



Seite 1 von 6

Basel, 7. März 2008

Dokumentation

Präsidialansprache Generalversammlung 2008

Armin Meyer, Präsident des Verwaltungsrates

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, meine Damen und Herren

„Ciba verdient wieder Geld“. „Ciba zurück in der Gewinnzone“. „Ciba deutlich im Plus“. Das waren die positiven Schlagzeilen, nachdem wir unsere Resultate 2007 veröffentlicht haben. Es gab aber auch vorsichtige Reaktionen; Medien, die uns „zwischen Hoffen und Bangen“ sehen und bescheinigen, dass wir noch „nicht über dem Berg“ sind.

Ich möchte Ihnen in meiner Ansprache unsere Einschätzung der Situation und des Potenzials von Ciba näherbringen. Anschliessend wird unser CEO, Brendan Cummins, den Geschäftsverlauf 2007 und die operativen Massnahmen für die Zukunft erläutern. 2007 war zweifellos ein anspruchsvolles Jahr für Ciba mit aussergewöhnlich hohen Rohstoffkosten und ungünstigen Geschäftsbedingungen in einigen Kundenindustrien.

Trotzdem haben wir wesentliche Fortschritte erzielt und von unserem starken, fokussierten Geschäftsportfolio profitiert. Wir haben die Kosten gesenkt und den Gewinn gesteigert – vor allem dank der Operativen Agenda, unserem Programm zur Steigerung der Effizienz und zur Förderung des profitablen Wachstums. Nicht zuletzt schlägt sich aber auch der Turnaround des Papiergeschäftes erfolgreich nieder. Meine Damen und Herren, das sind good news.

Doch wie sieht die Zukunft aus? Und wie ist unser Ergebnis im grösseren Zusammenhang zu beurteilen? Wir sind – wie die gesamte Industrie – mit Unsicherheiten konfrontiert. Die Finanzmarkt-Krise dominiert die öffentliche Diskussion. Expertenmeinungen über die Entwicklung der Weltwirtschaft fallen widersprüchlich aus.

Inzwischen wird von einer Stagflation als möglichem Szenario gesprochen, das heisst einer wirtschaftlichen Stagnation bei hoher Inflation durch Öl und Personalkosten. Die USA sind als erstes und zweifellos am stärksten betroffen. Ich gehe davon aus, dass sich die Wirtschaft dort allgemein über mehrere Quartale abschwächen wird. Asien wird weiter wachsen. Ich denke nicht, dass die wirtschaftliche Stärke Asiens abflaut.

Alleine der Umsatz von Chemikalien hat sich in Asien in den letzten zehn Jahren fast verdreifacht, während er weltweit um rund 70% wuchs. China exportiert lediglich rund 10% seiner Güter in die USA, und liefert dem amerikanischen Markt günstigste Produkte. An denen wird nicht zuerst gespart werden. Ausserdem hat China einen sehr hohen Eigenbedarf und eine unglaubliche Dynamik, die sich kaum bremsen lassen wird. Daneben werden aber auch der Nahe Osten und Indien stärker werden. Europa dagegen wird weiterhin ein gemischtes Bild zeigen.

Was heisst das für Ciba, meine Damen und Herren? Wir nehmen das Thema und die Anzeichen sehr ernst, sind aber gleichzeitig klar gegen die gefährliche Tendenz, uns in eine Rezession hineinzureden. Im Gegenteil: In der Vergangenheit haben wir gerade unter schwierigen wirtschaftlichen Bedingungen mehrfach überraschen können und im Abschwung positive Ergebnisse geliefert.

Sollten sich die weltweiten Waren- und Geldströme nachhaltig verschieben – der US\$ z.B. seine Funktion als Leitwährung verlieren – wird dies auch die Spezialitätenchemie betreffen. Die Auswirkungen sind aber vielschichtig: eine schwächere Konsumnachfrage wird sinkende Absatzvolumen zur Folge haben. Sinkende Ölpreise und nicht ausgelastete Rohmaterialkapazitäten dagegen werden uns auf der Kostenseite entlasten.

Insgesamt stehen wir nach einer Phase von Expansion möglicherweise vor einem Umbruch des gesamten Wirtschaftsumfeldes. Die Quellen der derzeitigen Expansion sind jedoch intakt und stabil, vor allem, wie dargelegt, in Asien und dem Nahen Osten.

