

LAGEBERICHT

1. Grundlagen des Konzerns	51	5. Nachhaltigkeit	83
1.1 Geschäftsmodell	51	5.1 Mitarbeiter	84
1.2 Strategie und Ziele	53	5.2 Umwelt, Sicherheit, Gesundheit	89
1.3 Steuerungssysteme	53	6. Nachtragsbericht	92
2. Wirtschaftsbericht	54	7. Risiko- und Chancenbericht	93
2.1 Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage	54	7.1 Risiko- und Chancenmanagement	93
2.2 Wirtschaftliches Umfeld	55	7.2 Gesamtsituation Chancen und Risiken	94
2.3 Wichtige Ereignisse	57	7.3 Chancen und Risiken „Märkte und Wettbewerb“	94
2.4 Geschäftsverlauf	57	7.4 Chancen und Risiken „Recht/Compliance“	100
2.5 Prognose-Ist-Vergleich	61	7.5 Risiken „Prozesse/Organisation“	102
2.6 Entwicklung in den Segmenten	62	8. Übernahmerelevante Angaben	103
Segment Nutrition & Care	62	9. Erklärung zur Unternehmensführung	105
Segment Resource Efficiency	64	10. Vergütungsbericht	106
Segment Performance Materials	66	10.1 Vergütung des Vorstandes	106
Segment Services	68	10.2 Vergütung des Aufsichtsrates	112
2.7 Entwicklung in den Regionen	69	11. Prognosebericht	114
2.8 Ertragslage	69	11.1 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen	114
2.9 Finanzlage	70	11.2 Ausblick	116
2.10 Vermögenslage	74		
3. Wirtschaftliche Entwicklung der Evonik Industries AG	75		
4. Forschung & Entwicklung	78		

Zusammengefasster Lagebericht 2016

Bei diesem Lagebericht handelt es sich um einen zusammengefassten Lagebericht für den Evonik-Konzern und die Evonik Industries AG. Die für den Evonik-Konzern getroffenen Aussagen hinsichtlich der Entwicklung in den Segmenten gelten aufgrund der Einflüsse aus den Segmenten entsprechend für die Evonik Industries AG. Der Konzernabschluss wurde nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) und der Jahresabschluss nach den Vorschriften des deutschen Handelsgesetzbuches (HGB) und des Aktiengesetzes (AktG) aufgestellt.

Gutes Geschäftsjahr 2016 – Akquisitionen stärken Wachstumssegmente

1. Grundlagen des Konzerns

1.1 Geschäftsmodell

Starke Marktpositionen, ausgeprägte Innovationskultur, nachhaltiges Wirtschaften

Evonik ist ein weltweit führendes Unternehmen der Spezialchemie. Wir konzentrieren uns auf attraktive Wachstumsmärkte – vor allem Gesundheit, Ernährung und Ressourceneffizienz. Zu unseren Stärken zählt ein ausbalanciertes Spektrum an Arbeitsgebieten, Endmärkten und Regionen. Rund 80 Prozent des Umsatzes erwirtschaften wir aus führenden Marktpositionen¹, die wir konsequent ausbauen. Unsere starke Stellung im Wettbewerb basiert auf integrierten Technologieplattformen, Innovationskraft und der engen Zusammenarbeit mit Kunden.

Unsere Spezialchemieprodukte leisten bei unseren Kunden einen unverzichtbaren Beitrag zum Nutzen ihrer Produkte, mit denen diese im globalen Wettbewerb erfolgreich sind. Durch den engen Austausch mit unseren Kunden bauen wir tiefgreifendes Wissen über deren Geschäfte auf. Dadurch können wir Produkte für Kundenanforderungen „maßschneidern“ und umfassende technische Serviceleistungen bieten. Eine wichtige Rolle spielen dabei unsere Technologie- und Kundenberatungszentren in der ganzen Welt. Dabei haben wir auch die Kunden unserer Kunden im Blick.

Unsere marktorientierte Forschung & Entwicklung ist ein wichtiger Treiber für profitables Wachstum. Grundlage dafür ist unsere ausgeprägte Innovationskultur, die wir in unserem Innovationsmanagement und unserer Führungskräfteentwicklung verankert haben.

Ein Schlüsselfaktor für den Erfolg sind die sehr gut ausgebildeten Mitarbeiter, die Evonik mit ihrem Einsatz und ihrer hohen Identifikation jeden Tag voranbringen. Wir haben

deshalb zahlreiche Aktivitäten entwickelt, um talentierte und qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen, weiterzuentwickeln und an uns als attraktiven Arbeitgeber zu binden.

Wir sind davon überzeugt, dass nachhaltiges Wirtschaften und verantwortungsvolles Handeln Voraussetzungen für die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen sind. Daher übernimmt Evonik weltweit Verantwortung für seine Geschäfte, seine Mitarbeiter, die Umwelt und die Gesellschaft.

Dezentrale Konzernstruktur

Unser operatives Spezialchemiegeschäft ist in drei produzierende Chemiesegmente gegliedert, die nah an den Märkten und Kunden agieren und über ein hohes Maß an unternehmerischer Selbstständigkeit verfügen.

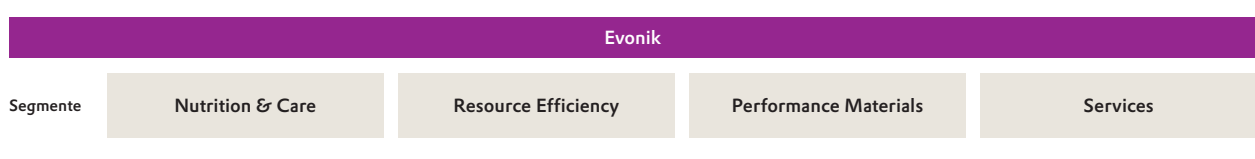
Das Segment Nutrition & Care produziert schwerpunktmäßig für Anwendungen in Konsumgütern des täglichen Bedarfs, in der Tierernährung und im Bereich Gesundheit.

Das Segment Resource Efficiency bietet Hochleistungsmaterialien für umweltfreundliche und energieeffiziente Systemlösungen für den Automobilsektor, die Farben-, Lack-, Klebstoff- und Bauindustrie sowie zahlreiche weitere Branchen an.

Im Mittelpunkt des Segments Performance Materials steht die Herstellung von polymeren Werkstoffen sowie Zwischenprodukten vor allem für die Kautschuk-, Kunststoff- und Agroindustrie.

Das Segment Services bietet für die Chemiesegmente und für externe Kunden Leistungen an unseren Standorten an und unterstützt die Chemiegeschäfte sowie die Managementholding mit konzernweit standardisierten administrativen Dienstleistungen.

Konzernstruktur



¹ Hierunter verstehen wir die Positionen 1, 2 oder 3 in den relevanten Märkten.

Die Segmente Nutrition & Care sowie Resource Efficiency operieren überwiegend in attraktiven Märkten mit überdurchschnittlichem Wachstum. Beide Segmente bieten ihren Kunden maßgeschneiderte, individuelle und innovationsgetriebene Lösungen. Ziel ist es, in diesen Segmenten mit Innovationen, Investitionen, aber auch Akquisitionen überdurchschnittliches und profitables Wachstum zu erreichen.

Das Segment Performance Materials ist durch rohstoff- sowie energieintensive Prozesse gekennzeichnet. Daher liegt das Hauptaugenmerk auf integrierten kostenoptimierten Technologieplattformen, effizienten Abläufen und Skaleneffekten. Unser strategischer Auftrag an dieses Segment ist, Ergebnisbeiträge zur Finanzierung des Wachstums im Evonik-Konzern zu leisten. Investitionen und gegebenenfalls Kooperationen werden sich künftig auf die Sicherung und den Ausbau der guten Marktpositionen konzentrieren.

Integrierte Technologieplattformen als Wettbewerbsvorteil

Unsere Produkte stellen wir auf Basis hochentwickelter Technologien her, die wir ständig weiter optimieren. Vielfach verfügt Evonik über integrierte Produktionskomplexe, in denen wichtige Vorprodukte in angrenzenden Produktionsanlagen selbst hergestellt werden. Unseren Kunden bieten wir dadurch ein Höchstmaß an Versorgungssicherheit. Gleichzeitig stellen die integrierten World-Scale-Produktionsanlagen in Verbindung mit technologisch anspruchsvollen Herstellungsprozessen hohe Eintrittsbarrieren für diese Geschäfte dar.

Weitere Vorteile ergeben sich aus der Nutzung der integrierten Technologieplattformen durch mehrere Geschäfte. Hieraus resultieren Skaleneffekte sowie eine höchstmögliche Verwertung der Stoffströme, da Nebenprodukte aus einer Produktion als Rohstoff für eine andere Produktion eingesetzt werden. Die Folge ist eine optimale Ausnutzung von Kapazitäten sowie Ressourcen und damit eine hohe Wertschöpfung. Die Energieversorgung und Infrastruktur unserer Standorte können kosteneffizient von allen ansässigen operativen Einheiten genutzt werden.

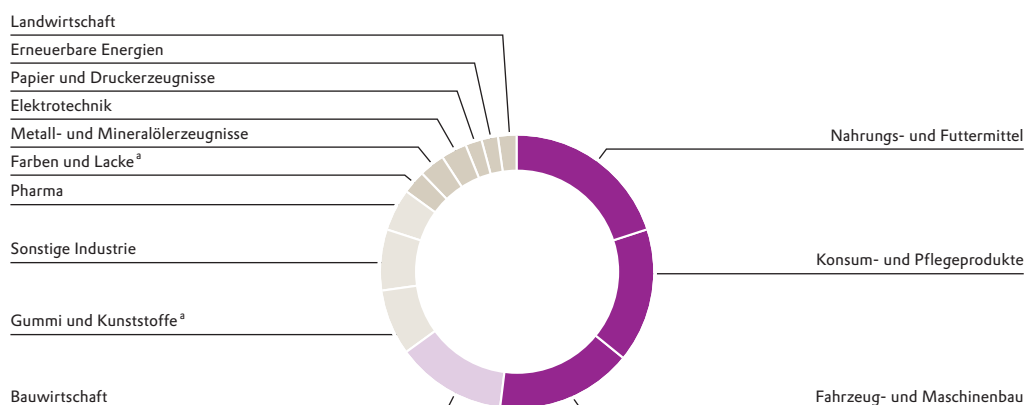
Breit gefächerte Endmärkte

Unsere Kunden sind überwiegend Industrieunternehmen, die unsere Produkte weiterverarbeiten. Das Spektrum der Märkte, in denen diese tätig sind, ist vielfältig und ausgewogen. Auf keinen der von uns belieferten Endmärkte entfallen mehr als 20 Prozent unseres Umsatzes.

Globale Produktion

Evonik erwirtschaftet 81 Prozent seines Umsatzes außerhalb Deutschlands und ist in über 100 Ländern tätig. Wir betreiben Produktionsanlagen in 25 Ländern auf fünf Kontinenten und sind damit nah an unseren Märkten und Kunden. Die größten Produktionsstandorte Marl, Wesseling, Rheinfelden, Antwerpen (Belgien), Mobile (Alabama, USA), Schanghai (China) und Singapur beheimaten integrierte Technologieplattformen, die für mehrere Einheiten produzieren.

Endmärkte von Evonik



■ 15–20% ■ 10–15% ■ 5–10% ■ < 5%

^a Sofern nicht anderen Endkundenindustrien direkt zuordenbar.

1.2 Strategie und Ziele

Profitables Wachstum, Effizienzsteigerung und Werte

Die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes ist unser übergeordnetes Ziel und Grundlage der strategischen Ausrichtung von Evonik.

Unsere Strategie zielt auf profitables Wachstum, indem wir

- unsere führenden Marktpositionen weiter ausbauen,
- uns dabei auf attraktive Wachstumsgeschäfte und aufstrebende Märkte konzentrieren,
- neue Wachstumsfelder durch Innovationen und externes Wachstum erschließen sowie
- kontinuierlich unsere Kosten- und Technologiepositionen verbessern.

Als **Wachstumstreiber** für unser Geschäft haben wir die Megatrends Gesundheit, Ernährung, Ressourceneffizienz und Globalisierung identifiziert. Bei dem weltweiten Ausbau unserer führenden Marktpositionen gehen wir flexibel und diszipliniert vor. Sämtliche Investitionsprojekte werden regelmäßig auf sich verändernde Entwicklungen in den jeweiligen Märkten überprüft.

Innovationen sind ein wichtiger Motor für zukünftiges Wachstum. Damit erschließen wir uns neue Produkte und Anwendungen, eröffnen uns attraktive Zukunftsmärkte und stärken unsere führenden Markt- und Technologiepositionen.

Um den Spielraum für Wachstum und Innovationen zu erhöhen, arbeiten wir kontinuierlich an der weiteren Verbesserung unserer **Kostenposition**.

Die Eckpfeiler unserer Unternehmenskultur bilden unsere **Konzernwerte** „Voller Einsatz“, „Mut zum Neuen“ und „Verantwortliches Handeln“. Diese stehen für die Balance zwischen wirtschaftlich erfolgreichem, ökologisch verantwortlichem und sozial vertretbarem Handeln.

Unsere Nachhaltigkeitsstrategie greift die in der Konzernstrategie identifizierten Wachstumsmärkte auf und legt Handlungsfelder für ein möglichst ausgewogenes Management ökonomischer, ökologischer und sozialer Faktoren fest. Den Beitrag, den wir mit unseren innovativen Lösungen zu einer **nachhaltigen Entwicklung** leisten, bauen wir mit großem Engagement aus.

1.3 Steuerungssysteme

Bedeutende finanzielle Leistungsindikatoren

Die finanzielle Unternehmenssteuerung von Evonik erfolgt auf der Basis eines konsistenten, wertorientierten Kennzahlensystems. Diese Steuerungskennzahlen dienen der Beurteilung des wirtschaftlichen Erfolgs der operativen Geschäftseinheiten und des Konzerns. Die konsequente Ausrichtung an diesen Kennzahlen zielt auf die Steigerung des Unternehmenswertes durch profitables Wachstum und Rentabilitätsverbesserung.

Als finanzielle Steuerungskennzahl verwenden wir ein um Sondereffekte **bereinigtes EBITDA**. Zur Messung der Zielerreichung wird das bereinigte EBITDA auf die operativen Einheiten heruntergebrochen. Das bereinigte EBITDA und als korrespondierende relative Kennzahl die bereinigte EBITDA-Marge zeigen die operative Ertragskraft unabhängig von Kapitalstruktur und Investitionsneigung und ermöglichen den internen und externen Vergleich der Geschäfte hinsichtlich ihrer Kostenstruktur.

Zusätzlich dient im Rahmen der wertorientierten Unternehmenssteuerung der Return on Capital Employed (**ROCE**) als Indikator für die Verzinsung des eingesetzten Kapitals. Zur Errechnung wird das bereinigte EBIT in das Verhältnis zum durchschnittlichen eingesetzten Kapital (Capital Employed) gesetzt. Der Vergleich mit dem Kapitalkostensatz, der die risikoadjustierte Renditeforderung unserer Kapitalgeber angibt, zeigt die relative Wertschaffung von Evonik. Hierfür wird ein gewichteter durchschnittlicher Kapitalkostensatz verwendet, der sowohl die Renditeforderung der Eigenkapitalgeber, abgeleitet aus dem Capital Asset Pricing Model, als auch die der Fremdkapitalgeber berücksichtigt.

Zu den Sondereinflüssen, um die wir unsere operativen Ergebnisgrößen bereinigtes EBITDA und bereinigtes EBIT anpassen, gehören Restrukturierungen, Wertaufholungen/Wertminderungen, Erträge und Aufwendungen im Zusammenhang mit dem Kauf/Verkauf von Unternehmensbeteiligungen sowie weitere Erträge und Aufwendungen, die aufgrund ihrer Art oder Höhe nicht dem typischen laufenden operativen Geschäft zuzurechnen sind. Die bereinigten Ergebnisgrößen erscheinen uns besser geeignet, die Leistung der operativen Einheiten über mehrere Perioden hinweg zu vergleichen, als eine unbereinigte Ergebnisgröße.

Als weitere Steuerungsgröße betrachten wir den **Free Cashflow**. Dieser wird errechnet aus dem Cashflow der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit der fortgeführten Aktivitäten abzüglich der Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte. Der Free Cashflow ist der Betrag, der für Dividenden, Akquisitionen oder zur Rückzahlung von Fremdkapital verwendet werden kann. Damit zeigt der Free Cashflow die Fähigkeit des Unternehmens zur Innenfinanzierung.

Bedeutende nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

Zur Unternehmenssteuerung verwendet Evonik darüber hinaus eine Reihe verschiedener nichtfinanzieller Kennzahlen. Wir berichten beispielsweise jährlich im Nachhaltigkeitsbericht¹ über ökologische und gesellschaftliche Themen und ergänzen damit die ökonomische Berichterstattung.

Besonders hohe Bedeutung messen wir traditionell der **Sicherheit** bei. Sicherheit wird hierbei als ganzheitliche Managementaufgabe verstanden, die auf allen Hierarchieebenen gelebt wird. Unser Sicherheitsleitbild ist für alle

Führungskräfte und Mitarbeiter verbindlich und wurde 2015 im Rahmen einer globalen Sicherheitskultur-Initiative nochmals gefestigt. Entsprechend der Konzernvorgabe haben sämtliche Bereiche von Evonik ein Ziel in der Arbeitssicherheit und alle produzierenden Bereiche zusätzlich ein Ziel für Anlagensicherheit. Die hierfür relevanten Kennzahlen sind die Unfallhäufigkeit und die Ereignishäufigkeit.²

Zum Schutz der Umwelt wollen wir insbesondere die **Emission von Treibhausgasen** nicht nur im Rahmen unserer Produktion, sondern entlang der gesamten Wertschöpfungskette reduzieren. So arbeiten wir kontinuierlich daran, unsere Produktionsprozesse noch weiter zu verbessern. Damit schonen wir Ressourcen und verringern die Auswirkungen auf die Umwelt. Von unseren Umweltkennzahlen halten wir die spezifischen Treibhausgasemissionen für besonders wichtig und planen, diese Kennzahl nach der erfolgten Integration des Spezialadditivgeschäfts von Air Products als bedeutenden nichtfinanziellen Leistungsindikator zu betrachten.

2. Wirtschaftsbericht

2.1 Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage

Strategisch haben wir unsere Wachstumssegmente Nutrition & Care sowie Resource Efficiency gestärkt und so die Voraussetzungen für künftiges profitables Wachstum weiter verbessert. Mit der Akquisition³ des Spezialadditivgeschäfts von Air Products and Chemicals, Inc., Allentown (Pennsylvania, USA) stärken wir unsere führende Position auf dem attraktiven Wachstumsmarkt für Spezialadditive. Wir erwarten, dass die Nachfrage nach Spezialadditiven stark zunimmt und der Markt für diese Additive künftig deutlich schneller wachsen wird als die Nachfrage nach Chemieprodukten insgesamt. Die geplante Akquisition des Silicageschäfts von J. M. Huber Corporation, Atlanta (Georgia, USA) wird das Segment Resource Efficiency zusätzlich stärken. Mit dieser Akquisition wollen wir unser Silicageschäft ausbauen, neue Kunden gewinnen und unsere Präsenz in wichtigen Wachstumsmärkten stärken. Der Markt für Silica weist ein überdurchschnittliches und stabiles Wachstum auf. Beide Geschäfte haben ähnliche Geschäftsmodelle wie Evonik und ergänzen unsere Segmente in idealer Weise.

Operativ hat sich unser Geschäft in einem weiterhin anspruchsvollen gesamtwirtschaftlichen Umfeld gut behauptet. Bei weltweit hoher Nachfrage nach unseren Produkten erzielten wir ein erfreuliches Mengenwachstum. Die Verkaufspreise waren jedoch, teilweise aufgrund der Weitergabe geringerer Rohstoffpreise, deutlich rückläufig. Insgesamt verringerte sich der Umsatz im Geschäftsjahr 2016 infolge der geringeren Verkaufspreise um 6 Prozent auf 12.732 Millionen €. Das **bereinigte EBITDA** blieb mit 2.165 Millionen € um 12 Prozent unter dem hohen Vorjahreswert. Der Rückgang resultiert aus dem Segment Nutrition & Care, in dem sich die Verkaufspreise nach dem hohen Vorjahresniveau wieder verringerten. Eine sehr erfreuliche Entwicklung verzeichnete das Segment Resource Efficiency, das sein Ergebnis spürbar steigern konnte. Das Segment Performance Materials steuerte ein deutlich höheres Ergebnis bei.

Die bereinigte EBITDA-Marge liegt mit 17,0 Prozent auf einem guten Niveau. Der ROCE von 14,0 Prozent stellt eine attraktive Verzinsung des Kapitals dar.

¹ Dieser orientiert sich an der aktuellen Leitlinie der Global Reporting Initiative (GRI) G4.

² Siehe hierzu in den Kapiteln Strategie und Ziele sowie Nachhaltigkeit.

³ Siehe hierzu im Kapitel Wichtige Ereignisse.

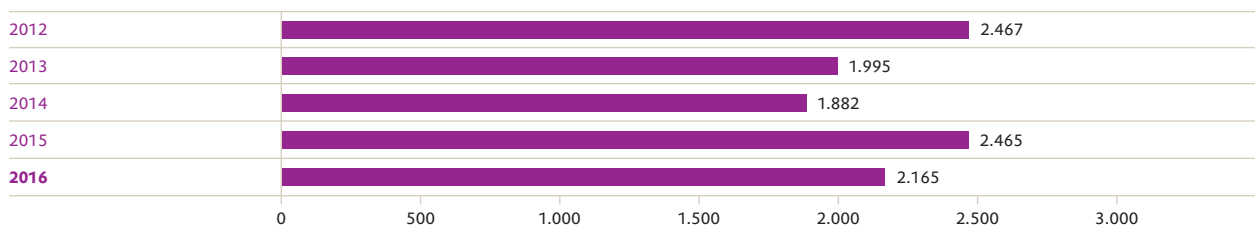
Das **Konzernergebnis** ging um 15 Prozent auf 844 Millionen € und das bereinigte Konzernergebnis um 18 Prozent auf 930 Millionen € zurück. Um unsere Aktionäre an der guten Ertragslage teilhaben zu lassen, schlagen Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung erneut eine Dividende von 1,15 € je Aktie vor.

