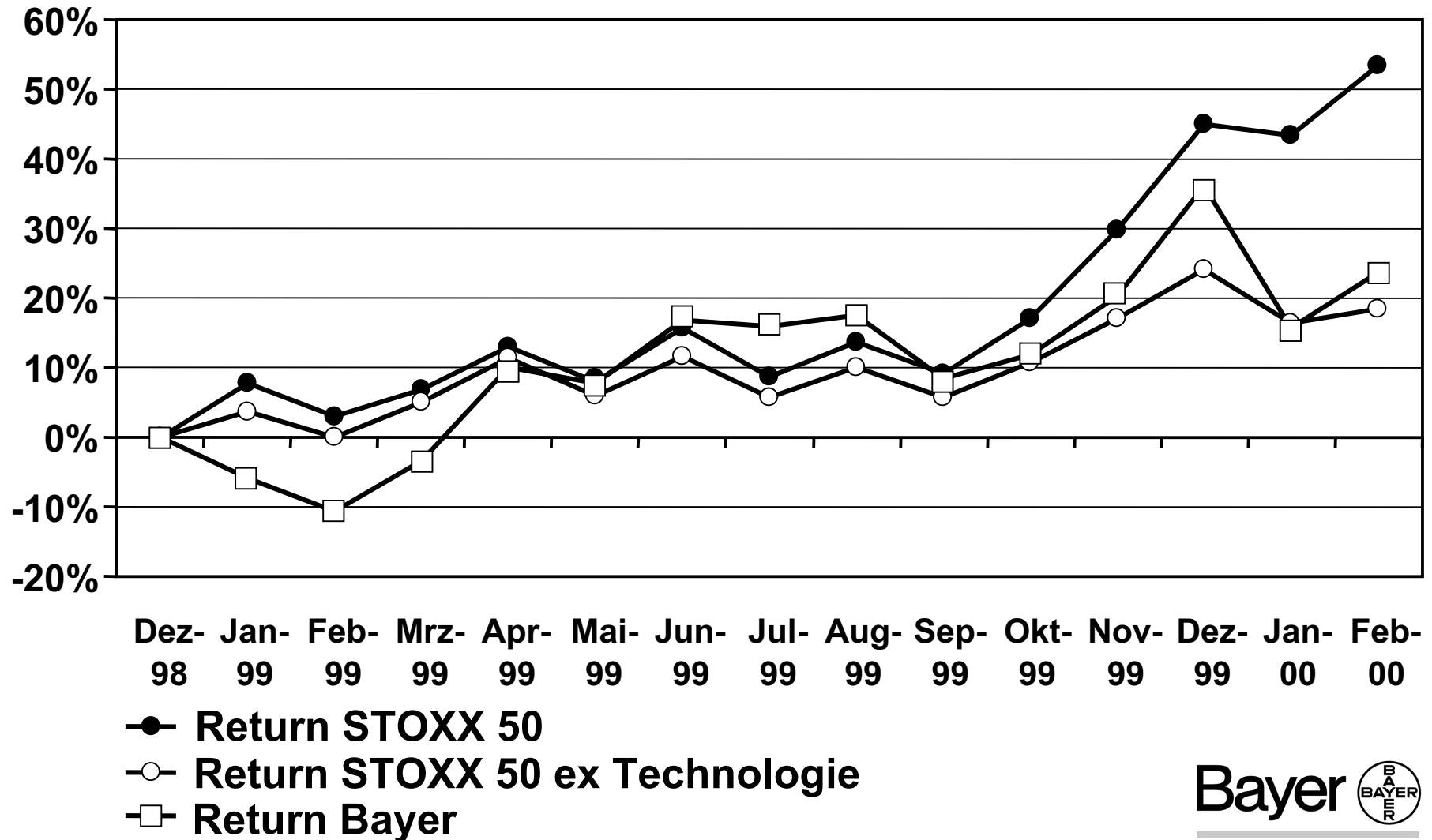
## Portfolio-Optimierungen

- Börsengang Agfa erfolgreich
- Akquisition Polyol-Geschäft
- Integration Chiron-Diagnostika
- Umstrukturierung DyStar
- Veräußerung Wohnungsbestand

## Forschung & Entwicklung

- Millennium-Kooperation erfolgreich
- Bioinformatik-Kooperation mit Lion
- Weltweit führend bei neuen Technologien
- Schwerpunkt in der Genomforschung

# Performancevergleich Bayer Aktie gegenüber Euro Stoxx 50 und Euro Stoxx 50 ex Technologie



# Konzernausblick

- **Positive Tendenzen für 2000**
  - **Konzentration auf Kerngeschäfte**
  - **Stärkung der Wettbewerbskraft**
  - **Portfolio mit hohem Potenzial**
- ⇒ **Steigerung des Unternehmenswertes**