Meine Damen und Herren, Ciba hat den Vorteil, dass wir trotz unserer Fokussierung breit aufgestellt sind – sowohl geografisch als auch hinsichtlich unserer Kundenindustrien. Unsere Umsätze und Anlagen verteilen sich auf alle Kontinente und sind weltweit ausgewogen. Wir sind in den Wirtschaftsräumen, in denen wir wachsen wollen und wachsen werden, gut positioniert, vor allem in China, Indien, dem Nahen Osten, aber auch in Südamerika und Osteuropa.

Ausserdem bieten wir viele Produkte an, die wirtschaftlichen Kapriolen weniger stark ausgeliefert sind: Wasser wird auch in schwierigen Zeiten behandelt werden. Der Papierbedarf steigt weiterhin. Und Kunststoffverpackungen wird es immer brauchen.

Dagegen hat uns die schwächere Nachfrage nach Autos in den USA und die kriselnde Baubranche negativ getroffen. Wir konnten diesen Effekt zum Teil abfedern, indem wir uns verstärkt auf die Autoindustrie in Asien konzentriert haben, wo sich ein völlig anderer Trend abzeichnet. Global gesehen steigt die Anzahl produzierter Autos unverändert, trotz grosser finanzieller Verluste einiger amerikanischer Autohersteller.

Die Herausforderung und zugleich Chance besteht für uns also darin, unsere globale Präsenz gezielt zu nutzen und unser Portfolio zu fokussieren, aber gleichzeitig auch zu

ergänzen – auch und erst recht in schwierigen Zeiten. Im Bereich von Coating Effects heisst das z.B. in innovative und komplementäre Effektpigmente zu investieren.

Unsere Strategie konzentriert sich weiterhin darauf, Stärken zu stärken, profitabel zu wachsen, Werte zu erhalten und die operative Effizienz zu steigern. Auch in Zukunft werden wir uns nicht in zu vielen Märkten engagieren, sondern unsere Position in Bereichen mit attraktivem Wachstumspotenzial ausbauen. Wir konzentrieren uns auf Geschäfte, in denen wir unsere Technologien effektiv nutzen oder auch neue Märkte erschliessen können. Bei etablierten Produkten und Märkten setzen wir in erster Linie auf Kostenführerschaft und operative Höchstleistungen, um Mehrwert zu schaffen. Dabei spielt die Operative Agenda eine wichtige Rolle; sie strafft Geschäftsabläufe, verbessert die Kosteneffizienz und erhöht die Transparenz.

Zurück zu unserer Strategie: In unseren Kerngeschäften Kunststoffe und Lacke stärken wir unsere Führungsposition mit überdurchschnittlichen Investitionen in neue Anlagen und in Innovation. Zugleich bauen wir unsere Nischengeschäfte zu grösseren Wachstumsplattformen aus. Unsere Nischengeschäfte sind Elektronikmaterialien, Körperpflege, Prozess- und Schmierstoffadditive und Expert Services. Beim Wasser- und Papiergeschäft geht es in erster Linie darum, die Profitabilität weiter zu verbessern. 2007 haben wir die Margen verbessert, in dem wir auf unprofitable Geschäfte verzichtet und eine strikte Kostenkontrolle durchgesetzt haben.

Auch in Zukunft werden wir auf organisches Wachstum setzen und unsere starken Positionen durch kleine bis mittlere Akquisitionen von komplementären Technologien stärken. Unsere Strategie definiert für alle Geschäfte klare Kriterien: Jeder Bereich von Ciba muss seine Kapitalkosten decken und einen Mehrwert für die Aktionäre schaffen. Ist dies nicht der Fall, stellen wir uns dieser Realität und ziehen entsprechende Konsequenzen.

Nun zur geografischen Ausrichtung: Wir sind bereits heute in allen fünf Kontinenten vertreten. Über 13'000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Ciba engagieren sich für Kunden in über 120 Ländern. Unsere Strategie ist und bleibt, möglichst nahe beim Kunden zu sein und seine spezifisch lokalen Bedürfnisse zu verstehen. Zugleich wollen wir unsere globale Präsenz weiter ausbauen. Dabei steht Asien als wichtiger Investitionsschwerpunkt im Zentrum. Wir erzielen dort bereits fast ein Drittel unseres Umsatzes. In China wollen wir doppelt so schnell wachsen wie die lokale chemische Industrie. Das sind ehrgeizige, aber durchaus realistische Ziele.

Um unsere Ambitionen in Asien zu untermauern, haben wir letztes Jahr im chinesischen Nanjing den Grundstein für ein grosses, neues Produktionswerk gelegt, das im Laufe dieses Jahres in Betrieb gehen wird. Auch in Singapur nehmen wir in den nächsten Monaten die Produktion auf. Wir sind stolz auf dieses hochmoderne, automatisierte Werk für Antioxidantien für Kunststoffe. Mit dieser Investition – es ist übrigens die grösste von Ciba in ein einzelnes Werk – stärken wir unsere Präsenz in diesem wichtigen Marktsegment und positionieren uns im Zentrum von zwei Wachstumsregionen: Asien und dem Nahen Osten.