Unser **Finanzprofil** ist weiterhin sehr gut: Evonik verfügt über ein solides Investment-Grade-Rating. Moody's hat sein Rating angesichts der Veröffentlichung der Akquisition des Spezialadditivgeschäfts von Air Products im Mai 2016 auf Baa1 angehoben (Standard & Poor's: unverändert BBB+).

Mit 1.758 Millionen € erwirtschafteten wir erneut einen starken Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit. Der Free Cashflow nach Abzug der Auszahlungen für Sachinvestitionen lag mit 810 Millionen € auf einem hohen Niveau. Am Jahresende 2016 verfügten wir erneut über ein Nettofinanzvermögen. Die Finanzierung der Akquisition des Spezialadditivgeschäfts von Air Products hatten wir im September 2016 mit der Emission von drei Anleihen zu einem Durchschnittszinssatz von 0,35 Prozent sichergestellt. Nach Zahlung des Kaufpreises und Vollzug der Transaktion am 3. Januar 2017 weisen wir wieder eine Nettofinanzverschuldung aus.

Entwicklung bereinigtes EBITDA Evonik-Konzern

in Millionen €



2.2 Wirtschaftliches Umfeld

Weltwirtschaftliche Entwicklung mit schwächerer Dynamik

Die **weltwirtschaftlichen Rahmenbedingungen** haben sich 2016 leicht schwächer als erwartet entwickelt. Nach unserer Einschätzung ist die Weltwirtschaft 2016 insgesamt um etwa 2,3 Prozent – und damit langsamer als im Vorjahr (2,6 Prozent) – gewachsen. Zum Jahresstart war noch ein Zuwachs von 2,5 Prozent erwartet worden.

Dies ist insbesondere auf die etwas verhaltenere Entwicklung in Nordamerika sowie auf die Verlangsamung der wirtschaftlichen Aktivität in den Schwellenländern zurückzuführen.

In Europa belebte sich die Konjunktur 2016 aufgrund der expansiven Geldpolitik der Europäischen Zentralbank, der Euroabwertung sowie der robusten Konsumnachfrage. Gleichzeitig traten Risiken im europäischen Bankensystem wieder hervor. Die Wahlentscheidung Großbritanniens, künftig nicht mehr Mitglied der Europäischen Union zu sein, trug seit Juni 2016 zusätzlich zur Verunsicherung bei, obwohl die wirtschaftlichen Folgen daraus in den darauffolgenden Monaten zunächst geringer waren als ursprünglich angenommen. In Deutschland erhöhte sich vor allem der private Konsum infolge der guten Arbeitsmarktlage und steigender Reallöhne, wohingegen die Industrieproduktion nur verhaltene Zuwächse verzeichnete.

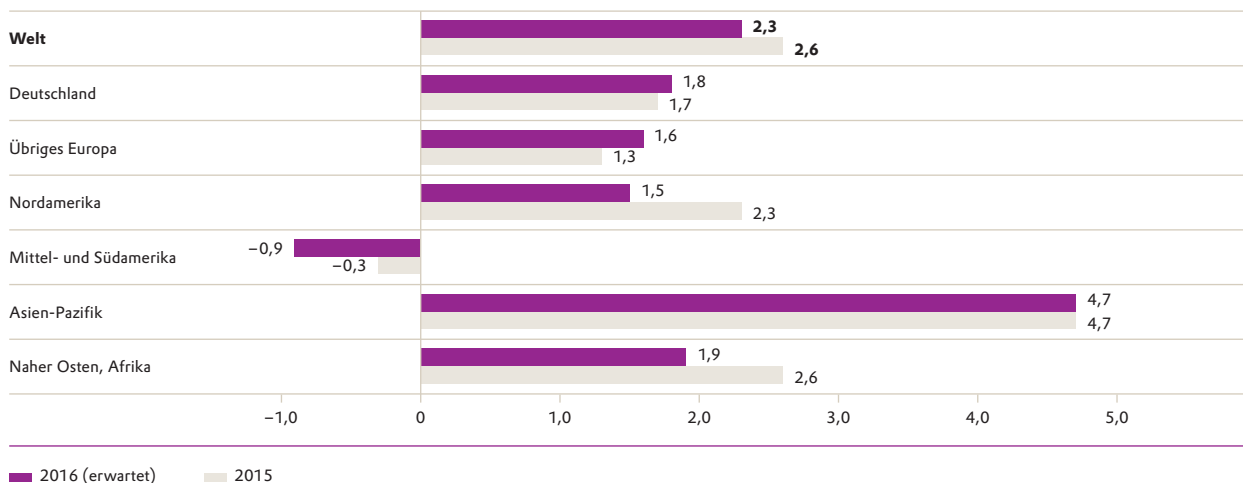
Gründe für die Wachstumseintrübung in den USA, welche sich vor allem im zweiten und dritten Quartal bemerkbar machte, waren eine schwache Industrieproduktion, eine niedrige Investitionstätigkeit sowie der Abbau von Lagerbeständen. Zusätzlich belastete der starke US-Dollar die Exporte. Eine verlässliche Stütze der Konjunktur bildete dagegen der private Konsum, der insbesondere von der vorteilhaften Arbeitsmarktlage profitierte. Angesichts des schwächeren Wachstums erhöhte die amerikanische Notenbank die Leitzinsen 2016 nur einmal, obwohl zum Jahresbeginn insgesamt vier Leitzinserhöhungen von Marktteilnehmern erwartet worden waren.

Zu dem geringeren Wachstum der Schwellenländer trugen verschiedene Faktoren bei: die schwächere Zunahme der Investitionsausgaben, eine zurückgehende Industrieproduktion sowie verschlechterte finanzielle Rahmenbedingungen aufgrund von Kapitalabflüssen und Währungsabwertungen. Obwohl die Rohstoffpreise sich im Laufe des Jahres ein wenig erholten, blieb die Entwicklung der rohstoffexportierenden Länder weiterhin durch Überkapazitäten beeinträchtigt. Lateinamerikas Wirtschaft blieb trotz starker regionaler Unterschiede weiterhin in einer Rezession.

In China setzte sich die Verlangsamung des Wachstums aufgrund des Übergangs zu einem neuen, stärker auf den Binnenmarkt ausgerichteten Wirtschaftsmodell fort. Die Stabilisierung des chinesischen Wirtschaftswachstums wurde vor allem durch eine expansive Fiskal- und Geldpolitik erreicht.

Entwicklung Bruttoinlandsprodukt 2015/2016

in %



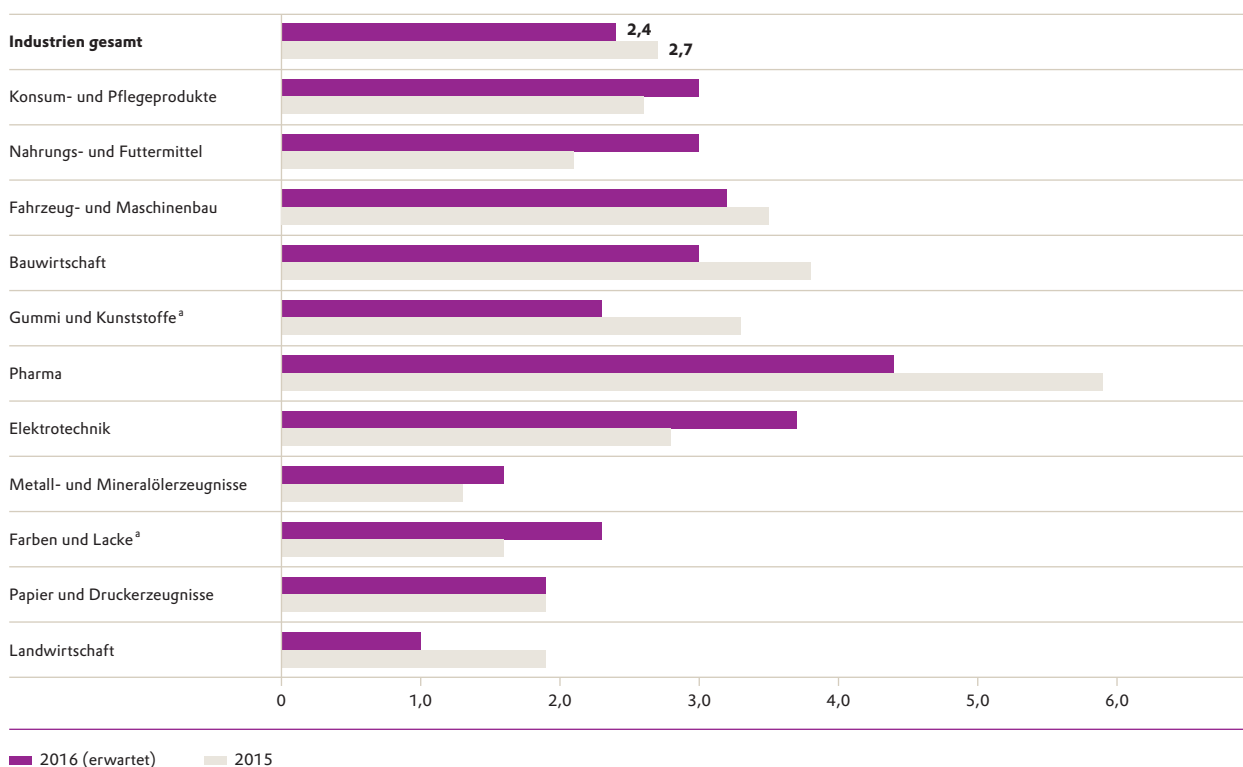
Schwächere Entwicklung in den Endkundenindustrien

Die globale Entwicklung der **Endkundenindustrien** von Evonik war 2016 sowohl zwischen den Regionen als auch den Industrien unterschiedlich. Wir erwarten, dass das allgemeine Industriewachstum im Vergleich zum Vorjahr leicht abgenommen hat.

Die Produktion der Konsum- und Pflegeprodukte erhöhte sich im Vorjahresvergleich in Europa und aufgrund einer anziehenden Nachfrage der aufstrebenden Mittelschicht insbesondere auch in Asien. Die Nachfrage nach Nahrungs- und Futtermitteln entwickelte sich über alle Regionen hinweg positiv. Im Fahrzeug- und Maschinenbau gingen die

Entwicklung Endkundenindustrien von Evonik 2015/2016

in %



^a Sofern nicht anderen Endkundenindustrien direkt zuordenbar.

Wachstumsraten im Vergleich zum Vorjahr leicht zurück, blieben aber weiterhin auf hohem Niveau. Die Wachstumsdynamik der Bauwirtschaft in den USA, Lateinamerika und vereinzelt in Asien schwächte sich vor allem wegen einer zurückhaltenden Investitionstätigkeit im Vergleich zu 2015 ab, während sie in Europa zunahm. Insgesamt blieb der allgemeine Industrietrend in Europa und Nordamerika mit nur geringen Produktionszuwächsen schwach.

Durch den Verfall der Rohölpreise insbesondere zum Jahresbeginn 2016 sind die durchschnittlichen Rohstoffpreise von Evonik gegenüber dem Vorjahr nochmals gesunken.

Gegenüber der für Evonik wichtigsten Fremdwährung – dem US-Dollar – blieb der Euro 2016 mit einem Durchschnittskurs von 1,10 US-\$ insgesamt auf dem Durchschnittsniveau des Vorjahres (1,11 US-\$).

2.3 Wichtige Ereignisse

Evonik hat am 6. Mai 2016 einen Vertrag über den Kauf des **Spezialadditivgeschäfts** von Air Products für 3,8 Milliarden US-\$ (etwa 3,5 Milliarden €) unterzeichnet. Die Übernahme wurde nach der erfolgten Zustimmung der zuständigen Wettbewerbsbehörden am 3. Januar 2017 vollzogen. Beide Geschäfte ergänzen sich in idealer Weise: Evonik und das Spezialadditivgeschäft von Air Products richten sich in ihren Kernmärkten an dieselben Kunden, aber mit unterschiedlichen und sich ergänzenden Produkten. Und auch regional passen beide Unternehmen gut zusammen: Während sich das Geschäft von Air Products auf Nordamerika und Asien konzentriert, ist Evonik besonders in Europa aktiv. Darüber hinaus verstärkt die Akquisition auch unsere Innovationskraft insbesondere bei Spezialadditiven. Ebenso wie Evonik folgt dieses Geschäft einem Geschäftsmodell, das sich durch engen Austausch mit den Kunden bei Forschung & Entwicklung auszeichnet.

Das neue Geschäft wird in unsere Wachstumssegmente Nutrition & Care sowie Resource Efficiency eingegliedert.

Die Akquisition hat im Geschäftsjahr 2016 zu Projektaufwendungen sowie Finanzierungs- und Währungssicherungskosten in Höhe von insgesamt 67 Millionen € geführt.

Am 9. Dezember 2016 hat Evonik einen Vertrag zur Übernahme des weltweiten **Silicageschäfts** von Huber für 630 Millionen US-\$ unterzeichnet. Wir wollen damit vor allem in Nordamerika und Asien unsere Position in diesem profitablen und wenig zyklischen Geschäft stärken. Die Produktpaletten beider Unternehmen passen gut zueinander. Evonik hat sich bisher überwiegend auf industrielle Anwendungen fokussiert, etwa in der Reifen- und Coatingsindustrie. Huber ist stärker auf den Konsumgütersektor ausgerichtet, vor allem auf den Dentalbereich. Mit Schwerpunkten in den Märkten USA, China und Indien passt das Geschäft auch geografisch gut zu Evonik. Wir wollen das zu übernehmende Geschäft in unser Wachstumssegment Resource Efficiency eingliedern.

Die Transaktion soll in der zweiten Jahreshälfte 2017 abgeschlossen werden und steht noch unter dem Vorbehalt der Kartellbehörden. Im Zusammenhang mit dieser beabsichtigten Akquisition sind 2016 Projektaufwendungen sowie Währungssicherungskosten von insgesamt 9 Millionen € entstanden.

2.4 Geschäftsverlauf

Erfreuliche Mengenentwicklung

Bei weltweit guter Nachfrage nach unseren Produkten erzielten wir in allen Segmenten ein erfreuliches Mengenwachstum. Die Verkaufspreise waren jedoch, teilweise aufgrund der Weitergabe geringerer Rohstoffpreise, deutlich rückläufig. Insgesamt verringerte sich der **Konzernumsatz** um 6 Prozent auf 12.732 Millionen €.

Umsatzveränderung 2016 gegenüber 2015

in %	
Menge	3
Preis	-8
Organische Umsatzveränderung	-5
Währung	-
Sonstige Effekte	-1
Gesamt	-6

Bereinigtes EBITDA auf gutem Niveau

Das **bereinigte EBITDA** blieb mit 2.165 Millionen € um 12 Prozent unter dem hohen Vorjahreswert. Ursächlich für den Rückgang waren vor allem die geringeren Verkaufspreise, während sich die höheren Mengen und geringere Rohstoffkosten positiv auswirkten. Die bereinigte EBITDA-Marge lag mit 17,0 Prozent auf einem guten Niveau (Vorjahr: 18,2 Prozent).

Bereinigtes EBITDA nach Segmenten

in Millionen €	2016	2015	Veränderung in %
Nutrition & Care	1.006	1.435	-30
Resource Efficiency	977	896	9
Performance Materials	371	309	20
Services	151	159	-5
Corporate, andere Aktivitäten, Konsolidierung	-340	-334	-2
Evonik	2.165	2.465	-12

Im Segment Nutrition & Care wirkten sich vor allem die spürbar geringeren Verkaufspreise aus, das bereinigte EBITDA blieb deutlich unter dem außergewöhnlich starken Vorjahreswert. Das Segment Resource Efficiency konnte sein bereinigtes EBITDA dank gestiegener Mengen, einer hohen Kapazitätsauslastung sowie geringerer Rohstoffkosten weiter verbessern. Im Segment Performance Materials verbesserte sich das bereinigte EBITDA deutlich. Hierzu trugen gestiegene

Absatzmengen, geringere Rohstoffkosten sowie erste Erfolge aus den Effizienzverbesserungsprogrammen bei. Das Segment Services steuerte ein leicht unter Vorjahr liegendes bereinigtes EBITDA bei. Das bereinigte EBITDA von Corporate, anderen Aktivitäten einschließlich Konsolidierungen lag etwa auf Vorjahreshöhe. Hierin enthalten sind unter anderem die Aufwendungen für das Corporate Center und die strategische Forschung.

Umsatz und Überleitung vom bereinigten EBITDA zum Konzernergebnis

in Millionen €	2016	2015	Veränderung in %
Umsatz	12.732	13.507	-6
Bereinigtes EBITDA	2.165	2.465	-12
Betriebliche Abschreibungen	-717	-713	
Bereinigtes EBIT	1.448	1.752	-17
Bereinigungen	-150	-88	
davon entfallen auf			
<i>Restrukturierung</i>	1	-65	
<i>Wertminderungen/Wertaufholungen</i>	-48	-63	
<i>Kauf/Verkauf von Unternehmensbeteiligungen</i>	-46	142	
<i>Sonstiges</i>	-57	-102	
Ergebnis vor Finanzergebnis und Ertragsteuern (EBIT)	1.298	1.664	-22
Finanzergebnis	-174	-223	
Ergebnis vor Ertragsteuern fortgeführter Aktivitäten	1.124	1.441	-22
Ertragsteuern	-362	-422	
Ergebnis nach Steuern fortgeführter Aktivitäten	762	1.019	-25
Ergebnis nach Steuern nicht fortgeführter Aktivitäten	96	-17	
Ergebnis nach Steuern	858	1.002	-14
davon Ergebnis anderer Gesellschafter	14	11	
Konzernergebnis	844	991	-15
Ergebnis je Aktie	1,81	2,13	

Die **Bereinigungen** betragen -150 Millionen €. In der Kategorie Restrukturierung stehen Aufwendungen vor allem für die Optimierung der Portfoliostruktur im Segment Performance Materials Erträge insbesondere aus der Auflösung von Rückstellungen für die Straffung der Verwaltungsstrukturen gegenüber. Die Wertminderungen/Wertaufholungen von -48 Millionen € betreffen vor allem eine Equity-Beteiligung des Segments Nutrition & Care sowie ein vorzeitig beendetes Projekt des Segments Performance Materials. Im Zusammenhang mit dem Kauf des Spezialadditivgeschäfts von Air Products sowie des Silicageschäfts von Huber entstanden Projektaufwendungen von insgesamt 46 Millionen €. Unter Sonstiges werden im Wesentlichen Aufwendungen im Zusammenhang mit einer Auslandsinvestition, für die Neuordnung unserer Logistikaktivitäten sowie für die Aufstockung der Altersteilzeit im Zusammenhang mit IAS 19 ausgewiesen. Der Vorjahreswert der Bereinigungen von -88 Millionen € umfasste neben Restrukturierungsaufwendungen und Wertminderungen vor allem das Veräußerungsergebnis der Vivawest-Beteiligung.

Das **Finanzergebnis** verbesserte sich spürbar auf -174 Millionen €. Es enthält Sondereinflüsse von -35 Millionen €. Davon entfallen -30 Millionen € auf Währungssicherungs- und Finanzierungskosten im Vorfeld der Akquisition des Spezialadditivgeschäfts von Air Products sowie des geplanten Erwerbs des Silicageschäfts von Huber und -5 Millionen € auf Zinsaufwendungen im Zusammenhang mit der Bildung von Rückstellungen. Im Vorjahr betragen die Sondereinflüsse 44 Millionen € und betrafen hauptsächlich Zinsaufwendungen im Zusammenhang mit der Bildung von Rückstellungen. Das **Ergebnis vor Ertragsteuern fortgeführter Aktivitäten** ging um 22 Prozent auf 1.124 Millionen € zurück. Die Ertragsteuerquote liegt mit 32 Prozent unter anderem aufgrund steuerlich nicht abzugsfähiger Aufwendungen leicht über der erwarteten Konzernsteuerquote. Die um Steuern auf Sondereinflüsse bereinigte Ertragsteuerquote beträgt 30 Prozent.

Das **Ergebnis nach Steuern nicht fortgeführter Aktivitäten** von 96 Millionen € betraf vor allem die Auflösung einer nicht mehr benötigten Rückstellung für das ehemalige Geschäftsfeld Energie. Im Vorjahreswert von –17 Millionen € waren im Wesentlichen die im April 2015 veräußerten Restaktivitäten des Lithium-Ionen-Geschäfts enthalten.

Das **Konzernergebnis** blieb mit 844 Millionen € um 15 Prozent unter dem hohen Vorjahreswert, der das Veräußerungsergebnis aus der Vivawest-Beteiligung enthielt.

Zur Beurteilung der Ertragskraft der fortgeführten Aktivitäten insbesondere im längerfristigen Vergleich sowie zur Prognose der zukünftigen Entwicklung verwenden wir das **bereinigte Konzernergebnis**. Bei der Ermittlung starten

wir beim um Sondereinflüsse bereinigten EBITDA¹ und passen zusätzlich das Finanzergebnis um Erträge und Aufwendungen im Zusammenhang mit dem Kauf/Verkauf von Unternehmensbeteiligungen sowie weitere Erträge und Aufwendungen, die aufgrund ihrer Art oder Höhe nicht dem typischen laufenden Finanzierungsgeschäft zuzurechnen sind, an. Weiterhin ziehen wir Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte ab, da sie vor allem aus Akquisitionen resultieren, und korrigieren die Ertragsteuerposition um Steuern auf die Sondereinflüsse.

2016 verringerte sich das bereinigte Konzernergebnis um 18 Prozent auf 930 Millionen €. Das **bereinigte Ergebnis je Aktie** ging entsprechend von 2,42 € auf 1,99 € zurück.

Überleitung zum bereinigten Konzernergebnis

in Millionen €	2016	2015	Veränderung in %
Bereinigtes EBITDA	2.165	2.465	-12
Betriebliche Abschreibungen	-717	-713	
Bereinigtes EBIT	1.448	1.752	-17
Bereinigtes Finanzergebnis	-139	-179	
Abschreibungen und Wertberichtigungen auf immaterielle Vermögenswerte	47	39	
Bereinigtes Ergebnis vor Ertragsteuern^a	1.356	1.612	-16
Bereinigte Ertragsteuern	-412	-473	
Bereinigtes Ergebnis nach Steuern^a	944	1.139	-17
davon bereinigtes Ergebnis anderer Gesellschafter	14	11	
Bereinigtes Konzernergebnis^a	930	1.128	-18
Bereinigtes Ergebnis je Aktie^a in €	1,99	2,42	

^a Fortgeführte Aktivitäten.