Innovation, meine Damen und Herren, spielt bei der Umsetzung unserer Strategie eine ganz entscheidende Rolle. Denn erfolgreiche Innovation hat immer Konjunktur. Und wir wollen Innovator sein, nicht Imitator. Darum werden wir auch in Zukunft rund 4% unseres Umsatzes in Forschung und Entwicklung investieren und uns dank innovativer Lösungen von der Konkurrenz differenzieren. Entsprechend haben wir 2007 eine Neuausrichtung unserer Innovationsaktivitäten erarbeitet, die wir jetzt konsequent umsetzen. Grundsätzlich investieren wir top-down in Bereiche mit hohem Potenzial, erarbeiten globale Lösungen, und vermarkten sie entsprechend lokaler Bedürfnisse.

Nicht nur Innovation, sondern auch die Themen Umwelt, Sicherheit und Gesundheit haben bei Ciba von jeher einen hohen Stellenwert. Seit vielen Jahren engagieren wir uns für Massnahmen gegen den Klimawandel. Dabei geht es nicht nur um unsere eigene Umweltbilanz. Die Tatsache, dass der Beitrag der chemischen Industrie zum Klimaschutz weit über die Senkung der CO₂-Emissionen bei der eigenen Produktion hinausgeht, gerät leider manchmal in Vergessenheit. Die Chemie, und damit auch Ciba, trägt mit innovativen Produkten entscheidend dazu bei, Energie zu sparen und den Ausstoss von Treibhausgasen zu senken: auch in anderen Industriezweigen, wie im Haus- und Wohnungsbau oder im Verkehr.

Wir bieten zum Beispiel Bleichmittel, die effizientes Waschen bei tiefen Wassertemperaturen ermöglichen. Additive für eine längere Lebensdauer von Motorenöl oder Stabilisatoren für leichte Kunststoffteile im Fahrzeugbau. Wir haben ausserdem Additive für Biodiesel entwickelt, eine CO₂-neutrale Alternative zu Erdölprodukten.

Auch hinsichtlich unserer Ökoeffizienz ziehen wir 2007 eine positive Bilanz und haben den Energieverbrauch, den Wasserverbrauch, unsere Abfallmengen und den Beitrag zum Treibhauseffekt wesentlich reduziert. 2006 setzte sich Ciba zum Ziel, den Anteil alternativer Energien bis 2010 von 5 auf 15% zu erhöhen. Heute steht bereits fest, mit welchen konkreten Massnahmen wir mehr als die Hälfte dieses Anstiegs realisieren werden: mit der vermehrten Energiegewinnung aus Abfällen von Dritten und aus erneuerbaren Energiequellen wie Holzvergasung. Diese Massnahmen werden sich ab 2008 positiv auf unsere Umweltergebnisse auswirken.

Darüber hinaus nehmen uns externe Industriebetriebe und Energieerzeuger nichterneuerbare Abfälle ab und setzen diese als Ersatzbrennstoffe ein. 2007 wurden insgesamt über 11 000 Tonnen Flüssigabfälle von Dritten als Energiequelle genutzt, was einer Einsparung von 6300 Tonnen Heizöl entspricht und damit die CO₂-Emissionen deutlich senkt.

Bei unseren eigenen CO₂-Emissionen haben wir die erste Phase des EU-Emissionshandelssystems mit einem Überschuss an Zertifikaten abgeschlossen. Und wir sind auf Kurs, in den Schweizer Werken die gesetzten CO₂-Ziele zu erreichen.

Im Zusammenhang mit dem Klimaschutz kommt ein Thema, das für Ciba von strategischer Bedeutung ist, meines Erachtens deutlich zu kurz: die Wasserknappheit. Der zunehmende Wassermangel auf der Erde ist kritisch und bedroht laut Experten die Versorgung von Mensch und Tier, aber auch die globale Energie-Versorgung. Denn Wasser wird zum grossen Teil auch für die Kühlung von Kraftwerken benötigt – in USA macht dies zum Beispiel 39% des gesamten Verbrauchs aus; das entspricht 760 Milliarden Liter Wasser. Wasserknappheit wird also nicht nur, wie allgemein angenommen, in Entwicklungsländern zum Problem, sondern auch in Industrienationen. Auch hier wird Ciba einen Beitrag leisten und helfen, Wasser zu behandeln und in den Kreislauf zurückzuführen.