Effizienzsteigerungsprogramme erreichen Ziele

Zur Steigerung unserer Wettbewerbsfähigkeit arbeiten wir an der stetigen Verbesserung unserer Kostenposition. Dies erfolgte vor allem mit unseren Optimierungsprogrammen On Track 2.0 und Administration Excellence, die einen wesentlichen Beitrag zur Effizienzsteigerung leisten. Das Programm On Track 2.0, welches zielorientiert auf die Senkung der Herstellkosten wirkt, hat sein kumuliertes Einsparziel 2012–2016 von 500 Millionen € mit umgesetzten Maßnahmen von über 600 Millionen € deutlich übererfüllt und wurde zum Jahresende 2016 planmäßig abgeschlossen.

Für die Optimierung unserer Verwaltungsprozesse ist seit 2013 das Programm Administration Excellence verantwortlich. Hier konnte 2016 das Zielpotential von 230 Millionen € vollständig mit Maßnahmen hinterlegt und zur Implementierung und Umsetzung in die verantwortlichen Organisationen übergeben werden. Bis Ende 2016 wurden aus diesem Programm bereits Maßnahmen in Höhe von ca. 155 Millionen € umgesetzt.

Der Weg zur weiteren Effizienzsteigerung in Produktion und Verwaltung wird im Rahmen des bewährten kontinuierlichen Verbesserungsprozesses fortgeführt.

¹ Siehe hierzu im Kapitel Steuerungssysteme.

Effektive und effiziente Beschaffung

Versorgungssicherheit, die Erschließung neuer Beschaffungsmärkte und die fortwährende Materialkostenoptimierung sind die wesentlichen Kernaufgaben unseres Einkaufs.

Das Jahr 2016 war durch recht volatile Beschaffungsmärkte und den niedrigen Ölpreis geprägt. Hinzu kamen erneut zahlreiche unvorhersehbare Produktionsausfälle („force majeure“) in der Lieferkette. Die Versorgung der Evonik-Standorte konnten wir durch enge Kooperation mit den betroffenen Lieferanten und die Einbindung alternativer Lieferanten weitestgehend sicherstellen.

Bei der Materialkostenoptimierung verfolgt der Einkauf einen Gesamtbetriebskostenansatz (Total-Cost-of-Ownership, TCO) unter Berücksichtigung bereichsübergreifender Aspekte. Das Heben von Einsparpotenzialen entlang der Wertschöpfungskette wird damit sichergestellt. Die enge Zusammenarbeit mit den Geschäftseinheiten ist dabei ein wichtiger Erfolgsfaktor für einen effektiven und effizienten Beschaffungsprozess.

2016 wurde die Effizienz der Einkaufsorganisation weiter optimiert. Bei der Automatisierung und Harmonisierung der globalen Einkaufsprozesse, insbesondere im operativen Bereich, haben wir große Fortschritte gemacht und die Automatisierungsquote in allen Regionen deutlich steigern können.

Gemeinsam mit dem Bereich Kreditorenbuchhaltung wurden zudem Hebel und Maßnahmen zur Effizienzoptimierung des Gesamtprozesses von der Bestellung bis zur Bezahlung (Purchase-to-Pay) identifiziert und erste Verbesserungen erzielt. Die weitere Maßnahmenumsetzung wird uns 2017 intensiv beschäftigen und durch gemeinsame Ziele und Kennzahlen für Einkauf und Kreditorenbuchhaltung unterstützt.

Neben der Beteiligung an Einkaufsallianzen mit anderen Unternehmen und der Qualifizierung neuer Lieferanten arbeiten wir intensiv am Ausbau strategischer Lieferantenbeziehungen. Dabei suchen wir nach zusätzlichen Möglichkeiten zur Risikoreduzierung, Kostenverbesserung sowie Kooperation und Innovation mit unseren heute schon strategisch wichtigsten Lieferanten. Unserer Verantwortung innerhalb der Lieferkette sind wir uns bewusst. Themen wie Sicherheit, Gesundheit, Umweltschutz, Corporate Responsibility und Qualität stellen feste Bestandteile der Beschaffungsstrategie dar. Diese Nachhaltigkeitsaspekte werden auch durch die von Evonik mitgegründete Brancheninitiative „Together for Sustainability“ (TfS) auf globaler Basis durch standardisierte Assessments unterstützt. Die wesentlichen Lieferanten von Evonik sowie die Mehrheit der Lieferanten kritischer Rohstoffe haben sich bereits diesem Assessment unterzogen. Die Bewertung erfolgt durch ein neutrales Sustainability-Rating-Unternehmen.

Evonik hat im Jahr 2016 Rohstoffe, Handelswaren, technische Güter und Dienstleistungen sowie Energien und sonstige Betriebsmittel im Wert von rund 7,6 Milliarden € eingekauft. Der Anteil von Rohstoffen und Handelswaren am gesamten Beschaffungsvolumen beträgt 59 Prozent. Auf petrochemische Rohstoffe entfallen rund 3 Milliarden €, entsprechend einem Anteil von 65 Prozent an der Rohstoffbasis.

Der Einsatz regenerativer Rohstoffe bleibt für Evonik von hoher Bedeutung. Der Anteil nachwachsender Rohstoffe lag 2016 bei rund 9 Prozent der Rohstoffbasis. Wesentliche Einsatzgebiete dieser Rohstoffe sind Aminosäuren sowie Vorprodukte für die Kosmetikindustrie.

Erneut sehr gute Verzinsung des eingesetzten Kapitals

Im Rahmen der wertorientierten Unternehmenssteuerung messen wir unseren Erfolg insbesondere am **ROCE**, der mit 14,0 Prozent deutlich über unserem Kapitalkostensatz lag. Dieser wurde im Rahmen seiner regelmäßigen Überprüfung für das Geschäftsjahr 2016 unverändert bei 10,5 Prozent vor Steuern bestätigt und für 2017 auf 10,0 Prozent vor Steuern angepasst.

Das durchschnittliche **Capital Employed** verringerte sich 2016 um 0,2 Milliarden € auf 10,3 Milliarden €. Dies ist vor allem auf ein optimiertes Nettoumlaufvermögen sowie den Abgang der Vivawest-Beteiligung im Jahr 2015 zurückzuführen. Die Zugänge bei immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen, die aus der weiteren Umsetzung unserer Wachstumsinvestitionen resultieren, wirkten dagegen erhöhend auf das Capital Employed.

Der Rückgang des ROCE gegenüber dem Vorjahreswert basiert auf dem operativen Ergebnisrückgang, während sich das geringere Capital Employed gegenläufig auswirkte.

In den drei Chemiesegmenten liegen wir deutlich über den Kapitalkosten. Die Segmente Nutrition & Care sowie Resource

Efficiency erzielen dabei eine weit überdurchschnittliche Verzinsung des gebundenen Kapitals. Im Segment Performance Materials konnte der ROCE dank besserer operativer Ergebnisse und eines geringeren Capital Employed signifikant verbessert werden. Der ROCE des Konzerns ist deutlich geringer, da im Capital Employed des Konzerns auch die aufgedeckten stillen Reserven aus dem früheren Erwerb von Unternehmen enthalten sind.

Capital Employed, ROCE und Economic Value Added (EVA®)

in Millionen €	2016	2015
Immaterielle Vermögenswerte	3.231	3.158
+ Sachanlagen	5.851	5.690
+ Beteiligungen	49	175
+ Vorräte	1.699	1.782
+ Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.749	1.923
+ Übrige unverzinsliche Vermögenswerte	402	435
– Unverzinsliche Rückstellungen	–1.072	–999
– Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	–1.013	–1.050
– Übrige unverzinsliche Verbindlichkeiten	–563	–584
= Capital Employed^a	10.333	10.530
Bereinigtes EBIT	1.448	1.752
ROCE (Bereinigtes EBIT / Capital Employed) in %	14,0	16,6
Kapitalkosten (Capital Employed * Kapitalkostensatz)	1.085	1.106
EVA® (Bereinigtes EBIT – Kapitalkosten)	363	646

^a Jeweils Jahresdurchschnittswerte.

ROCE nach Segmenten

in %	2016	2015
Nutrition & Care	26,8	41,5
Resource Efficiency	27,1	24,8
Performance Materials	18,3	11,9
Services	5,6	9,3
Evonik (einschl. Corporate, andere Aktivitäten)	14,0	16,6

Deutlich Wert geschaffen

Der Economic Value Added (**EVA®**) errechnet sich als Differenz zwischen bereinigtem EBIT und den Kapitalkosten, die sich aus der Multiplikation des durchschnittlichen Capital Employed mit dem Kapitalkostensatz ergeben. Mit einem positiven EVA® schafft Evonik Wert (Value-Spread-Ansatz). 2016 erwirtschafteten wir einen EVA® von 363 Millionen €. Die deutliche Verringerung gegenüber dem Vorjahr um 283 Millionen € resultierte aus dem operativen Ergebnisrückgang.

2.5 Prognose-Ist-Vergleich

Finanzielle Prognose erreicht

Für das Jahr 2016 hatten wir im Geschäftsbericht 2015 einen leicht geringeren Umsatz und ein bereinigtes EBITDA zwischen 2,0 und 2,2 Milliarden € prognostiziert. Nach dem ersten Halbjahr haben wir präzisiert, dass wir das bereinigte EBITDA in der oberen Hälfte dieser Bandbreite erwarten. Unsere Prognose haben wir mit einem Umsatzrückgang um 6 Prozent auf 12.732 Millionen € und einem bereinigten EBITDA von 2.165 Millionen € erreicht. Auch der ROCE übertraf mit 14,0 Prozent – wie erwartet – die Kapitalkosten und blieb unter dem Wert von 2015.

Ebenfalls wie erwartet lagen die Sachinvestitionen mit 1,0 Milliarden € etwa auf dem Niveau von 2015 und der Free Cashflow mit 0,8 Milliarden € unter dem Vorjahreswert.

Nichtfinanzielle Sicherheitskennzahlen erneut auf gutem Niveau

Unsere bedeutenden nichtfinanziellen Leistungsindikatoren zur Arbeits- und Anlagensicherheit haben sich im längerfristigen Vergleich weiter erfreulich entwickelt. Eine weitere Verbesserung unserer Sicherheitskennzahlen ist uns besonders wichtig, dementsprechend haben wir uns langfristige, ambitionierte Ziele gesetzt. In den einzelnen Jahren können diese Kennzahlen jedoch naturgemäß Schwankungen unterliegen.

Bei der Unfallhäufigkeit wollten wir unter unserer selbst gesetzten Obergrenze von 1,3 bleiben. Dies haben wir mit einer Unfallhäufigkeit von 1,2 erreicht.

Bei der Ereignishäufigkeit wollten wir uns leicht verbessern und haben einen Wert zwischen unserer Zielgröße von 48 und 53 erwartet. Mit einem Wert von 43 haben wir uns deutlich verbessert und blieben sowohl unter dem selbst gesteckten Maximalwert von 48 als auch unter der prognostizierten Bandbreite.

Prognose-Ist-Vergleich

Prognostizierte Kennzahlen	2015	Prognose 2016	Angepasste Prognose 2016 ^a	2016	Prognose 2017
Konzernumsatz	13,5 Mrd. €	leichter Rückgang		12,7 Mrd. €	Anstieg gegenüber Vorjahr
Bereinigtes EBITDA	2,465 Mrd. €	zwischen 2,0 und 2,2 Mrd. €	obere Hälfte der Bandbreite	2,165 Mrd. €	zwischen 2,2 und 2,4 Mrd. €
ROCE	16,6%	über Kapitalkosten, leichter Rückgang		14,0%	über Kapitalkosten, deutlicher Rückgang
Sachinvestitionen	0,9 Mrd. €	etwa auf Vorjahr		1,0 Mrd. €	etwa 1,0 Mrd. €
Free Cashflow	1,1 Mrd. €	deutlich positiv, aber unter Vorjahr		0,8 Mrd. €	deutlich positiv, aber spürbar unter Vorjahr
Unfallhäufigkeit	1,0	unter Obergrenze von 1,3		1,2	stabil und unter Obergrenze von 1,3
Ereignishäufigkeit	55	zwischen 48 und 53		43	zwischen 43 und 48

^a Im Halbjahresfinanzbericht.

2.6 Entwicklung in den Segmenten

Segment Nutrition & Care

Das Segment Nutrition & Care produziert schwerpunktmäßig für Anwendungen in Konsumgütern des täglichen Bedarfs, in der Tierernährung und im Bereich Gesundheit. Sozioökonomische Trends treiben die langfristige Entwicklung der Geschäfte: Das weltweite Bevölkerungswachstum und das Anwachsen einer kaufkräftigen Mittelschicht in Schwellenländern führen zu einem höheren Bedarf an tierischen Eiweißen wie Fleisch, Eier, Milch und Fisch sowie einer steigenden Nachfrage nach gehobenen Konsumgütern des täglichen Bedarfs wie Körperpflegeprodukten oder Kosmetika. In den entwickelten Märkten vergrößert sich infolge des demografischen Wandels langfristig der Anteil der älteren Bevölkerung, die verstärkt Kosmetik-, Wellness- und Healthcare-Produkte nachfragt.

Kennzahlen Segment Nutrition & Care

in Millionen €	2016	2015	Veränderung in %
Außenumsatz	4.316	4.924	-12
Bereinigtes EBITDA	1.006	1.435	-30
Bereinigte EBITDA-Marge in %	23,3	29,1	-
Bereinigtes EBIT	795	1.214	-35
Sachinvestitionen	315	250	26
Abschreibungen	209	212	-1
Capital Employed (Jahresdurchschnitt)	2.965	2.923	1
ROCE in %	26,8	41,5	-
Mitarbeiter zum 31.12. (Anzahl)	7.594	7.165	6

Leichter Mengenzuwachs

Im Segment Nutrition & Care verringerte sich der Umsatz gegenüber dem sehr hohen Vorjahreswert um 12 Prozent auf 4.316 Millionen €. Bei leicht höherem Mengenabsatz resultiert der Rückgang aus den deutlich geringeren Verkaufspreisen.

Bei den essenziellen Aminosäuren für die Tierernährung haben sich die Verkaufspreise für Methionin gegenüber dem Rekordniveau des Jahres 2015 verringert. Zudem hat das schwierige wirtschaftliche Umfeld gerade in einigen traditionell stark wachsenden Regionen in Kombination mit zusätzlichen Angebotsmengen zu weiterem Preisdruck geführt. Insgesamt wuchs der Methionin-Markt global dennoch wiederum erfreulich. Bei den übrigen Aminosäuren lagen die Verkaufspreise ebenfalls unter denen des Vorjahres. Insgesamt blieb der Umsatz der Aminosäuren trotz leicht höherer Mengen infolge der niedrigeren Verkaufspreise deutlich unter dem Wert des Vorjahres. Die Entwicklung im Baby-Care-Geschäft wurde vor allem von Überkapazitäten beeinträchtigt. Der Umsatz ging infolge spürbar geringerer Mengen sowie rückläufiger Preise, auch aus der Weitergabe nachgebender Rohstoffkosten deutlich zurück. Sehr erfreulich entwickelte sich dagegen das Health-Care-Geschäft, das insbesondere bei der Exklusivsynthese vom Trend zu Lieferanten mit hohen Produktionsstandards profitierte und dadurch sowohl Projekte realisieren als auch die Projektpipeline erfolgreich stärken konnte. Das Geschäft mit funktionellen Polymeren für

intelligente Wirkstofffreigabesysteme in oralen und parenteralen pharmazeutischen Anwendungen konnte weiter ausgebaut werden. Einen gestiegenen Umsatz erwirtschaftete auch das Geschäft mit Additiven für Polyurethanschäume, die zum Beispiel in Matratzen und Isolationsmaterialien als Dämmung zur Anwendung kommen. Bei den Personal-Care-Produkten entwickelten sich insbesondere Emulgatoren und Active Ingredients für Körperpflegeprodukte vorteilhaft.

Bereinigtes EBITDA unter sehr hohem Vorjahreswert

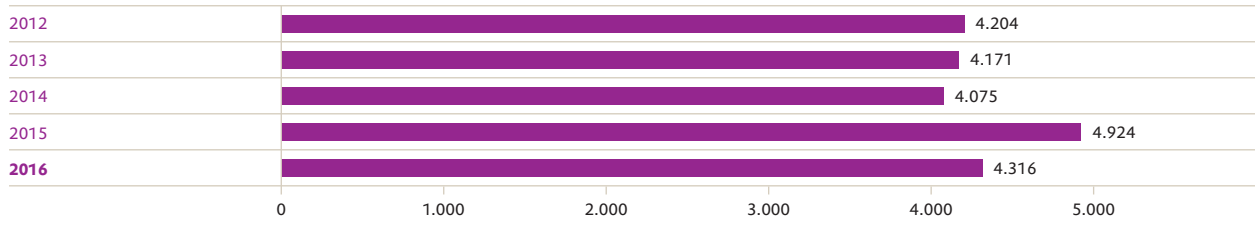
Das bereinigte EBITDA des Segments Nutrition & Care blieb mit 1.006 Millionen € um 30 Prozent unter dem ausgezeichneten Vorjahreswert. Ursächlich für den Rückgang waren vor allem die geringeren Verkaufspreise. Die bereinigte EBITDA-Marge verringerte sich von ausgezeichneten 29,1 Prozent im Vorjahr auf 23,3 Prozent.

Höhere Investitionen – attraktive Kapitalverzinsung

Die Sachinvestitionen des Segments Nutrition & Care stiegen um 26 Prozent auf 315 Millionen €. Sie lagen erneut deutlich über den Abschreibungen von 209 Millionen €. Das durchschnittliche Capital Employed erhöhte sich leicht um 42 Millionen € auf 2.965 Millionen €. Der ROCE verringerte sich aufgrund des operativen Ergebnissrückgangs auf 26,8 Prozent (Vorjahr: 41,5 Prozent), liegt damit aber immer noch auf einem attraktiven Niveau.

Umsatzentwicklung Segment Nutrition & Care

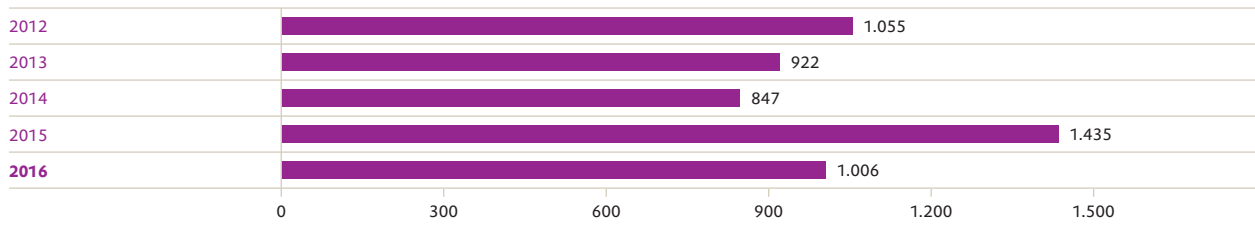
in Millionen €



Jahre 2012 und 2013 in alter Struktur.

Entwicklung bereinigtes EBITDA Segment Nutrition & Care

in Millionen €



Jahre 2012 und 2013 in alter Struktur.

Investitionsprojekte für weiteres Wachstum

In Antwerpen (Belgien) hat das Segment Nutrition & Care für einen niedrigen zweistelligen Millionen-Euro-Betrag die weltweit erste Anlage zur Produktion einer neuen Methioninquelle speziell für Garnelen und andere Krustentiere errichtet. AQUAVI® Met-Met, ein Dipeptid aus zwei DL-Methionin-Molekülen, wird als kosteneffizienter und nachhaltiger Futterzusatz in Aquakulturen eingesetzt. Damit leistet Evonik einen wichtigen Beitrag zur Steigerung der Nachhaltigkeit durch verbesserte Umweltverträglichkeit und Erhaltung der Biodiversität.

Aufgrund des starken Marktwachstums für Methionin hat Evonik mit dem Bau eines weiteren World-Scale-Anlagenkomplexes in Singapur begonnen. Er entsteht neben der im November 2014 in Betrieb genommenen Anlage auf Jurong Island. Auch in dem neuen vollständig rückwärtsintegrierten Produktionskomplex wird das Segment Nutrition & Care sämtliche strategisch wichtigen Vorprodukte selbst herstellen.

Mit einer globalen Investitionsinitiative stärkt das Segment Nutrition & Care seine integrierte Technologieplattform für Spezialsilikone in Deutschland und China. 2016 wurde in Schanghai (China) mit dem Bau einer Anlage zur Herstellung von organisch modifizierten Spezialsilikonem begonnen. Damit soll ab 2018 die hohe Nachfrage in Asien stärker aus lokaler Produktion bedient werden. Spezialsilikone bieten ein breites Spektrum an Anwendungsmöglichkeiten für zahlreiche Industrien. Als Additive für Kunststoffe sorgen sie beispielsweise für bequeme Polstermöbel, Autositze sowie ergonomische Matratzen. Sie spielen außerdem eine wichtige Rolle

in der Formulierung von Isolationsmaterial zur Gebäudedämmung und sind Garant für Energieeffizienz von Kühlgeräten. Die Silikone-Plattformen bilden das Rückgrat bedeutender Geschäfte der Segmente Nutrition & Care sowie Resource Efficiency.

Gezielte Akquisitionen stärken Portfolio

Im März 2016 hat das Segment Nutrition & Care die Firma MedPalett AS, Sandnes (Norwegen) übernommen. MedPalett bietet anthocyanhaltige Nahrungsergänzungsmittel an. Anthocyane sind für ihre natürlichen antioxidativen Eigenschaften bekannt und ergänzen unser Angebot im Bereich Advanced Food Ingredients des Health-Care-Geschäfts.

Anfang Juli 2016 hat das Segment Nutrition & Care das Probiotikageschäft der Firma NOREL S.A., Madrid (Spanien) erworben. Dies betraf das bestehende Produktportfolio im Bereich Probiotika sowie den Produktionsstandort in León (Spanien). Damit erweitert das Segment sein Produktportfolio für nachhaltige und gesunde Lösungen in der Tierernährung. Probiotika spielen eine wichtige Rolle als natürliche Alternativen für antibiotische Wachstumsförderer.

Zur Verstärkung des Health-Care-Geschäfts übernahm das Segment Nutrition & Care Ende August 2016 das Geschäft der Transferra Nanosciences Inc., Burnaby (Kanada). Transferra ist auf die Entwicklung von liposomalen Wirkstofffreisetzungssystemen spezialisiert.

Segment Resource Efficiency

Das Segment Resource Efficiency bietet Hochleistungsmaterialien für umweltfreundliche und energieeffiziente Systemlösungen für den Automobilssektor, die Farben-, Lack-, Klebstoff- und Bauindustrie sowie zahlreiche weitere Branchen an. Ressourcenschonung ist die Basis für energieeffiziente, umweltschonende Produkte und damit Schlüsselfaktor für die Geschäftsentwicklung dieses Segments.

Kennzahlen Segment Resource Efficiency

in Millionen €	2016	2015	Veränderung in %
Außenumsatz	4.473	4.279	5
Bereinigtes EBITDA	977	896	9
Bereinigte EBITDA-Marge in %	21,8	20,9	–
Bereinigtes EBIT	751	675	11
Sachinvestitionen	266	241	10
Abschreibungen	224	222	1
Capital Employed (Jahresdurchschnitt)	2.776	2.726	2
ROCE in %	27,1	24,8	–
Mitarbeiter zum 31.12. (Anzahl)	8.928	8.662	3

Spürbares Mengenwachstum

Das Segment Resource Efficiency verzeichnete eine erfolgreiche Geschäftsentwicklung: Der Umsatz stieg bei deutlichem Mengenwachstum um 5 Prozent auf 4.473 Millionen €. Die Verkaufspreise gaben vor allem aufgrund der Weitergabe rückläufiger Rohstoffkosten leicht nach.

Die Vernetzer (Crosslinkers), die vor allem für umweltfreundliche Lacksysteme/Beschichtungen, Hochleistungs-Verbundwerkstoffe und Spezialkunststoffe eingesetzt werden, verzeichneten eine starke Nachfrage insbesondere aus Europa und erzielten einen höheren Umsatz. Auch die Coating Additives, die hauptsächlich anwendungstechnische Lösungen für Beschichtungstechnologien anbieten, konnten ihren Umsatz vor allem mengenbedingt ausweiten. Die Kieselsäuren (Silica) verzeichneten eine anziehende Nachfrage insbesondere aus der Reifen- sowie Coatingsindustrie und steuerten einen höheren Umsatz bei. Erfreulich verlief auch das Geschäft mit Hochleistungskunststoffen, die ihren Umsatz ebenfalls mengenbedingt steigerten. Eine erneut sehr erfolgreiche Entwicklung verzeichneten die Öladditive für die

Automobil-, Bau- und Transportindustrie, die den Wirkungsgrad von Motoren und Getrieben verbessern. Bei den Aktivsauerstoffprodukten verzeichneten die klassischen Wasserstoffperoxid-Anwendungen eine gute Entwicklung, wozu auch die im Oktober 2015 übernommene Produktionsanlage in den Niederlanden beitrug.

Ergebnis nochmals gesteigert

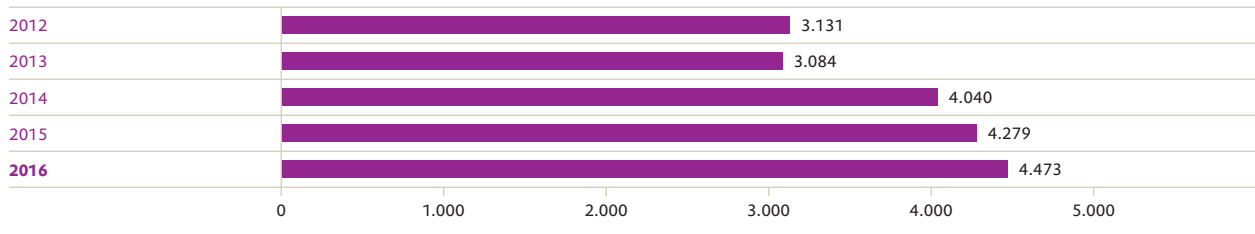
Das bereinigte EBITDA des Segments Resource Efficiency erhöhte sich vor allem dank der gestiegenen Mengen, einer hohen Kapazitätsauslastung sowie geringerer Rohstoffkosten um 9 Prozent auf 977 Millionen €. Die bereinigte EBITDA-Marge verbesserte sich auf sehr gute 21,8 Prozent.

Hohe Investitionen – Kapitalrendite nochmals verbessert

Die Sachinvestitionen des Segments Resource Efficiency erhöhten sich auf 266 Millionen € (Vorjahr: 241 Millionen €). Sie übertrafen erneut die Abschreibungen von 224 Millionen €. Das durchschnittliche Capital Employed erhöhte sich aufgrund des gezielten Ausbaus der Produktionskapazitäten um 50 Millionen € auf 2.776 Millionen €. Der ROCE verbesserte sich dank des höheren Ergebnisses auf 27,1 Prozent (Vorjahr: 24,8 Prozent).

Umsatzentwicklung Segment Resource Efficiency

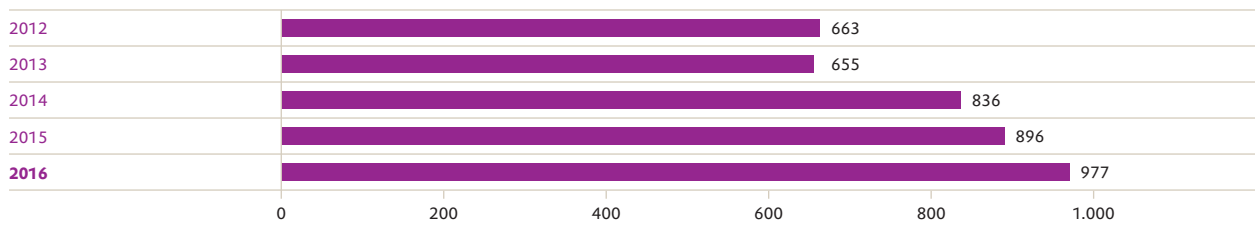
in Millionen €



Jahre 2012 und 2013 in alter Struktur.

Entwicklung bereinigtes EBITDA Segment Resource Efficiency

in Millionen €



Jahre 2012 und 2013 in alter Struktur.

Investitionsprojekte zum Ausbau der Marktpositionen

Mit der globalen Kapazitätserweiterung für gefällte Kieselsäure begleitet das Segment Resource Efficiency das Wachstum seiner weltweiten Kunden aus der Reifen- und Bauindustrie sowie in attraktiven Spezialitätensegmenten. In São Paulo (Brasilien) wurde eine Produktionsanlage für leicht dispergierbare Kieselsäuren (HD-Kieselsäuren) in Betrieb genommen. Diese wachstumsstarken Kieselsäuren werden überwiegend für hochwertige, rollwiderstandsreduzierte Reifen, aber auch in der Lebensmittel-, Futtermittel- und Agroindustrie Südamerikas eingesetzt. Die Investitionssumme lag im mittleren zweistelligen Millionen-Euro-Bereich. In Nordamerika wurde bei Charleston (South Carolina/USA) nahe den Produktionswerken großer Reifenhersteller mit dem Bau einer neuen Produktionsanlage für gefällte Kieselsäure begonnen. Die Anlage im Weltmaßstab mit einem Investitionsvolumen im niedrigen dreistelligen Millionen-Euro-Bereich soll bis 2018 fertiggestellt werden.

Zur Verstärkung des attraktiven Wachstumfeldes Membranen entsteht im österreichischen Schörfling für einen mittleren zweistelligen Millionen-Euro-Betrag ein weiterer Betriebskomplex zur Produktion von Gasseparations-Membranmodulen der Marke SEPURAN®. Die Inbetriebnahme der

neuen Anlage, mit der sich die vorhandenen Produktionskapazitäten verdoppeln, ist für Ende 2017 geplant. Mittels der SEPURAN® Membranen gelingt es, Gase wie Methan, Stickstoff oder Wasserstoff besonders effizient aus Gasgemischen abzutrennen. Die Vorteile der Membrantechnologie von Evonik für die Gasseparation liegen in der präziseren Trennung der Gase bzw. in der größeren Produktivität gegenüber anderen gängigen Abtrennungsmethoden. Ebenfalls für Ende 2017 ist die Inbetriebnahme einer weiteren Produktionsanlage zur Herstellung von Polyamid 12-Pulver in Marl geplant. Das Investitionsvolumen liegt im mittleren zweistelligen Millionen-Euro-Bereich und wird die Jahreskapazität um 50 Prozent steigern. Durch die neuen Produktionskapazitäten kann das Segment Resource Efficiency die steigende Nachfrage von attraktiven Märkten der Beschichtungsindustrie und der additiven Fertigung bedienen.

Als Bindemittel für Lacke finden Spezial-Copolyester in der Beschichtung von großflächigen Metallbändern und zunehmend auch von Lebensmitteldosen Anwendung. Um den steigenden Bedarf zu bedienen, investiert das Segment am Standort Witten in eine neue Anlage, die über eine Jahresproduktionskapazität von mehreren Tausend Tonnen verfügen wird. Die Fertigstellung wird für 2018 erwartet.

Segment Performance Materials

Im Mittelpunkt des Segments Performance Materials steht die Herstellung von polymeren Werkstoffen sowie Zwischenprodukten vor allem für die Kautschuk-, Kunststoff- und Agroindustrie. Marktchancen für Performance Materials eröffnen sich insbesondere durch die fortschreitende Globalisierung: Wachstumstreiber sind die zunehmende Mobilität und Urbanisierung mit dem weltweit steigenden Bedarf an effizienten Transportsystemen sowie nachhaltigen Bauweisen.

Kennzahlen Segment Performance Materials

in Millionen €	2016	2015	Veränderung in %
Außenumsatz	3.245	3.435	-6
Bereinigtes EBITDA	371	309	20
Bereinigte EBITDA-Marge in %	11,4	9,0	-
Bereinigtes EBIT	234	174	34
Sachinvestitionen	168	183	-8
Abschreibungen	134	132	2
Capital Employed (Jahresdurchschnitt)	1.278	1.467	-13
ROCE in %	18,3	11,9	-
Mitarbeiter zum 31.12. (Anzahl)	4.393	4.380	-

Spürbarer Mengenzuwachs

Im Segment Performance Materials konnten die Mengen bei guter Nachfrage spürbar ausgeweitet werden. Aufgrund geringerer Verkaufspreise aus der Weitergabe niedrigerer Rohstoffnotierungen verringerte sich der Umsatz jedoch um 6 Prozent auf 3.245 Millionen €.

Die Performance Intermediates verzeichneten deutlich steigende Absatzmengen dank guter Nachfrage und der 2015 in Betrieb genommenen zusätzlichen Produktionskapazitäten in Marl und Antwerpen (Belgien). Infolge des geringeren Rohölpreises waren jedoch die Verkaufspreise weiter rückläufig und führten insgesamt zu einem geringeren Umsatz. Die Methacrylate profitierten von einer sehr guten Nachfrage

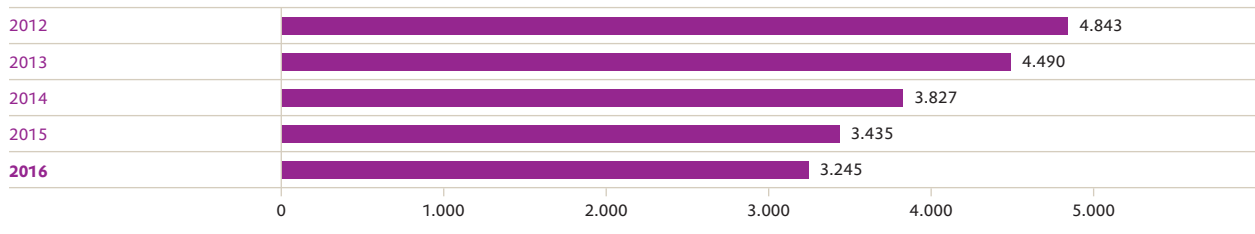
insbesondere aus der Coatings- und Automobilindustrie; der Umsatz erreichte jedoch vor allem aufgrund der Weitergabe gesunkener Rohstoffkosten nicht die Vorjahreshöhe. Eine sehr gute Entwicklung verzeichneten die Alkoholate für die Biodieselproduktion, die bei höherem Mengenabsatz ihren Umsatz spürbar steigern konnten.

Bereinigtes EBITDA verbessert

Das bereinigte EBITDA stieg um 20 Prozent auf 371 Millionen €. Dies ist maßgeblich auf die gestiegenen Mengen, eine hohe Anlagenauslastung, geringere Rohstoffkosten sowie strikte Kostendisziplin zurückzuführen. Die bereinigte EBITDA-Marge verbesserte sich von 9,0 Prozent auf 11,4 Prozent.

Umsatzentwicklung Segment Performance Materials

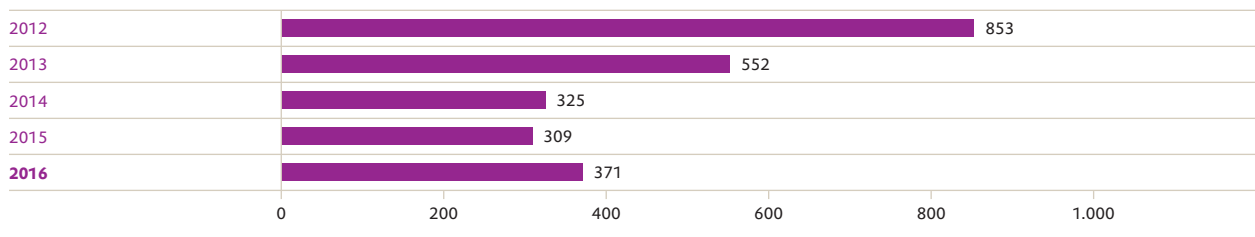
in Millionen €



Jahre 2012 und 2013 in alter Struktur.

Entwicklung bereinigtes EBITDA Segment Performance Materials

in Millionen €



Jahre 2012 und 2013 in alter Struktur.

Gezielte Investitionen – Kapitalrendite deutlich über Vorjahr

Zur Sicherung seiner führenden Marktpositionen, der Effizienzsteigerung sowie der Verbreiterung der Technologiebasis hat das Segment Performance Materials im Berichtsjahr 168 Millionen € in Sachanlagen investiert. Damit lagen die Sachinvestitionen über den Abschreibungen von 134 Millionen €. Das durchschnittliche Capital Employed ging aufgrund von Optimierungsmaßnahmen bei den Sachanlagen sowie dem Umlaufvermögen um 189 Millionen € auf 1.278 Millionen € zurück. Der ROCE verbesserte sich deutlich von 11,9 Prozent auf 18,3 Prozent.

Weltweite Projekte zum Ausbau der Kapazitäten

In Mobile (Alabama, USA) hat das Segment Performance Materials die Erweiterung seiner ACA-Kapazitäten (Acrolein-cyanhydrin-O-Acetat) abgeschlossen. Damit wird die sehr erfolgreiche, exklusive Partnerschaft mit einem weltweit führenden Anbieter von Breitbandherbiziden weiter vertieft. Die neue Produktionsanlage, für die insgesamt ein dreistelliger Millionen-Euro-Betrag investiert wurde, wird Anfang 2017 den Betrieb aufnehmen.

Im September 2016 hat das Gemeinschaftsunternehmen mit der mexikanischen Grupo Idesa mit der Produktion von Natriumcyanid im Wachstumsmarkt Mexiko begonnen. Die neue Anlage hat eine Kapazität von 40.000 Jahrestonnen und erfüllt die neuesten Technologie-, Sicherheits- und Umweltstandards.

Zur nachhaltigen und langfristig gesicherten Belieferung unserer Kunden mit Kalium-Derivaten hat Evonik gemeinsam mit AkzoNobel ein Produktions-Joint-Venture zum Neubau und Betrieb einer Chlor-Kalilauge-Membranelektrolyse in Ibbenbüren gegründet. Der Produktionsstart ist für das vierte Quartal 2017 vorgesehen.

Segment Services

Das Segment Services bietet für die Chemiesegmente und für externe Kunden an unseren Standorten Leistungen rund um das Standortmanagement, die Ver- und Entsorgung, den technischen Service, die Verfahrenstechnik und Engineering sowie die Logistik an. Darüber hinaus unterstützt das Segment die Chemiegeschäfte und die Managementholding mit konzernweit standardisierten administrativen Dienstleistungen.

Kennzahlen Segment Services

in Millionen €	2016	2015	Veränderung in %
Außenumsatz	683	828	-18
Bereinigtes EBITDA	151	159	-5
Bereinigte EBITDA-Marge in %	22,1	19,2	-
Bereinigtes EBIT	32	50	-36
Sachinvestitionen	189	177	7
Abschreibungen	117	107	9
Capital Employed (Jahresdurchschnitt)	572	539	6
ROCE in %	5,6	9,3	-
Mitarbeiter zum 31.12. (Anzahl)	12.892	12.668	2

Vorjahreszahlen angepasst.

Das Segment Services erzielt sowohl Innenumsätze mit den Spezialchemiesegmenten und dem Corporate Center (2016: 1.946 Millionen €) als auch Außenumsätze mit externen Kunden. Der Außenumsatz verringerte sich 2016 um 18 Prozent auf 683 Millionen €. Dies resultierte vor allem aus rohstoff- und energiepreisbedingt geringeren Erlösen aus den Beschaffungs- und Versorgungsaktivitäten für externe Kunden an unseren Standorten. Das bereinigte EBITDA blieb mit 151 Millionen € um 5 Prozent unter dem Vorjahreswert.

Die Sachinvestitionen des Segments Services erhöhten sich um 7 Prozent auf 189 Millionen € und lagen damit auch über

den Abschreibungen von 117 Millionen €. In Marl hat Evonik gemeinsam mit E.ON Connecting Energies ein hocheffizientes Gas- und Dampfturbinenkraftwerk in Betrieb genommen. Die Entwicklung, Finanzierung und Umsetzung erfolgte durch E.ON. Evonik betreibt das Kraftwerk, das einen alten Kohleblock ersetzt. Die neue innovative Anlage mit Kraft-Wärme-Kopplungstechnologie erzeugt eine elektrische Leistung von 60 Megawatt und eine thermische Leistung von 100 Megawatt. Der Brennstoffnutzungsgrad beträgt 89 Prozent, wodurch jährlich rund 280.000 Tonnen CO₂ eingespart werden können. Mit dem Neubau stellen die Partner die wirtschaftliche und umweltschonende Energieversorgung des Chemieparcs Marl sicher.

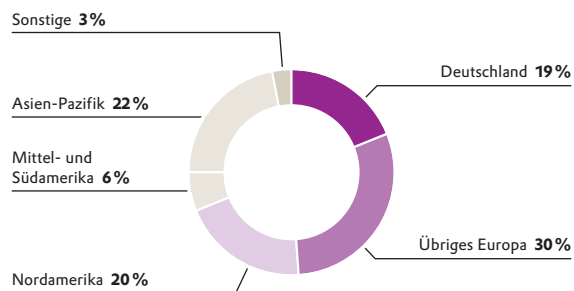
2.7 Entwicklung in den Regionen

Weltweit tätig

Im Geschäftsjahr 2016 erzielten wir 81 Prozent unseres Umsatzes außerhalb Deutschlands.

Der Umsatz in Deutschland ging vor allem aufgrund geringerer Rohstoffpreise um 6 Prozent auf 2.441 Millionen € zurück. Zur Stärkung der deutschen Standorte, aus denen wir nicht nur Kunden im Inland, sondern in ganz Europa und teilweise auch in Übersee beliefern, erhöhten wir die Sachinvestitionen auf 478 Millionen € (Vorjahr: 427 Millionen €). Am Standort Marl ging 2016 eine neue Anlage für Membranen sowie ein neues Gas- und Turbinenkraftwerk in Betrieb.

Umsatz nach Regionen^a



^a Nach Sitz des Kunden.

Im übrigen Europa nahm der Umsatz um 7 Prozent auf 3.844 Millionen € ab. Ursächlich hierfür waren der vor allem rohölpreisbedingt geringere Umsatz des Segments Performance Materials sowie der ebenfalls rückläufige Umsatz des Segments Nutrition & Care, während das Segment Resource Efficiency seinen Umsatz steigern konnte. Der Anteil dieser Region am Konzernumsatz verringerte sich auf 30 Prozent. Die auf das übrige Europa entfallenden Sachinvestitionen lagen mit 72 Millionen € leicht unter dem Vorjahreswert. In Antwerpen (Belgien) wurde die erste Produktionsanlage für eine neue Methioninquelle für Garnelen und Krustentiere erfolgreich in Betrieb genommen.

Geringerer Umsatz in Amerika

In Nordamerika verringerte sich der Umsatz um 4 Prozent auf 2.491 Millionen €. Hierzu trugen insbesondere die Segmente Nutrition & Care sowie Performance Materials bei. Der Anteil am gesamten Konzernumsatz betrug unverändert 20 Prozent. Die Sachinvestitionen nahmen um 15 Prozent auf 240 Millionen € zu. In Mobile (Alabama, USA) wurde eine Anlagenerweiterung für die ACA-Kapazitäten (Acroleincyanhydrin-O-Acetat) fertiggestellt, die Anfang 2017 in Betrieb genommen wird.

In Mittel- und Südamerika ging der Umsatz um 16 Prozent auf 772 Millionen € zurück. Dies resultierte vor allem aus dem Segment Nutrition & Care. Der Anteil am Konzernumsatz verringerte sich leicht auf 6 Prozent. Die Investitionen in Sachanlagen gingen deutlich auf 22 Millionen € zurück (Vorjahr: 67 Millionen €). In São Paulo (Brasilien) wurde eine neue Anlage für gefällte Kieselsäuren in Betrieb genommen.

Höhere Investitionen in Asien-Pazifik

Der Umsatz in der Region Asien-Pazifik lag mit 2.765 Millionen € nahezu auf der Höhe des Vorjahres. Der Anteil dieser Region am Konzernumsatz erhöhte sich auf 22 Prozent. Die Sachinvestitionen stiegen um 71 Prozent auf 147 Millionen €. In Singapur errichten wir derzeit einen weiteren World-Scale-Anlagenkomplex für Methionin.