Ein renommierter Wissenschaftler auf diesem Gebiet sorgte kürzlich für Schlagzeilen, als er sagte: „Die NASA recycelt Abwasser in der Internationalen Raumstation, weil der Transport von Wasser ins All zu teuer ist. Die Astronauten trinken es, und es geht ihnen gut.“ Ob dabei Ciba Produkte zum Einsatz kommen, ist nicht ganz klar, aber möglich wäre es.

Ich möchte nun kurz auf das laufende Jahr eingehen. Wir nehmen an, dass 2008 für die Spezialitätenchemiebranche ein weiteres anspruchsvolles Jahr wird, da die allgemeinen wirtschaftlichen Prognosen, wie erwähnt, unsicher sind und Rohstoffkosten voraussichtlich hoch bleiben werden. Trotzdem sind wir zuversichtlich. Die grossen strategischen Weichenstellungen liegen hinter uns und liefern erste positive Resultate. Die Operative Agenda ist zur Hälfte implementiert und die neue IT-Plattform SAP in 80% des Unternehmens eingeführt – übrigens relativ reibungslos und vor allem ohne Beeinträchtigung unserer Kunden.

Meine Damen und Herren, nun zur Dividende. Der Verwaltungsrat hat beschlossen, der Generalversammlung eine leicht reduzierte Dividende von 2,50 Schweizer Franken zu beantragen. Über viele Jahre haben wir 3 Schweizer Franken ausbezahlt, auch trotz der Belastungen durch den Verkauf von Textile Effects. Die Dividende ist zum einen Ausdruck der operativen Leistung eines Unternehmens; zum anderen muss sie aber auch die finanzielle Flexibilität des Konzerns sicherstellen. 2,50 Schweizer Franken pro Aktie ergeben weiterhin eine attraktive Rendite für Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, und erhält Ciba zudem Spielraum für Investitionen. Unsere Strategie zu diesem Thema habe ich Ihnen eben ausführlich erläutert. Wir werden die Festlegung der Dividende bei Traktandum 3 behandeln.

Unsere verbesserten Resultate haben sich leider bisher noch nicht im Börsenkurs niedergeschlagen. Allerdings muss man dabei auch berücksichtigen, dass die Börsen in letzter Zeit völlig verrückt gespielt haben und kaum einer nachvollziehbaren Logik folgten. Wir haben das auch bei anderen Unternehmen gesehen: Rekordgewinne wurden mit Kurseinbrüchen abgestraft, Verluste positiv honoriert. Das soll aber nicht den Eindruck erwecken, dass Sie als Aktionärin oder Aktionär, oder wir als Verwaltungsräte und Führungskräfte von Ciba zufrieden sein können. Wir setzen alles daran, unsere Resultate weiter zu verbessern und sind auf gutem Weg.

2007 ist uns die Trendwende gelungen, auf der wir nun kontinuierlich aufbauen werden: mit einer klaren Strategie, konsequenten Massnahmen zur Verbesserung der Performance, durch ein leistungsbereites Management und motivierten, ambitionierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Es liegt mir in diesem Zusammenhang am Herzen, den Mitarbeitenden von Ciba für ihr Engagement bestens zu danken.

Meine Damen und Herren, damit komme ich zum Schluss. Ciba hat 2007 weitere Fortschritte erzielt. Wir haben das massive Transformationsprogramm Operative Agenda erfolgreich vorangetrieben und im Unternehmen verankert. Es wird die Kultur und Mentalität von Ciba nachhaltig prägen. Ich bin überzeugt, dass wir strategisch gut positioniert sind, operativ die richtigen Massnahmen umsetzen und ein kompetentes, ambitioniertes Team haben. Wir werden auf unsere Stärken aufbauen, sowohl technologisch als auch geografisch, unsere Effizienz weiter verbessern und Ciba erfolgreich in die Zukunft führen.

In diesem Sinne danke ich Ihnen, auch im Namen des Verwaltungsrates, für Ihre Unterstützung und Ihre Treue. Erlauben Sie mir zum Schluss noch ein persönliches Wort: Ich danke auch der Konzernleitung für die gute und konstruktive Zusammenarbeit in den vergangenen sieben, zum Teil turbulenten Jahren, in denen ich Ciba als CEO geführt habe. Ich wünsche Brendan Cummins, unserem neuen CEO, gemeinsam mit seiner Mannschaft viel Erfolg und: Alles Gute.

Damit übergebe ich das Wort an Brendan Cummins

Vielen Dank.