2.8 Ertragslage

Geringeres Ergebnis vor Ertragsteuern fortgeführter Aktivitäten

Die Umsatzerlöse gingen bei höherem Mengenabsatz infolge deutlich geringerer Verkaufspreise um 6 Prozent auf 12.732 Millionen € zurück. Die Kosten der umgesetzten Leistungen verringerten sich trotz der höheren Verkaufsmengen um 6 Prozent auf 8.534 Millionen €. Hier wirkten sich vor allem geringere Rohstoffkosten sowie deutliche Kosteneinsparungen infolge der erfolgreichen Umsetzung des Effizienzsteigerungsprogramms On Track 2.0 positiv aus. Das Bruttoergebnis vom Umsatz ging daher nur um 5 Prozent auf 4.198 Millionen € zurück.

Die Vertriebskosten erhöhten sich vor allem aufgrund der Geschäftsausweitung durch neue Produktionsanlagen um 5 Prozent auf 1.515 Millionen €. Die Aufwendungen für Forschung & Entwicklung nahmen leicht um 1 Prozent auf 438 Millionen € zu. Die allgemeinen Verwaltungskosten verringerten sich um 1 Prozent auf 686 Millionen € – hier wurden die Faktorkostensteigerungen von den im Rahmen des Programms Administration Excellence erzielten Kosteneinsparungen überkompensiert. Die sonstigen betrieblichen Erträge blieben mit 321 Millionen € um 28 Prozent unter dem Vorjahreswert, der hohe Erträge aus dem Verkauf der Vivawest-Beteiligung enthielt. Der Rückgang der sonstigen betrieblichen Aufwendungen um 10 Prozent auf 543 Millionen € resultiert hauptsächlich aus geringeren Restrukturierungsaufwendungen sowie Wertminderungen. Das Ergebnis aus at Equity bilanzierten Unternehmen von –39 Millionen € betraf im Wesentlichen eine Wertminderung auf eine Beteiligung des Segments Nutrition & Care. Das Ergebnis vor Finanzergebnis und Ertragsteuern fortgeführter Aktivitäten verringerte sich um 22 Prozent auf 1.298 Millionen €.

Gewinn- und Verlustrechnung Evonik-Konzern

in Millionen €	2016	2015	Veränderung in %
Umsatzerlöse	12.732	13.507	-6
Kosten der umgesetzten Leistungen	-8.534	-9.096	-6
Bruttoergebnis vom Umsatz	4.198	4.411	-5
Vertriebskosten	-1.515	-1.447	5
Forschungs- und Entwicklungskosten	-438	-434	1
Allgemeine Verwaltungskosten	-686	-693	-1
Sonstige betriebliche Erträge	321	445	-28
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-543	-603	-10
Ergebnis aus at Equity bilanzierten Unternehmen	-39	-15	-
Ergebnis vor Finanzergebnis und Ertragsteuern fortgeführter Aktivitäten	1.298	1.664	-22
Finanzergebnis	-174	-223	-22
Ergebnis vor Ertragsteuern fortgeführter Aktivitäten	1.124	1.441	-22
Ertragsteuern	-362	-422	-14
Ergebnis nach Steuern fortgeführter Aktivitäten	762	1.019	-25
Ergebnis nach Steuern nicht fortgeführter Aktivitäten	96	-17	-
Ergebnis nach Steuern	858	1.002	-14
davon entfallen auf			
andere Gesellschafter	14	11	27
Gesellschafter der Evonik Industries AG (Konzernergebnis)	844	991	-15

Konzernergebnis 15 Prozent unter hohem Vorjahreswert

Das Finanzergebnis verbesserte sich um 22 Prozent auf -174 Millionen €. Es enthält Sondereinflüsse von -35 Millionen €. Davon entfallen -30 Millionen € auf Währungsicherungs- und Finanzierungskosten im Vorfeld der Akquisition des Spezialadditivgeschäfts von Air Products sowie des geplanten Erwerbs des Silicageschäfts von Huber und -5 Millionen € auf Zinsaufwendungen im Zusammenhang mit der Bildung von Rückstellungen. Der Vorjahreswert enthielt -44 Millionen € vor allem für Zinsaufwendungen im Zusammenhang mit der Bildung von Rückstellungen. Das Ergebnis vor Ertragsteuern fortgeführter Aktivitäten ging um 22 Prozent auf 1.124 Millionen € zurück. Die Ertragsteuern verringerten sich vor allem aufgrund des geringeren Ergebnisses um 14 Prozent auf 362 Millionen €.

Das Ergebnis nach Steuern nicht fortgeführter Aktivitäten¹ von 96 Millionen € betraf vor allem die Auflösung einer nicht mehr benötigten Rückstellung für das ehemalige Geschäftsfeld Energie. Im Vorjahreswert von -17 Millionen € waren im Wesentlichen die im April 2015 veräußerten Restaktivitäten des Lithium-Ionen-Geschäfts enthalten. Das Ergebnis nach Steuern nahm um 14 Prozent auf 858 Millionen € ab. Die Anteile anderer Gesellschafter betragen 14 Millionen € (Vorjahr: 11 Millionen €) und betrafen anteilige Gewinne bzw.

Verluste von konzernfremden Anteilseignern vollkonsolidierter Tochterunternehmen.

Das Konzernergebnis verringerte sich um 15 Prozent auf 844 Millionen €.

2.9 Finanzlage

Zentrales Finanzmanagement

Wesentliche Ziele des Finanzmanagements sind die Sicherung der finanziellen Unabhängigkeit des Evonik-Konzerns und die Begrenzung von Finanzrisiken. Wir verfolgen eine zentrale Finanzierungsstrategie. Kredite und Anleihen werden im Regelfall durch die Evonik Industries AG oder durch die Finanzierungsgesellschaft Evonik Finance B.V., Amsterdam (Niederlande) aufgenommen. Deren Verbindlichkeiten werden vollständig von der Evonik Industries AG garantiert. Zur Reduzierung von externen Kreditaufnahmen werden Liquiditätsüberschüsse der Konzerngesellschaften in einem Cashpool auf Konzernebene genutzt, um daraus über konzerninterne Darlehen Finanzbedarfe in anderen Konzerngesellschaften zu decken. Zur Sicherung konzerninterner Darlehen in Fremdwährung werden auf Konzernebene Währungsderivate eingesetzt. Evonik verfügt über ein flexibles Finanzierungsinstrumentarium zur Deckung des Liquiditätsbedarfs für laufende Geschäftstätigkeit, Investitionen und Fälligkeiten von Finanzschulden.

¹ Siehe hierzu Anhangziffer 5.3.

Solides Investment-Grade-Rating gestärkt

Während die Ratingagentur Standard & Poor's die Bonität der Evonik Industries AG unverändert mit BBB+ bei stabilem Ausblick einstuft, hat die Ratingagentur Moody's am 10. Mai 2016 das Rating um eine Stufe von Baa2 mit positivem Ausblick auf Baa1 mit stabilem Ausblick angehoben. Damit reagierte Moody's auf die Veröffentlichung der beabsichtigten Übernahme des Spezialadditivgeschäfts von Air Products.

Die Ratingagentur erwartet, dass sich das Geschäftsprofil von Evonik durch Größenvorteile und stärkere Diversifikation weiter verbessert. Die Aufrechterhaltung eines soliden Investment-Grade-Ratings ist ein zentraler Bestandteil unserer Finanzierungsstrategie. Wir sichern uns damit Zugang zu einer breiten Investorenbasis bei adäquaten Finanzierungsbedingungen und erhalten damit unsere finanzielle Flexibilität. Ein solides Investment Grade Rating bietet Banken, Investoren, Kunden und Lieferanten eine verlässliche Basis für eine langfristige Geschäftsbeziehung mit Evonik.

Ausfinanzierung von Pensionsverpflichtungen auf solidem Niveau

Pensionsrückstellungen bilden den wesentlichen Anteil unserer Gesamtverschuldung. Sie sind langfristig und abhängig vom Abzinsungssatz. Der Anstieg der Pensionsrückstellungen um 503 Millionen € resultiert im Wesentlichen aus einem im Vergleich zum Vorjahr verringerten Abzinsungssatz zum Jahresende. Der zinsbedingte Anstieg der Pensionsverpflichtungen konnte durch eine robuste Performance des Planvermögens teilweise ausgeglichen werden, sodass der Ausfinanzierungsgrad der Pensionsverpflichtungen zum Bilanzstichtag mit 67 Prozent auf einem soliden und im Industrievergleich üblichen Niveau liegt.

Erneuter Ausweis eines Nettofinanzvermögens

Die Finanzverschuldung stieg gegenüber dem Jahresende 2015 maßgeblich durch die im September 2016 erfolgte Emission von Anleihen über 1.900 Millionen € um 1.992 Millionen € auf 3.547 Millionen €. Das Finanzvermögen nahm um 2.005 Millionen € auf 4.658 Millionen € zu. Neben dem

Mittelzufluss aus den Anleihen wirkten sich hierbei der hohe Free Cashflow¹ und gegenläufig die Zahlung der Dividende für das Geschäftsjahr 2015 von 536 Millionen € im Mai 2016 aus. Insgesamt erhöhte sich das **Nettofinanzvermögen** gegenüber dem 31. Dezember 2015 um 13 Millionen € auf 1.111 Millionen €.

Nettofinanzvermögen

in Millionen €	31.12.2016	31.12.2015
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten ^a	-3.240	-1.361
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten ^a	-307	-194
Finanzverschuldung	-3.547	-1.555
Flüssige Mittel	4.623	2.368
Kurzfristige Wertpapiere	11	262
Sonstige Geldanlagen	24	23
Finanzvermögen	4.658	2.653
Nettofinanzvermögen laut Bilanz	1.111	1.098

^a Ohne Derivate.

Anleihen als zentrales Finanzierungsinstrument

Die Finanzverschuldung von 3.547 Millionen € setzte sich am Bilanzstichtag zusammen aus fünf Anleihen mit einem Buchwert von 3.127 Millionen €, dezentralen Bankkrediten von 375 Millionen € und sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten von 45 Millionen €.

Zur Finanzierung des Erwerbs des Spezialadditivgeschäfts von Air Products haben wir im September 2016 Anleihen im Nennwert von 1,9 Milliarden € mit einem durchschnittlichen Zinskupon von 0,35 Prozent p. a. erfolgreich am Fremdkapitalmarkt platziert. Es wurden drei festverzinsliche Tranchen mit Laufzeiten von viereinhalb, acht und zwölf Jahren emittiert.

Das Emissionsprogramm für die Begebung von Anleihen im Volumen von bis zu 5 Milliarden € war zum Bilanzstichtag mit 3,15 Milliarden € in Anspruch genommen.

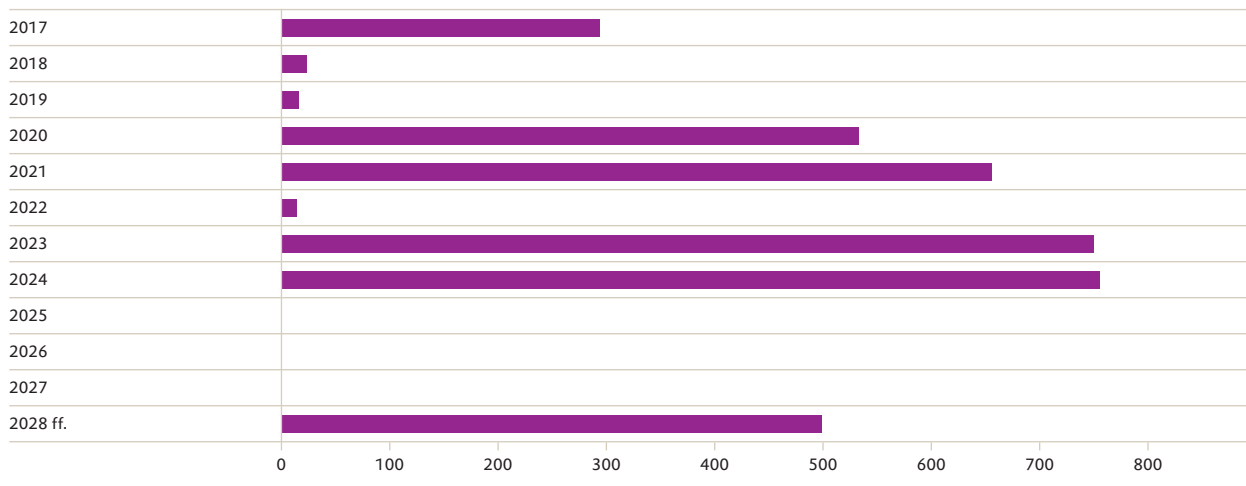
Anleihen unter dem Emissionsprogramm

	Nominal- volumen in Millionen €	Rating (S&P / Moody's)	Fälligkeit	Zinskupon in %	Ausgabekurs in %
Evonik Industries AG					
Festverzinsliche Anleihe 2013 / 2020	500	BBB+ / Baa1	08.04.2020	1,875	99,185
Festverzinsliche Anleihe 2015 / 2023	750	BBB+ / Baa1	23.01.2023	1,000	99,337
Evonik Finance B. V.					
Festverzinsliche Anleihe 2016 / 2021	650	BBB+ / Baa1	08.03.2021	0,000	99,771
Festverzinsliche Anleihe 2016 / 2024	750	BBB+ / Baa1	07.09.2024	0,375	99,490
Festverzinsliche Anleihe 2016 / 2028	500	BBB+ / Baa1	07.09.2028	0,750	98,830

¹ Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit fortgeführter Aktivitäten abzüglich Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte.

Fälligkeitenprofil der Finanzverbindlichkeiten

in Millionen €



Stand: 31. Dezember 2016.

Die Finanzverbindlichkeiten des Konzerns lauten zu mehr als 90 Prozent auf Euro (Vorjahr: mehr als 85 Prozent). Auf Fremdwährung lautende Finanzverbindlichkeiten bestehen lediglich bei Konzerngesellschaften im Ausland. Relevante Fremdwährungen sind unter anderem der chinesische Renminbi Yuan (CNY) und der brasilianische Real (BRL). Unter Berücksichtigung von zu Finanzierungszwecken abgeschlossenen Währungsderivaten lauten rund 35 Prozent der Finanzverbindlichkeiten auf Euro, 29 Prozent auf US-Dollar, 20 Prozent auf CNY, 7 Prozent auf BRL und 9 Prozent auf andere Währungen.

Weiterhin starke Liquiditätsposition

Evonik verfügte am 31. Dezember 2016 über flüssige Mittel von 4.623 Millionen €, von denen wir rund 3,5 Milliarden € für die Kaufpreiszahlung für das Spezialadditivgeschäft von Air Products Anfang Januar 2017 verwendeten. Neben den verbleibenden flüssigen Mitteln und kurzfristigen Wertpapieren steht Evonik als zentrale Liquiditätsvorsorge unverändert eine revolvingierende Kreditlinie in Höhe von 1,75 Milliarden € mit einer Gruppe von 27 nationalen und internationalen Banken zur Verfügung. Die Kreditlinie unterteilt sich in zwei Tranchen von jeweils 875 Millionen € mit Laufzeiten bis September 2018

bzw. 2020. Sie wurde im gesamten Geschäftsjahr 2016 nicht in Anspruch genommen und enthält keine Klauseln, die Evonik zur Einhaltung bestimmter Finanzkennzahlen verpflichten.

Ferner bestanden per 31. Dezember 2016 aufgrund lokaler Anforderungen insbesondere im asiatisch-pazifischen Raum diverse nicht in Anspruch genommene Kreditlinienteile von 277 Millionen €.

Höhere Sachinvestitionen

Evonik expandiert in der Spezialchemie in Geschäften und Märkten, in denen bereits starke Wettbewerbspositionen vorhanden sind oder die weiter ausgebaut werden sollen. Investitionsprojekte sollen zielgerichtet Potenziale für nachhaltiges und profitables Wachstum eröffnen und zur Wertsteigerung beitragen. Jedes Projekt wird umfangreichen strategischen und wirtschaftlichen Analysen unterzogen. Darüber hinaus besteht für jedes Projekt eine Mindestrenditeanforderung in Höhe der Kapitalkosten von Evonik. Bei dem Ausbau unserer führenden Marktpositionen gehen wir flexibel und diszipliniert vor. Sämtliche Projekte werden regelmäßig auf sich verändernde Entwicklungen in den jeweiligen Märkten überprüft.

Bedeutende im Jahr 2016 fertiggestellte bzw. weitgehend fertiggestellte Einzelprojekte

Segment	Ort	Projekt
Nutrition & Care	Antwerpen (Belgien)	Neubau Anlage zur Herstellung von AQUAVI® Met-Met, einer neuartigen Methioninquelle für Garnelen
	Castro (Brasilien)	Neubau Biolys®-Anlage
Resource Efficiency	Americana (Brasilien)	Neubau Anlage zur Herstellung von gefällten Kieselsäuren
Performance Materials	Mobile (Alabama, USA)	Kapazitätserweiterung für Acroleinacetaldehyd-O-Acetat
Services	Marl	Errichtung Gas- und Dampfturbinenkraftwerk

Weitere Informationen zu aktuellen Investitionsprojekten finden Sie im Kapitel Entwicklung in den Segmenten.

Die **Sachinvestitionen** erhöhten wir 2016 um 9 Prozent auf 960 Millionen €. Grundsätzlich erfolgen die Auszahlungen für Sachinvestitionen aufgrund von Zahlungszielen zeitlich leicht versetzt. Im Berichtszeitraum betragen die Auszahlungen für Sachinvestitionen 948 Millionen € (Vorjahr: 916 Millionen €).

Mit 33 Prozent bzw. 28 Prozent entfiel der größte Teil der Sachinvestitionen auf die Wachstumssegmente Nutrition & Care sowie Resource Efficiency, weitere 18 Prozent wurden im Segment Performance Materials und 20 Prozent im Segment Services investiert. Regional lag der Schwerpunkt der Sachinvestitionen mit einem Anteil von 50 Prozent in Deutschland, gefolgt von Nordamerika mit 25 Prozent, Asien-Pazifik mit 15 Prozent und dem übrigen Europa mit 8 Prozent.

Die Finanzinvestitionen betragen 191 Millionen € (Vorjahr: 90 Millionen €). Sie betrafen im Wesentlichen den Erwerb der norwegischen MedPalett AS sowie der Geschäfte der kanadischen Transerra Nanosciences Inc. und der spanischen NOREL S.A.¹

Erneut starker Cashflow

Der **Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit** ging um 213 Millionen € auf 1.758 Millionen € zurück. Der operative Ergebnismrückgang wurde teilweise durch den deutlichen Abbau des Nettoumlaufvermögens kompensiert.

Aus der Investitionstätigkeit resultierte ein Mittelabfluss von 883 Millionen €. Ursächlich hierfür waren Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagen und Unternehmensbeteiligungen,

während der Verkauf von Wertpapieren einen gegenläufigen Effekt hatte. Im Vorjahr betrug der Cashflow aus Investitionstätigkeit –660 Millionen €.

Kapitalflussrechnung (Kurzfassung)

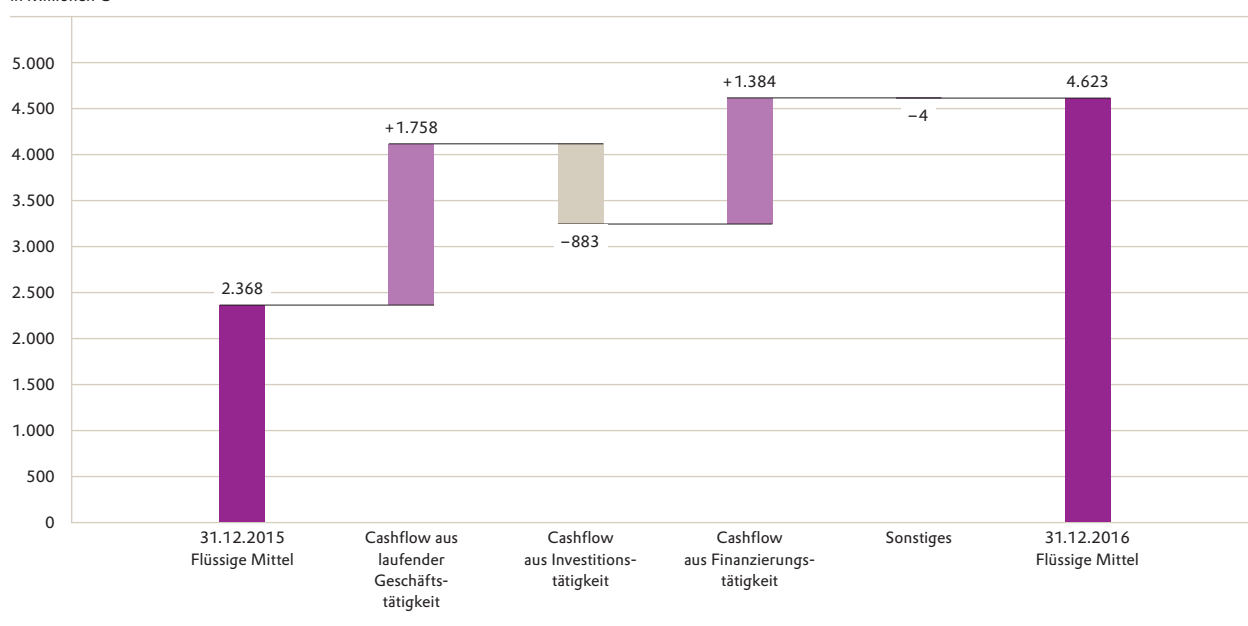
in Millionen €	2016	2015
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit fortgeführter Aktivitäten	1.758	1.968
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit nicht fortgeführter Aktivitäten	–	3
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	1.758	1.971
Cashflow aus Investitionstätigkeit	–883	–660
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	1.384	133
Zahlungswirksame Veränderung der Finanzmittel	2.259	1.444

Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit betrug 1.384 Millionen €. Hierbei wurde der Mittelzufluss aus den neuen Anleihen vor allem durch die Zahlung der Dividende für das Geschäftsjahr 2015 gemindert. Im Vorjahr ergab sich aus der Finanzierungstätigkeit ein Mittelzufluss von 133 Millionen €.

2016 haben wir erneut einen hohen **Free Cashflow** von 810 Millionen € (Vorjahr: 1.052 Millionen €) erwirtschaftet. Hierzu trugen neben der guten operativen Geschäftsentwicklung und der disziplinierten Umsetzung der Wachstumsinvestitionen hohe Zuflüsse aus der gezielten Optimierung unseres Nettoumlaufvermögens bei.

Entwicklung der flüssigen Mittel im Geschäftsjahr 2016

in Millionen €



¹ Siehe im Kapitel Entwicklung in den Segmenten und unter Anhangziffer 5.2.

2.10 Vermögenslage

Höhere Bilanzsumme

Zum 31. Dezember 2016 nahm die Bilanzsumme um 2,6 Milliarden € auf 19,6 Milliarden € zu. Das langfristige Vermögen erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 0,5 Milliarden € auf 10,8 Milliarden €. Hierzu trugen vor allem die Sachanlagen sowie die immateriellen Vermögenswerte bei, die sich um 0,2 Milliarden € auf 6,0 Milliarden € bzw. um 0,1 Milliarden € auf 3,3 Milliarden € erhöhten. Der Anteil des langfristigen Vermögens am Gesamtvermögen verringerte sich von 61 Prozent im Vorjahr auf 55 Prozent; es ist fristenkongruent finanziert.

Das kurzfristige Vermögen stieg um 2,1 Milliarden € auf 8,8 Milliarden €. Dies resultiert im Wesentlichen aus einer deutlichen Zunahme der flüssigen Mittel um 2,2 Milliarden € auf 4,6 Milliarden €, vor allem bedingt durch die Ausgabe der neuen Anleihen im September 2016. Die laufenden Ertragsteueransprüche erhöhten sich um 0,1 Milliarden € auf 0,2 Milliarden €. Gegenläufig wirkte der Rückgang der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie der

Vorräte um jeweils 0,1 Milliarden € auf jeweils 1,7 Milliarden €. Der Anteil des kurzfristigen Vermögens am Gesamtvermögen stieg insgesamt auf 45 Prozent (Vorjahr: 39 Prozent).

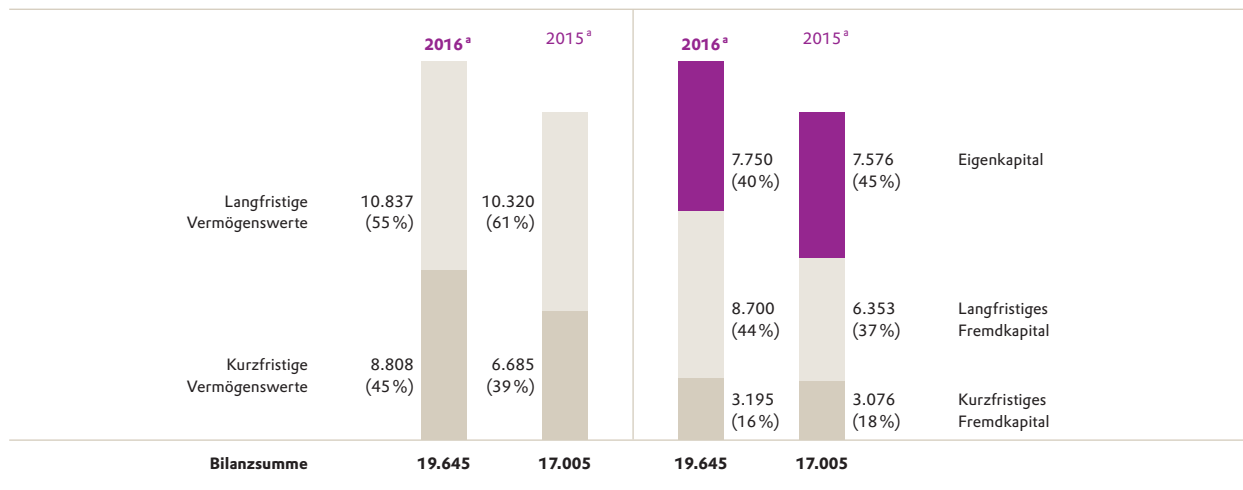
Das Eigenkapital¹ erhöhte sich leicht um 0,2 Milliarden € auf 7,7 Milliarden €. Die Eigenkapitalquote ging von 44,6 Prozent auf 39,5 Prozent zurück.

Das langfristige Fremdkapital stieg um 2,3 Milliarden € auf 8,7 Milliarden €. Hierzu trug insbesondere die aus den Anleiheemissionen im September 2016 resultierende Zunahme der finanziellen Verbindlichkeiten um 1,9 Milliarden € auf 3,3 Milliarden € bei. Die Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen erhöhten sich im Wesentlichen aufgrund des geringeren Abzinsungssatzes um 0,5 Milliarden € auf 3,9 Milliarden €. Der Anteil des langfristigen Fremdkapitals an der Bilanzsumme erhöhte sich von 37 Prozent auf 44 Prozent.

Das kurzfristige Fremdkapital nahm leicht um 0,1 Milliarden € auf 3,2 Milliarden € zu. Der Anteil des kurzfristigen Fremdkapitals an der Bilanzsumme ging von 18 Prozent auf 16 Prozent zurück.

Bilanzstruktur Evonik-Konzern

in Millionen €



^a Jeweils Stichtag 31. Dezember.

¹ Siehe zu den Angaben gem. § 160 Abs. 1 Nr. 3 AktG Anhangziffer 7.7 (d).

3. Wirtschaftliche Entwicklung der Evonik Industries AG

Die Evonik Industries AG mit Sitz in Essen ist das Mutterunternehmen des Evonik-Konzerns. Sie hält direkt und indirekt die Anteile an den zum Konzern gehörenden Tochterunternehmen. Der Jahresabschluss der Evonik Industries AG wurde nach den Rechnungslegungsvorschriften des Handelsgesetzbuches und des Aktiengesetzes aufgestellt.

Die Ertragslage der Evonik Industries AG wird maßgeblich von der Ergebnisvereinnahmung aus den Tochterunternehmen, Aufwendungen und Erträgen aus der Konzernfinanzierung sowie aus Portfoliomaßnahmen bestimmt. Die finanzielle Steuerung erfolgt daher mit der Ergebnisgröße „Jahresüberschuss“, der die genannten Effekte beinhaltet.

Gewinn- und Verlustrechnung Evonik Industries AG

in Millionen €	2016	2015
Umsatzerlöse	635	592
Erhöhung des Bestands an unfertigen Erzeugnissen	4	1
Sonstige betriebliche Erträge	896	1.431
Materialaufwand	-221	-235
Personalaufwand	-341	-337
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	-17	-15
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-1.125	-1.294
Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit	-169	143
Beteiligungsergebnis	1.481	1.509
Abschreibungen auf Finanzanlagen und Wertpapiere des Umlaufvermögens	-19	-41
Zuschreibungen auf Finanzanlagen und Wertpapiere des Umlaufvermögens	12	10
Zinsergebnis	18	-157
Ergebnis vor Ertragsteuern	1.323	1.464
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-85	-259
Ergebnis nach Steuern	1.238	1.205
Jahresüberschuss	1.238	1.205
Einstellung in andere Gewinnrücklagen	-302	-600
Bilanzgewinn	936	605

Der Anstieg der Umsatzerlöse um 7 Prozent auf 635 Millionen € resultiert maßgeblich aus einer geänderten Definition der Umsatzerlöse durch das Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetz (BilRUG) sowie der Übertragung von Serviceleistungen zum 1. Januar 2016. Im Vorjahreswert waren Betriebsführungsentgelte von 31 Millionen € aus den bis 30. Juni 2015 geltenden Betriebsführungsverträgen enthalten. Der Materialaufwand ging vor allem aufgrund der geringeren Rohstoff- und Energiepreise um 6 Prozent auf 221 Millionen € zurück. Der Personalaufwand lag mit 341 Millionen € etwa auf der Höhe des Vorjahres. Die sonstigen betrieblichen Erträge verringerten sich deutlich auf 896 Millionen €. Der Rückgang

resultiert maßgeblich daraus, dass im Vorjahreswert die Erträge aus dem Abgang von Vermögensgegenständen von 413 Millionen € insbesondere für den Verkauf der Vivawest-Beteiligung enthalten waren. Im Rahmen der Bruttodarstellung werden die Erträge aus Währungskursdifferenzen von 670 Millionen € (Vorjahr: 939 Millionen €) und die entsprechenden Aufwendungen von 675 Millionen € (Vorjahr: 921 Millionen €) getrennt in den sonstigen betrieblichen Erträgen und Aufwendungen ausgewiesen. Saldiert ergab sich ein Aufwand von 5 Millionen € gegenüber einem Ertrag von 18 Millionen € im Vorjahr.

Das Beteiligungsergebnis ging um 2 Prozent auf 1.481 Millionen € zurück. Die Abschreibungen auf Finanzanlagen und Wertpapiere des Umlaufvermögens von 19 Millionen € und Zuschreibungen auf Finanzanlagen und Wertpapiere des Umlaufvermögens von 12 Millionen € betrafen maßgeblich verbundene Unternehmen.

Das Zinsergebnis verbesserte sich erheblich von –157 Millionen € auf 18 Millionen €. Ursächlich waren im Wesentlichen die höheren Erträge aus dem Deckungsvermögen sowie die Anpassung des Pensionszinses von einem 7-Jahres- auf einen 10-Jahresdurchschnitt. Zudem sind hier Zinserträge und Zinsaufwendungen aus dem konzernweiten Cashpool, der bei der Evonik Industries AG konzentriert ist, enthalten.

Das Ergebnis vor Ertragsteuern reduzierte sich um 10 Prozent auf 1.323 Millionen €. Die Ertragsteuern betragen 85 Millionen € nach 259 Millionen € im Vorjahr.

Der **Jahresüberschuss** nahm um 33 Millionen € auf 1.238 Millionen € zu. Nach Einstellung von 302.241.691,74 € in andere Gewinnrücklagen verbleibt ein Bilanzgewinn von 935.900.000,00 €. Der Hauptversammlung wird vorgeschlagen, aus dem Bilanzgewinn 535.900.000,00 € auszuschütten; dies entspricht einer **Dividende** von 1,15 € je Stückaktie. Weiterhin sollen 400.000.000,00 € in das Geschäftsjahr 2017 vorgetragen werden.

Die Bilanzsumme der Evonik Industries AG ist im Vergleich zum Vorjahr von 14,0 Milliarden € auf 16,0 Milliarden €

angestiegen. Die Finanzanlagen umfassen insbesondere die Anteile an den Tochterunternehmen. In den Forderungen sind im Wesentlichen Finanzforderungen von 2,2 Milliarden € (Vorjahr: 2,5 Milliarden €) vor allem aus Ausleihungen sowie der Cashpool-Tätigkeit enthalten. Der Anstieg der flüssigen Mittel von 2.056 Millionen € auf 4.272 Millionen € steht im Zusammenhang mit dem Erwerb des Spezialadditivgeschäfts von Air Products. Zur Finanzierung wurden über die Evonik Finance B.V. Anleihen über 1,9 Milliarden € aufgenommen, die über den Cashpool am Jahresende 2016 bei der Evonik Industries AG ausgewiesen und am 3. Januar 2017 zur Kaufpreiszahlung von insgesamt 3,5 Milliarden € verwendet wurden.

Das Eigenkapital stieg vor allem infolge des hohen Ergebnisses um 0,7 Milliarden € auf 6,7 Milliarden €. Die Eigenkapitalquote reduzierte sich leicht von 43,2 Prozent im Vorjahr auf 42,1 Prozent. Die Rückstellungen gingen vor allem infolge der Auflösung nicht mehr benötigter Rückstellungen sowie geringerer Steuerrückstellungen von 850 Millionen € auf 577 Millionen € zurück. Die Verbindlichkeiten und die Forderungen spiegeln die konzernweite Finanzierungsfunktion als Konzernführungsgesellschaft wider. In den Verbindlichkeiten sind 8,4 Milliarden € Finanzverbindlichkeiten (Vorjahr: 6,8 Milliarden €) enthalten. Hiervon entfallen 7,1 Milliarden € (Vorjahr: 5,5 Milliarden €) auf verbundene Unternehmen, die im Wesentlichen aus der Cashpool-Tätigkeit resultieren. Weitere 1,3 Milliarden € (Vorjahr: 1,3 Milliarden €) betreffen Kapitalmarktanleihen.

Bilanz Evonik Industries AG

in Millionen €	31.12.2016	31.12.2015
Aktiva		
Immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	55	40
Finanzanlagen	9.011	8.870
Anlagevermögen	9.066	8.910
Vorräte	9	8
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	2.625	2.720
Wertpapiere	–	249
Flüssige Mittel	4.272	2.056
Umlaufvermögen	6.906	5.033
Rechnungsabgrenzungsposten	11	8
Summe Aktiva	15.983	13.951
Passiva		
Gezeichnetes Kapital	466	466
Kapitalrücklage	721	721
Gewinnrücklagen	4.606	4.235
Bilanzgewinn	936	605
Eigenkapital	6.729	6.027
Rückstellungen	577	850
Verbindlichkeiten	8.661	7.074
Rechnungsabgrenzungsposten	16	–
Summe Passiva	15.983	13.951

Chancen und Risiken

Die bedeutenden operativ tätigen Gesellschaften in Deutschland sind über Ergebnisabführungsverträge mit der Evonik Industries AG verbunden. Infolge der zentralen Finanzierungsstrategie des Evonik-Konzerns werden die internen und externen Finanzierungsgeschäfte im Wesentlichen über die Evonik Industries AG abgewickelt. Daher unterliegt die Evonik Industries AG grundsätzlich den gleichen Risiken und Chancen wie der Evonik-Konzern. Weitere Informationen finden Sie im Risiko- und Chancenbericht.

Prognose¹ für 2017

Für 2017 erwarten wir für die Evonik Industries AG einen Rückgang des Jahresüberschusses gegenüber dem hohen Wert von 2016. Im Rahmen der Optimierung von Legalstrukturen bei unseren Beteiligungen wird es auch 2017 zu Verschmelzungen bei Tochterunternehmen kommen. Daraus resultierende Verschmelzungsverluste werden zu verminderten Beteiligungserträgen führen.

Abhängigkeitsbericht

Über die Beziehungen der Evonik Industries AG zu verbundenen Unternehmen wurde ein Bericht nach § 312 AktG erstellt, der mit folgender Erklärung abschließt: „Unsere Gesellschaft hat bei den im Bericht über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen aufgeführten Rechtsgeschäften nach den Umständen, die uns in dem Zeitpunkt bekannt waren, in dem die Rechtsgeschäfte vorgenommen worden sind, bei jedem Rechtsgeschäft eine angemessene Gegenleistung erhalten. Maßnahmen wurden weder getroffen noch unterlassen.“

¹ Zu den Annahmen siehe Kapitel Prognosebericht.

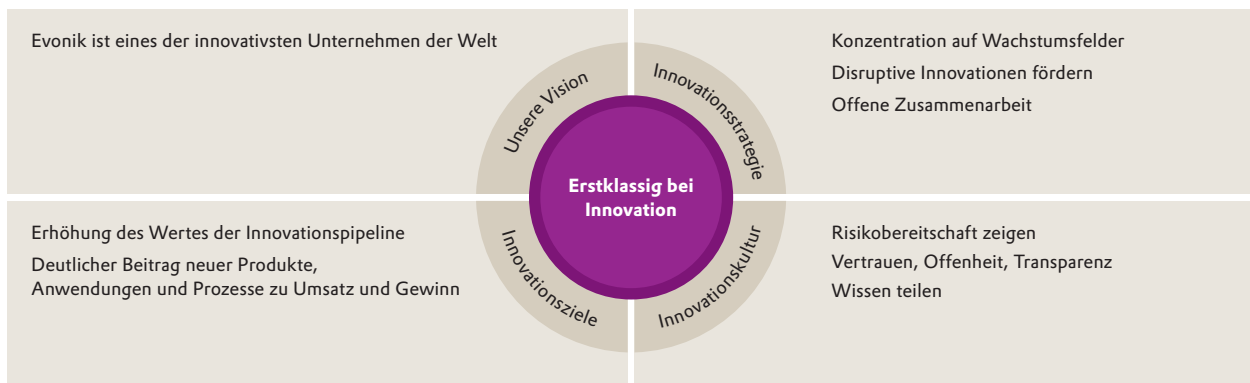
4. Forschung & Entwicklung

Innovationsstrategie fest in der Unternehmensstrategie verankert

Evonik – eines der innovativsten Unternehmen der Welt. So lautet unsere Vision, die wir als Herausforderung begreifen. Bei Evonik ist Innovation ein wichtiger Treiber für nachhaltiges

und profitables Wachstum, sie ist ein Hebel, um neue Märkte zu erschließen. Deshalb ist unsere Innovationsstrategie fest in der Unternehmensstrategie verankert und konsequent an den für uns relevanten Wachstumsmärkten Gesundheit, Ernährung und Ressourceneffizienz ausgerichtet.

Unser Anspruch: Erstklassig bei Innovation



Vor diesem Hintergrund ist 2016 eine wichtige Weichenstellung erfolgt. Wir haben unser Innovationsportfolio neu ausgerichtet und fokussieren uns nun auf insgesamt sechs Wachstumfelder mit überproportional hohen Wachstumsraten. In diesen Feldern soll bis 2025 mehr als eine Milliarde Euro zusätzlicher Umsatz generiert werden. Sie liegen in hochattraktiven Märkten, die Evonik aufgrund der Kernkompetenzen des Unternehmens optimal mit neuen Produkten und Lösungen bedienen kann. Die sechs Wachstumfelder sind:

- **Sustainable Nutrition:** Etablierung weiterer Produkte und Services für eine nachhaltige Ernährung in der Tierhaltung und für den Menschen
- **Healthcare Solutions:** Entwicklung neuer Materialien für Implantate und als Bestandteile von Zellkulturmedien sowie maßgeschneiderte, innovative Medikamentenformulierungen
- **Advanced Food Ingredients:** Aufbau eines Portfolios von gesundheitsfördernden Substanzen und Nahrungsergänzungsmitteln als Beitrag zur gesunden Ernährung

- **Membranes:** Ausweitung der SEPURAN-Technologie zur effizienten Gasseparation für weitere Anwendungen
- **Cosmetic Solutions:** Entwicklung weiterer naturbasierter Produkte für kosmetische Anwendungen sowie sensorisch optimierter Formulierungen für Hautpflegeprodukte
- **Smart Materials:** Auf- und Ausbau von Produkten und Technologien in den Bereichen additive Fertigung, Electronic Applications und Systeme für die thermische Isolation

Erfolgreiche Innovationen

Neue Produkte und Verfahren sichert Evonik mit einer umfassenden Patentstrategie ab. Den Wert und die Qualität unseres Patentportfolios haben wir in den vergangenen Jahren kontinuierlich gesteigert. 2016 sind rund 230 Patente neu eingereicht worden. Der Bestand der Patente und Patentanmeldungen lag 2016 insgesamt bei mehr als 24.500. Die 2016 eingeführte Kennzahl „Patentgeschützter Umsatz“ betrug 56 Prozent vom Konzernumsatz. Produktumsätze gelten dann als patentgeschützt, wenn mindestens ein relevantes Schutzrecht weltweit aktiv ist.

Im Jahr 2016 erzielte Evonik 10 Prozent des Konzernumsatzes mit Produkten und Anwendungen, die jünger sind als fünf Jahre. Untermauert wird unsere Innovationsstärke durch

unsere Forschungserfolge. Zu den jüngsten erfolgreichen Produkteinführungen zählen:

Wichtigste Produkteinführungen 2016

Produkt	Beschreibung	Anwendung	Branche
ECOBIOL	Stamm des Bakteriums <i>Bacillus amyloliquefaciens</i> CECT 5940	Zusatzstoff zur Tierernährung (Masthähnchen)	Tierernährung
FECINOR	Stamm <i>Enterococcus faecium</i> CECT 4515	Zusatzstoff zur Tierernährung (Ferkel)	Tierernährung
AQUAVI® Met-Met	Dipeptid aus zwei DL-Methionin-Molekülen	Zusatzstoff zur Tierernährung (Aquakultur)	Tierernährung
SIVO 550	Reaktives low VOC Ethylpolysilikat mit ca. 46 % SiO ₂ -Anteil für Hochtemperaturanwendungen	Vernetzer in Polymeren, Kopplungs-Komponente / Adhäsionsvermittler zwischen organischen Polymeren und anorganischen Füllstoffen; Einsatz in Bodenbelägen; PET-Recycling	Plastics
Viscoplex 12-095	Viskositätsindex-Verbesserer mit Scherstabilitäts- und Tief-temperatur- Eigenschaften, optimiert für Anwendungen in modernen Automatik-, Doppelkupplungs- oder stufenlosen Getrieben	Automatikgetriebeöle, Doppelkupplungsgetriebeöle und stufenlose Automatikgetriebeöle	Automotive
TEGO® Dispers 1010	Netz- und Dispergieradditiv mit hervorragender Pigmentbenetzung und starker Viskositätsreduzierung für keramische Inkjetanwendungen. Es ist besonders für anorganische Pigmente in Unpolaren Lösemitteln geeignet.	Inkjet auf Keramik, Druckfarben, Tapeten, Fassaden-Farben, Fahrbahnmarkierungen, Holzlacke	Druckfarbenhersteller, Baufarben, Innen- und Aussenarchitektur
VISIOMER C18-22 MA	Methacrylates	Wachsinhibitoren	Öl und Gas
PLEXIGLAS® Hi-Gloss NTA-5	Methacrylates	Nicht-transparente Karosserieanbauteile	Automotive

Unsere Innovationspipeline ist gut gefüllt. Sie umfasst 2016 deutlich mehr als 500 Projekte. Enthalten ist ein ausbalancierter Mix: Komplett neue Geschäftsoptionen werden ebenso adressiert wie die Sicherung oder die perspektivische Erweiterung bereits bestehender Geschäfte. Produkt- und Prozessinnovationen stehen ebenso wie Geschäftsmodell- und Systeminnovationen im Fokus. Wir richten unser Portfolio differenziert an der Geschäftsstrategie der jeweiligen Geschäftseinheiten aus. Im Rahmen der Fokussierung unseres Innovationsportfolios haben wir 2016 Art und Umfang der Innovationsprojekte angepasst. Seither werden verstärkt größere, mittel- bis langfristige Projekte gefördert.

Aufgrund ihrer strategischen Bedeutung haben wir die F&E-Aufwendungen seit 2011 durchschnittlich um 3,7 Prozent gesteigert. 2016 betrug die F&E-Aufwendungen 438 Millionen €. Vor dem Hintergrund unserer Wachstumsstrategie wollen wir dieses anspruchsvolle Niveau beibehalten und bis zum Jahr 2025 mehr als 4 Milliarden € in F&E investieren. Die Steuerung der F&E-Projekte erfolgt über den bei Evonik entwickelten mehrstufigen Prozess Idea-to-Profit, mit dem eine Idee von der systematischen Entwicklung bis zur profitablen Vermarktung begleitet wird.

F&E-Aufwand

in Millionen €



Das globale F&E-Netzwerk von Evonik umfasst 35 Standorte mit rund 2.700 F&E-Mitarbeitern. In den vergangenen drei Jahren hat Evonik zudem 158 Millionen € für den Bau von Laborkapazitäten und Pilotanlagen ausgegeben. Beispielhaft dafür stehen das 2016 eröffnete Kompetenzzentrum für Silane am Standort Rheinfelden sowie das neue Composite Technikum des Geschäftsgebiets Crosslinkers am Standort Marl.

Der Erwerb des Spezialadditivgeschäfts von Air Products wird die Innovationskraft von Evonik international und insbesondere bei Spezialadditiven verstärken. Ebenso wie Evonik folgte dieses Geschäft bereits vor der Übernahme einem Geschäftsmodell, das sich durch engen Austausch mit den Kunden bei F&E auszeichnete. Damit erhält Evonik nicht nur auf der Geschäftsebene, sondern auch im Hinblick auf die Innovationsaktivitäten exzellente Verstärkung.

F&E bei Evonik

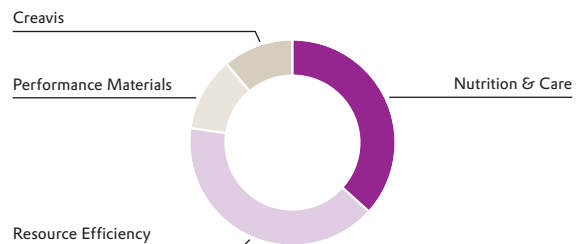
	2016
F&E-Aufwand	438 Millionen €
F&E-Aufwand 2011–2016	Steigerung um durchschnittlich 4% p. a.
F&E-Quote	3,4%
Umsatz mit neuen Produkten und Anwendungen jünger als fünf Jahre	rund 10%
Patentgeschützter Umsatz	56%
Anzahl neu eingereichter Patente	rund 230
Bestand Patente und Patentanmeldungen	rund 24.500
Bestand Markenregistrierungen/-anmeldungen	rund 7.000
F&E-Mitarbeiter	rund 2.700
F&E-Standorte	35

Treiber für Innovationen bei Evonik

Rund 90 Prozent unserer F&E erfolgt in den Segmenten. Dazu zählen vor allem Forschung, die spezifisch auf deren Kerntechnologien und -märkte ausgerichtet ist, sowie die Entwicklung neuer Geschäfte. In die Wachstumssegmente Nutrition & Care und Resource Efficiency sollen überdurchschnittlich viele F&E-Mittel fließen, damit diese Segmente mit Innovationen und Kooperationen neue Märkte erobern. Das Segment Performance Materials fokussiert sich auf Prozess- und inkrementelle Produktoptimierungen. Darüber hinaus wird die F&E bei der Creavis, der strategischen Innovationseinheit, vorangetrieben. Creavis erforscht in enger Kooperation mit den Segmenten neue Hochtechnologien jenseits des Konzernportfolios. Sie konzentriert sich dabei auf mittel- und langfristige Projekte, die auf unterschiedlichen Wegen vorangetrieben werden. Die Themen sind vornehmlich in den strategischen Wachstumsfeldern des Konzerns angesiedelt sowie mit den F&E-Aktivitäten der Segmente verknüpft. Beispielhaft dafür steht das Thema 3D-Druck bzw. Additive Manufacturing im Wachstumsfeld Smart Materials. Produkte in diesem Bereich sind margenstark und zeigen einen deutlichen Wachstumstrend. Während im Segment

Resource Efficiency die marktführende Position von Evonik in der Sintertechnologie mit neuen Produkten, Anwendungen und Kooperationen konsequent ausgebaut wird, befasst sich Creavis mit der Problemlösung innerhalb anderer Technologien oder völlig neuen technologischen Ansätzen.

Aufteilung des F&E-Aufwands



Ebenfalls an die strategischen Wachstumsfelder angelehnt gründet die Creavis bei entsprechendem Potenzial Projekthäuser, in denen über drei Jahre hinweg zu einem Innovationsthema gemeinsam mit den Segmenten sowie mit externen Experten geforscht wird. So arbeitet aktuell das Projekthaus Medical Devices im Wachstumsfeld Healthcare Solutions an neuen Lösungen für die Medizintechnik und erweitert die Biomaterial- und Polymerkompetenzen von Evonik. Adressiert werden insbesondere Anwendungen in der Implantologie. Im Frühjahr 2016 zu Ende geführt wurde das Projekthaus Composites. Die Bilanz: Materialien und Prozesse, die eine automatisierte Produktion von Verbundwerkstoffen zu wirtschaftlichen Preisen ermöglichen. Mit dem Ende der Laufzeit sind die neuen Materialien und Systemlösungen in die Segmente Resource Efficiency und Performance Materials integriert worden.

Generell üblich ist, dass wir bereits in einem frühen Projektstadium die im Konzern vorhandenen Chemiekompetenzen mit denen in der Verfahrenstechnik und im Engineering verknüpfen. So ermöglichen wir die rasche Umsetzung neuer Prozesse in eine effiziente industrielle Produktion. Bedeutende Erfolgsfaktoren unserer F&E sind zudem der enge Austausch mit unseren Kunden sowie der Ausbau von Verbindungen mit externen Partnern. Zu neuen Märkten etwa, die für Evonik potenziell attraktiv sein können, schafft die Corporate-Innovation-Abteilung Industry Cross Innovation (IXI) Anknüpfungspunkte. Durch die Zusammenarbeit verschiedener Branchen, die noch nicht in einer direkten Kundenbeziehung zu uns stehen, werden so marktgetriebene Projekte identifiziert. Dadurch sichert IXI strategische Innovationspartnerschaften, erkennt frühzeitig neue Märkte und liefert einen wichtigen Beitrag zum Unternehmenswachstum. Eine Reihe von neu gestarteten Kooperationen mit verschiedenen Unternehmen 2016 zeigt, wie wir durch industrieübergreifenden Austausch und Kompetenzbündelung entlang

der Wertschöpfungskette zu marktreifen Lösungen mit und für unsere Partner kommen können.

Zugang zu innovativen Technologien sowie neuen Geschäftsoptionen sichert Evonik sich zudem durch Corporate-Venture-Capital-Aktivitäten, die wir 2016 gezielt ausgebaut haben. In diesem Rahmen investieren wir in spezialisierte Technologiefonds und Start-ups mit strategischem Bezug

zum Unternehmen. Dadurch erhalten wir bereits in sehr frühen Entwicklungsphasen Einblicke in innovative Technologien und Geschäfte, die zu unserer Wachstumsstrategie passen. In gemeinsamen Projekten entwickeln wir neue Produkte und Technologien und beschleunigen so unsere Innovation. Evonik ist seit 2012 im Bereich Venture Capital aktiv. Seither wurden insgesamt 15 Beteiligungen eingegangen.

Evonik Venture Capital: Neu-Investitionen 2016

Name	Sitz	Technologie/Geschäftsmodell	Strategische Ausrichtung auf folgende Evonik-Kompetenzen
Vivasure Medical Limited	Galway (Irland)	Vivasure hat eine Technologieplattform entwickelt, die es als einzige zugelassene, vollkommen synthetische Technologie ermöglicht, große Arteriotomien vollständig biologisch absorbierbar und nahtfrei zu schließen.	Vivasure Medical nutzt das biologisch absorbierbare Polymer RESOMER®, das sich bereits in zahlreichen Anwendungen bewährt hat und passt strategisch hervorragend zu den Kompetenzen von Evonik in der Gesundheits- und Medizintechnologie.
Nanotech Industrial Solutions, Inc.	Avenel (New Jersey, USA)	Nanotech Industrial Solutions ist auf dem Markt für Schmierstoffadditive aktiv und spezialisiert sich auf Leistungssteigerung und Verschleißminimierung.	Nanotech Industrial Solutions stellt eine neue Technologieplattform im Bereich der Schmierstoffadditive zur Verfügung und ist somit eine gute Ergänzung zu den Kompetenzen von Evonik als Technologieführer im Bereich der Öladditive.
Hosen Capital Fund III	Peking (China)	Hosen ist ein chinesischer Venture Capital Fonds mit dem Investitionsfokus auf die Wertschöpfungskette der chinesischen Lebensmittel- und Landwirtschaftsindustrie.	Mit der Investition in den „Hosen Capital Fund III“ hat Evonik seine Venture-Capital-Aktivitäten in Asien weiter gestärkt. Die strategische Investition in Hosen bietet Einblicke, Verständnis und Möglichkeiten für die dynamische Umgestaltung des Lebensmittel- und Landwirtschaftsraums in China.

Darüber hinaus kooperieren wir mit Forschungseinrichtungen, Hochschulen und anderen Industrieunternehmen, um neueste Erkenntnisse in der Chemie, Biologie und Physik schnell ins Unternehmen zu übertragen sowie Bildung und Wissenschaft zu fördern. Strategische Partnerschaften verbinden uns mit führenden Universitäten in den USA, China, Saudi-Arabien sowie der staatlichen Forschungseinrichtung Singapurs (A*Star). Mit der Ruhr-Universität Bochum hat Evonik die Partnerschaft 2016 weiter ausgebaut und finanziert über fünf Jahre eine Stiftungsprofessur für organische Chemie. Unsere bewährte Partnerschaft mit der Universität Duisburg-Essen fördern wir mit einer Juniorprofessur, zehn Stipendien für Doktoranden und gemeinsamen Projekten. Eine bevorzugte Partnerschaft besteht weiterhin mit der Technischen Universität München.

Um unsere Netzwerke mit internationalen Spitzenforschern zu stärken, veranstaltet Evonik zudem in Deutschland, China, Japan und den USA regelmäßig das Wissenschaftsforum „Evonik Meets Science“. Darin tauschen sich unsere Experten mit führenden Wissenschaftlern verschiedener Fachrichtungen und Institutionen aus und präsentieren ihre gemeinsamen Forschungsergebnisse.

Einen wesentlichen Einfluss auf die Innovationsfähigkeit eines Unternehmens sehen wir in der Innovationskultur, die mit unseren F&E-Aktivitäten gelebt und gefördert wird. Sie bestimmt, ob und wie schnell Beschäftigte gute Ideen erkennen, vorantreiben und in zusätzliche Umsatz- und Ergebnisbeiträge verwandeln können. Dazu gehören Engagement, Leidenschaft und Durchhaltevermögen, aber bei mangelnder Erfolgsperspektive auch die Kraft zum Beenden von F&E-Projekten

sowie der konstruktive Umgang mit Fehlern. Vor diesem Hintergrund verstehen wir uns als offenes, lernendes Unternehmen.

Um die Innovationskultur und zugleich den Open-Innovation-Prozess intern weiter zu stärken, wurden 2016 erstmals Ideen aus einem „Global Ideation Jam“ mit dem Entrepreneurship-Award ausgezeichnet.

Eine 2016 von Evonik in Auftrag gegebene Umfrage belegt unser Selbstverständnis im Hinblick auf unsere Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten sowie deren Erfolg. Befragt wurden weltweit mehr als 2.000 Personen, darunter Kunden, Lieferanten, Investoren, Politiker, Journalisten, Wissenschaftler sowie Mitarbeiter. Annähernd die Hälfte der vom Meinungsforschungsinstitut forsa Befragten traut Evonik demnach zu, gemäß unserer Vision eines der innovativsten Unternehmen der Welt zu werden. Insgesamt 78 Prozent halten Evonik bereits heute für ein „innovatives“ oder gar „sehr innovatives Unternehmen“.

Nachhaltigkeit im Fokus

Nachhaltigkeit ist ein wichtiges Element unserer Unternehmens- und Innovationskultur. Als Spezialchemiekonzern wollen wir gemeinsam mit unseren Kunden sozial, ökologisch und ökonomisch ausbalancierte Lösungen erarbeiten. Deshalb richten wir unsere Innovationspipeline verstärkt auf Produkte für ressourcenschonende Anwendungen aus. Unsere marktorientierte F&E spielt eine entscheidende Rolle, wenn es darum geht, den ökologischen Fußabdruck unserer Kunden weiter zu verbessern und sich im Wettbewerb zu unterscheiden.

Unser Engagement hin zu noch mehr Innovationen, die einen Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung leisten, wird untermauert von der erstmaligen Aufnahme in die renommierten Nachhaltigkeits-Indizes „Dow Jones Sustainability Index (DJSI) World“ und „DJSI Europe“ im Herbst 2016. Besonders hohe Bewertungen erzielte Evonik hier bei allen umweltrelevanten Kriterien. Hervorgehoben wurden in dieser Hinsicht die Produkte CALOSTAT®, ein auf Siliziumdioxid basierender Dämmstoff, SEPURAN® Noble (hochselektive Membranen zur effizienten Gewinnung von Helium aus Erdgas oder Prozessgasen) sowie VISCOPLEX®12-199 (ein Öladditiv zur Viskositätsindexverbesserung, das unter anderem den Kraftstoffverbrauch senkt).

Die Innovationsstärke von Evonik kommt auch im Deutschen Nachhaltigkeitspreis 2016 zum Ausdruck, den ein Projekt von Creavis in der Kategorie „Forschung“ gewann. In Zusammenarbeit mit der Verfahrenstechnik hat die Innovationseinheit ein neues Produktionsverfahren für thermoelektrische Generatoren (TEGs) zur Abwärmenutzung entwickelt, das die Herstellungskosten um bis zu 70 Prozent senkt. Bei Kraftfahrzeugen können TEGs helfen, die Lichtmaschinen zu entlasten und damit den Kraftstoffverbrauch zu verringern. In der Stahl-, Aluminium- und Glasindustrie lässt sich die Strahlungswärme von Halbzeugen oder die Abwärme von gasbetriebenen Öfen nutzen.

Marktorientierte Forschung & Entwicklung

Mit Blick auf die Wachstumsfelder unserer F&E-Aktivitäten haben wir 2016 bereits die ersten Produkte zur Marktreife gebracht. So zum Beispiel Biotenside – eine neue Stoffklasse von biobasierten und vollständig biologisch hergestellten Tensiden mit verbesserten Eigenschaften.

Das **Segment Nutrition & Care** hat 2016 die Erweiterung des Produktportfolios in unseren Wachstumsfeldern deutlich vorangetrieben. Dabei wurden die eigenen Forschungskompetenzen durch die Akquisitionen und ein gegründetes Joint Venture sinnvoll ergänzt. So konnten neue Kompetenzen hinzugewonnen werden, die einen schnelleren Marktzugang ermöglichen.

- Mit der Akquisition des Probiotikageschäfts der spanischen Firma NOREL, einem führenden Anbieter von Probiotika, hat Nutrition & Care die Forschung in diesem Gebiet intensiviert. Probiotika sind Zusatzstoffe in Futtermitteln, die langfristig eine möglichst antibiotikafreie Tierhaltung und damit einen wesentlichen Baustein für eine gesunde und nachhaltige Ernährung bilden können. Probiotika sind ein wesentlicher Treiber für das Wachstumsfeld Sustainable Nutrition.
- Mit der Übernahme des Biotechnologieunternehmens Transferra Nanosciences Inc. wird die Entwicklung im Wachstumsfeld Healthcare Solutions forciert. Transferra besitzt besondere Expertise in liposomalen Wirkstofffreisetzungssystemen und ermöglicht neue Entwicklungen auf Basis der gemeinsamen Kompetenzen.
- Die F&E im Wachstumsfeld Advanced Food Ingredients wurde durch die Akquisition des norwegischen Herstellers

von anthocyanhaltigen Inhaltsstoffen MedPalett AS vorangetrieben. Gemeinsam mit der Kompetenz von Evonik zur Herstellung von Wirkstofffreisetzungssystemen sollen damit neuartige Nahrungsergänzungsmittel hergestellt werden, die Herz-Kreislauf-Erkrankungen vorbeugen können.

- In dem 2015 gegründeten Joint Venture RSC Evonik Sweeteners Ltd., Bangkok (Thailand) hat Evonik gemeinsam mit einem lokalen Zuckerproduzenten 2016 eine Pilotanlage am Standort Ban Pong zur Herstellung von Isomalt in Betrieb genommen. Das von Evonik entwickelte kostengünstige Herstellungsverfahren ermöglicht im Wachstumsfeld Advanced Food Ingredients den wachsenden Bedarf an zuckerarmen und kalorienreduzierten Nahrungsmitteln im asiatischen Markt zu bedienen.

Das **Segment Resource Efficiency** hat im Jahr 2016 im Wachstumsfeld Smart Materials das Engagement im 3D-Druckmarkt weiter vorangetrieben. Das Segment beteiligt sich am „Open Platform Program“ von HP Inc. und entwickelt neue maßgeschneiderte Pulvermaterialien für die HP Multi Jet Fusion™-Technologie. Dadurch verspricht sich Evonik einen weiteren Entwicklungsschub bei den additiven Fertigungstechnologien in Richtung großserientauglicher Produktion von Bauteilen etwa für die Automobil- oder Luftfahrtindustrie. Mit dem Kunststoffpulver VESTOSINT 3D Z2773 hat Evonik das Portfolio spezieller Materialien für den 3D-Druck erweitert.

Der unternehmensinterne Innovationspreis im Bereich der Produktentwicklung ging im Jahr 2016 an ein Additiv zur Verbesserung des Rollwiderstands von Autoreifen. Es ist mit POLYVEST® ST gelungen, das bestehende Additivsystem im „grünen Reifen“ weiter und entscheidend zu optimieren. Das neue Additiv hat das Potenzial den Verbrauch von Autos signifikant weiter zu senken ohne den Abrieb und die Nasshaftung des Reifens zu reduzieren.

Dem **Segment Performance Materials** ist es gelungen, ein Produkt in den Markt einzuführen, das den Trend in der Automobilindustrie hinsichtlich schwarzer, hochglänzender Karosserieanbauteile im Front- und Heckbereich der Fahrzeuge unterstützt. Dabei liegt der Fokus bei den geforderten Materialeigenschaften auf den mechanischen Kennwerten – neben der Witterungsbeständigkeit, der Kratzfestigkeit und der Farbtiefe. Das neue PLEXIGLAS® Hi-Gloss NTA-5 erfüllt alle diese Anforderungen. Aufgrund dieses ausgewogenen Eigenschaftsprofils ist es besonders für die Herstellung von robusten Bauteilen wie beispielsweise Kühlergrill, Lüftungsgitter und Zierblenden, aber auch für Spiegelgehäuse und Säulenblenden geeignet.

Das Segment Performance Materials arbeitet zudem an einem neuen Verfahren zur Herstellung von MMA auf Basis von Ethylen, das eine hohe Effizienz bei Rohstoff- und Energienutzung verspricht und neue Maßstäbe bei der Vermeidung von Emissionen und Abfällen setzt. Dieser neuartige Prozess beweist im technischen Pilotmaßstab bereits seine Robustheit und erfüllt die Erwartungen an die Performance.

5. Nachhaltigkeit

Verantwortungsvolle Unternehmensführung

Nachhaltigkeit ist zentraler Bestandteil unseres Leistungsversprechens „Kraft für Neues“. Produkte und Lösungen von Evonik tragen in zahlreichen Bereichen dazu bei, das Leben der Menschen zu verbessern und den Einsatz begrenzter Ressourcen zu schonen. Damit unterstützen wir die 17 Ziele der Vereinten Nationen für eine nachhaltige Entwicklung, die bis 2030 erreicht werden sollen.

Evonik hat sich zur Wahrung der zehn Prinzipien des UN Global Compact verpflichtet und orientiert sich an den Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) sowie den Leitlinien für multinationale Unternehmen der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD). Darüber hinaus engagieren wir uns in zahlreichen Netzwerken, wie der Nachhaltigkeitsinitiative der chemischen Industrie in Deutschland „Chemie³“ oder im Weltwirtschaftsrat für Nachhaltige Entwicklung (WBCSD). Zusammen mit dem Verhaltenskodex bilden unsere Global Social Policy und unsere Werte für Umwelt, Sicherheit, Gesundheit und Qualität den Rahmen für die verantwortungsvolle Unternehmensführung bei Evonik. Außerdem verabschiedete der Vorstand im Sommer 2016 eine Menschenrechtliche Grundsatzerklärung. Mit alledem bekennen wir uns auch zur „Vision 2050“ des WBCSD. Diese beschreibt den Weg in eine nachhaltige Welt, in der im Jahr 2050 rund neun Milliarden Menschen gut und im Einklang mit den begrenzten Ressourcen der Erde leben.

Wir sind davon überzeugt, dass nachhaltiges Wirtschaften und verantwortungsvolles Handeln von Management, Führungskräften und Mitarbeitern Voraussetzungen für die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen sind. Unsere Nachhaltigkeitsstrategie greift daher die in der Konzernstrategie identifizierten Wachstumsmärkte Gesundheit, Ernährung und Ressourceneffizienz auf und legt Handlungsfelder für ein möglichst ausgewogenes Management ökonomischer, ökologischer und sozialer Faktoren fest.

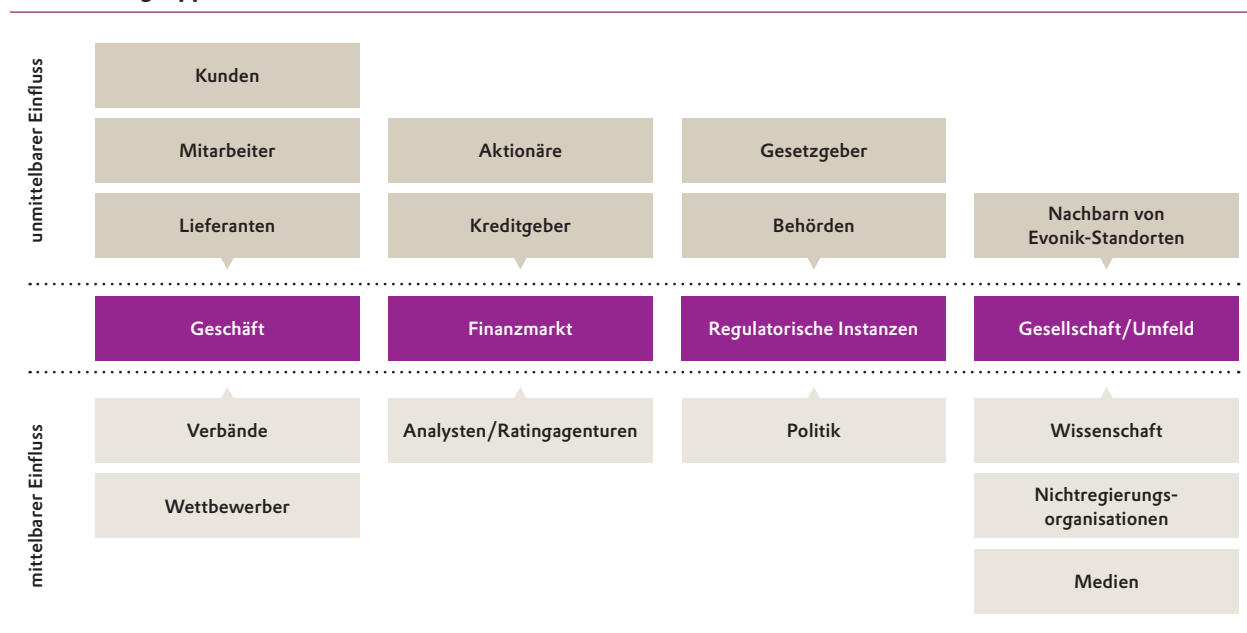
Nachhaltigkeitsmanagement bei Evonik

Entsprechend der Bedeutung nachhaltiger Entwicklungen für das Geschäft von Evonik liegt die Gesamtverantwortung für Nachhaltigkeit beim Vorstand. Zuständiges Vorstandsmitglied ist der Personalvorstand, der auch alle klimarelevanten Aspekte bei Evonik verantwortet. Der Zentralbereich Corporate Responsibility legt den strategischen Rahmen für das Nachhaltigkeitsmanagement fest und koordiniert die konzernweite Umsetzung in enger Zusammenarbeit mit anderen Zentralfunktionen und den operativen Segmenten.

Austausch mit Stakeholdergruppen intensiviert

Der Dialog mit unseren Stakeholdern ist für uns wichtig. Dadurch können wir Trends und künftige Anforderungen frühzeitig erkennen sowie unterschiedliche Perspektiven besser verstehen. Um diesen Austausch weiter zu verbessern, wurde die Auswahl der für unser Unternehmen relevanten Stakeholder von uns erneut analysiert und systematisch gruppiert. Anschließend haben wir die Stakeholdergruppen thematisch gebündelt und nach mittelbarem beziehungsweise unmittelbarem Einfluss auf Evonik differenziert.

Stakeholdergruppen von Evonik



Ein Schwerpunkt unserer Stakeholderdialoge lag im Berichtsjahr auf dem Thema „Gesunde Ernährung für eine zukunftsfähige Welt“. Der Zentralbereich Corporate Responsibility und das Geschäftsgebiet Animal Nutrition diskutierten darüber in Berlin mit rund 80 Stakeholdern aus Politik, Nichtregierungsorganisationen, Verbänden und Hochschulen sowie Kunden und Lieferanten. Die Erkenntnisse daraus fließen unmittelbar in die Nachhaltigkeitsaktivitäten insbesondere des Geschäftsgebiets Animal Nutrition ein.

Wichtige Rückmeldungen zur Nachhaltigkeitsleistung von Evonik erhalten wir auch in unseren Gesprächen mit Kapitalmarktvertretern. Immer mehr Investoren beziehen in ihre Anlageentscheidung nicht nur finanzielle, sondern auch ökologische, soziale und Governance-Kriterien ein.

Nachhaltigkeitsanalyse der Geschäfte weiter vorangetrieben

Die Nachfrage unserer Kunden nach Produkten und Lösungen, die eine ausgewogene Balance ökonomischer, ökologischer und sozialer Faktoren aufweisen, nimmt stetig zu. Nachhaltigkeit entwickelt sich in vielen Märkten zu einem kaufentscheidenden Zusatzaspekt, wird also zunehmend geschäftsrelevant. Dementsprechend liegt auch in unserer marktorientierten Forschung & Entwicklung besonderes Augenmerk auf Ressourcenschonung und Nachhaltigkeit. Evonik verfügt so über gute Voraussetzungen, seine führenden Marktpositionen durch innovative Lösungen abzusichern und neue Wachstumsmärkte mit einem spürbaren Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung zu erschließen.

Um den Beitrag nachhaltiger Produkte zum Geschäftserfolg messbar und damit steuerbar zu machen, haben wir die Nachhaltigkeitsanalyse unserer Geschäfte 2016 weiter vorangetrieben. Außerdem haben wir unsere Methodik verfeinert und von unabhängigen Prüfern validieren lassen.

Evonik erstmals in den Dow Jones Sustainability Indizes World und Europe

Evonik ist Mitglied in den nachhaltigkeitsorientierten Indexfamilien FTSE4Good Global und STOXX® Global ESG Leaders. Auch bei bedeutenden Nachhaltigkeits-Ratingagenturen – wie Oekom Research oder Sustainalytics – konnten wir uns im Spitzenfeld der Chemiebranche positionieren.

Da sich der Streubesitz von Evonik Ende 2015 von 14 auf 32 Prozent deutlich erhöht hatte, wurden wir 2016 erstmals zur Teilnahme am DJSI World eingeladen. Evonik gelang sowohl der Sprung in den DJSI World als auch in den DJSI Europe – ein Meilenstein für unser Nachhaltigkeitsmanagement. Besonders hohe Bewertungen erzielten wir bei allen umweltrelevanten Kriterien.

Im Herbst 2016 erhielt Evonik den Deutschen Nachhaltigkeitspreis in der Kategorie „Forschung“. Ausgezeichnet wurde ein von der Evonik Creavis GmbH entwickeltes neues Produktionsverfahren für thermoelektrische Generatoren. Darüber hinaus wurde Evonik in der Kategorie „Deutschlands nachhaltigstes Großunternehmen 2016“ unter die Top 5 nominiert.

Diese Auszeichnungen sind für uns zusätzlicher Ansporn, unsere Aktivitäten auf dem Gebiet der Nachhaltigkeit gezielt voranzutreiben.

5.1 Mitarbeiter

Leicht höhere Mitarbeiterzahl

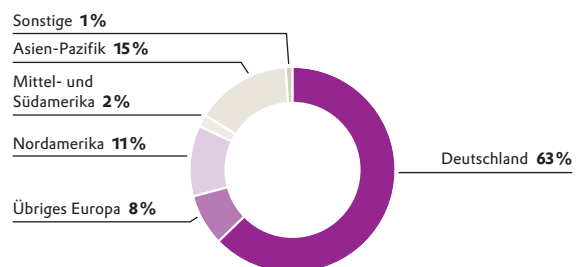
Zum Jahresende 2016 waren im Evonik-Konzern 34.351 Mitarbeiter beschäftigt. Im Vergleich zum Jahresende 2015 erhöhte sich die Zahl der Mitarbeiter um 775 Personen. Dies resultierte vor allem aus Zukäufen und Investitionen in Wachstumsprojekte in den Segmenten Nutrition & Care sowie Resource Efficiency. Gegenläufig wirkten die Umsetzung des Programms Administration Excellence zur Effizienzsteigerung sowie einzelne kleinere Optimierungen in den Chemie-segmenten.

Mitarbeiter nach Segmenten

	31.12.2016	31.12.2015
Nutrition & Care	7.594	7.165
Resource Efficiency	8.928	8.662
Performance Materials	4.393	4.380
Services	12.892	12.668
Sonstige Aktivitäten	544	701
Evonik	34.351	33.576

Knapp zwei Drittel unserer Mitarbeiter beschäftigen wir in Deutschland. Weitere Mitarbeiterschwerpunkte bilden entsprechend unserer globalen Unternehmensführung die Regionen Asien-Pazifik (2016: 15 Prozent) und Nordamerika (2016: 11 Prozent).

Mitarbeiter nach Regionen

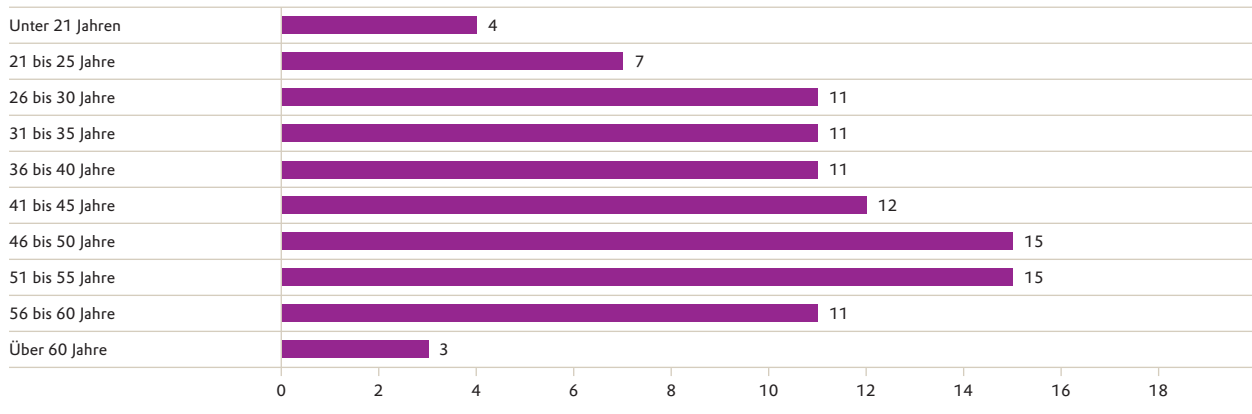


Rund 25 Prozent der Mitarbeiter sind weiblich (2015: rund 24 Prozent). Die Altersstruktur hat mit insgesamt etwa 44 Prozent der Mitarbeiter weiterhin einen Schwerpunkt in

den Altersgruppen ab 46 Jahren (2015: 44 Prozent). Das Durchschnittsalter unserer Mitarbeiter betrug im Berichtsjahr 41,8 Jahre (2015: 41,7 Jahre).

Altersstruktur Evonik-Konzern

in %



Aktive Integration des Spezialadditivgeschäfts von Air Products

Mit der Unterzeichnung des Kaufvertrags zum Erwerb des Spezialadditivgeschäfts von Air Products im Mai 2016 starteten die Aktivitäten zur anstehenden Integration von rund 1.100 Mitarbeitern in 19 Ländern. Dies betraf die Vorbereitung von Betriebsübergängen, die Unterbreitung von Arbeitsvertragsangeboten und die Bereitstellung funktionierender Prozesse wie Entgeltabrechnung oder Bewerbermanagement. Ein wichtiger Meilenstein war zudem die Zuordnung aller Mitarbeiter in die neue Organisation. Mit dem Vollzug der Akquisition am 3. Januar 2017 folgt die endgültige Integration der neuen Mitarbeiter. Dies umfasst die Einbeziehung der Beschäftigten in Incentive-Systeme, Stellenbewertungen oder Fortbildungs- und Entwicklungsmaßnahmen sowie die Förderung des kulturellen Zusammenwachsens.

creating. together. – ein gemeinsamer Rahmen für die Personalarbeit im Konzern

Die erfolgreiche und nachhaltige Umsetzung der Unternehmensstrategie wird maßgeblich durch die Mitarbeiter von Evonik getragen. Dabei sind Innovationskraft und Unternehmertum wichtige Treiber, um unsere Unternehmensziele Wachstum und Effizienzsteigerung erreichen zu können.

Unsere Personalstrategie baut auf gemeinsamen verlässlichen Konzernwerten auf und ermöglicht die Nutzung von Synergiepotenzialen im Konzernverbund, z. B. durch eine einheitliche Arbeitgebermarke, Talentprogramme und Entwicklungsmöglichkeiten. Wir schaffen Orientierung und bieten gleichzeitig genügend Spielraum für unsere Segmente, um sich – sofern notwendig – zu differenzieren.

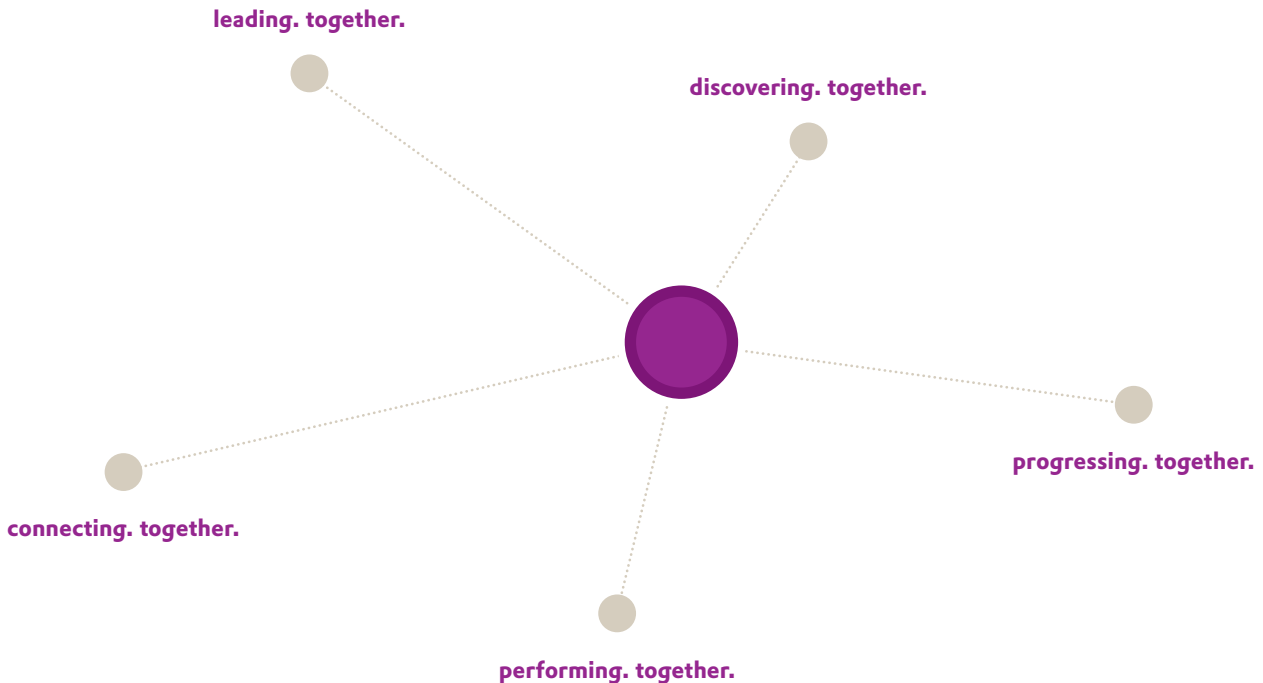
Bei unserer Personalstrategie setzen wir auf eine gesunde Leistungskultur, einen partnerschaftlichen Dialog im Unternehmen und auf exzellente Personalprozesse. Strategisch fokussiert sich unsere Personalarbeit auf die Handlungsfelder Gewinnung (discovering. together.), Entwicklung (progressing. together.), Leistung (performing. together.), Bindung (connecting. together.) und Führung (leading. together.).

Im Rahmen unseres jährlichen Strategieprozesses haben wir gemeinsam mit den operativen Geschäftseinheiten und den Regionalorganisationen unter Berücksichtigung der relevanten Entwicklungen in Politik und Gesellschaft Maßnahmen zu den einzelnen Handlungsfeldern definiert und umgesetzt. Durch die systematische Bearbeitung unserer Handlungsfelder sichern wir nachhaltig unsere Attraktivität als Arbeitgeber sowie die Qualifikation und Motivation unserer Belegschaft.

Gewinnung – discovering. together.

Im Handlungsfeld Gewinnung steht die globale Positionierung von Evonik als starke Arbeitgebermarke im Mittelpunkt. Unser Ziel ist es, kreative und kompetente Menschen mit hohem Potenzial für Evonik zu gewinnen. Neben verschiedenen klassischen und modernen Rekrutierungselementen geht es auch um Maßnahmen für einen erfolgreichen Start der neuen Mitarbeiter und Führungskräfte im Unternehmen.

Personalstrategie



Employer Branding – als attraktiver Arbeitgeber positioniert

Im Wettbewerb um die besten Talente, Mitarbeiter und Führungskräfte ist eine weltweit einheitliche und starke Arbeitgebermarke ein wichtiger Erfolgsfaktor. Unser Versprechen „Exploring opportunities. Growing together.“ drückt aus, wofür wir als Arbeitgeber stehen: vielfältige globale Entwicklungsmöglichkeiten und Teamspirit.

Dafür gehen wir beim Employer Branding kreative und ungewöhnliche Wege. Im Herbst 2016 haben wir an sechs deutschen Universitäten mit der Aktion „Elevator Pitch“ zu spontanen Präsentationen in wissenschaftlichen Themen herausgefordert. Belohnt wurde das Mitmachen unter anderem mit einem professionellen Präsentations-Coaching. Über ein freiwilliges, öffentliches Voting konnten die Teilnehmer zusätzlich eine Reise zum Evonik-Standort in Singapur gewinnen. Von den insgesamt 360 Studierenden, die die Herausforderung annahmen, beteiligten sich 84 mit ihrem Video an dem Voting.

Im Rahmen unserer Zusammenarbeit mit studentischen Netzwerken haben wir 2016 zudem das Enactus-Team der RWTH Aachen mit dem Verein Utho Ngathi - südliches Afrika e.V. sowie unserem Geschäftsgebiet Animal Nutrition vernetzt. Gemeinsam bauten diese Partner eine solarbetriebene Fischzucht in Sambia auf, mit welcher das Studententeam beim Enactus Worldcup im September 2016 in Toronto unter 3.500 Teilnehmern aus 36 Ländern den 3. Platz belegte.

Verschiedene Auszeichnungen und Umfrageergebnisse bestätigen: Evonik zählt schon heute zu Deutschlands attraktivsten Arbeitgebern. In einer von DEUTSCHLAND TEST und dem Wirtschaftsmagazin Focus Money durchgeführten Studie setzte sich Evonik als bester Ausbilder innerhalb der deutschen Chemiebranche durch. Auch in China ist Evonik 2016 erneut unter den beliebtesten Arbeitgebern gelistet, die vom Top Employer Institute veröffentlicht werden.

Moderne Recruiting-Instrumente ausgebaut

Zur Gewinnung potenzieller Mitarbeiter ist es auch wichtig, frühzeitig den Kontakt zu relevanten Nachwuchskräften aufzubauen. Wir setzen dabei weltweit auf eine zielgerichtete Zusammenarbeit mit ausgewählten Hochschulen und Universitäten. Die Auswahl treffen wir gemeinsam mit den Fachbereichen.

In Deutschland unterstützen wir zum Beispiel im Rahmen des Deutschlandstipendiums zusammen mit dem Bund besonders engagierte Studierende an 13 Hochschulen. Wir bieten unter anderem Praktikumsmöglichkeiten sowie im Rahmen konkreter Projekte im Evonik-Konzern auch Unterstützung bei Abschlussarbeiten an.

Über unser Studentenbindungsprogramm „Evonik Perspectives“ bleiben wir mit jenen Studierenden, die während ihres Praktikums überdurchschnittliche Leistungen gezeigt haben, weiter in Kontakt. Viele der Programmteilnehmer steigen nach dem Studium bei Evonik ein.

Für die Gewinnung externer Talente auf der Ebene von Schlüssel- und Führungspositionen gibt es bei Evonik die weltweite Talentrekruitierungsinitiative RISE, die wir 2016 erfolgreich weitergeführt haben. Besonderen Wert legen wir dabei – neben der Eignung für eine bestimmte Stelle – auf das vorhandene Potenzial für weiterführende Aufgaben. Zudem achten wir bei der zukunftsorientierten Gewinnung neuer Mitarbeiter auch verstärkt auf Diversity. Um den Blick für Talente noch weiter zu schärfen, haben wir Führungskräfte aus verschiedenen Bereichen und Regionen hierzu auf unsere konzernweiten Talentindikatoren geschult und moderne Interviewtechniken aufgefrischt.

Entwicklung – progressing. together.

Im Handlungsfeld Entwicklung geht es darum, Potenziale und Talente zu erkennen und Mitarbeiter entsprechend zu entwickeln, zu fördern und zu fordern. Wir gehen dabei individuell auf Mitarbeiter und ihre Bedürfnisse ein und bieten ihnen Möglichkeiten zur Entfaltung. Damit legen wir den Grundstein für eine nachhaltige Besetzung von Schlüsselpositionen aus den eigenen Reihen.

Aus- und Weiterbildung für Fachkräfte von heute und morgen

Evonik gewinnt seine Fachkräfte weiterhin gezielt aus dem eigenen Nachwuchs, den wir mit hohem Ausbildungsengagement schulen und weiterentwickeln. Die Ausbildungs- und vor allem Übernahmezahlen der ausgebildeten Fachkräfte leiten sich aus dem Personalbedarf der einzelnen Einheiten ab, wodurch wir den Neuanfängern nach erfolgreichem Abschluss der Ausbildung eine klare Zukunftsperspektive eröffnen. Zugleich können wir damit dem demografischen Wandel gezielt entgegenzutreten.

Zum Jahresende 2016 bildeten wir in Deutschland insgesamt rund 1.950 junge Menschen an 17 Standorten in mehr als 40 anerkannten Berufen sowie in ausbildungsbegleitenden und kooperativen Studiengängen aus – rund 390 davon für andere Unternehmen. 2016 begannen rund 530 neue Auszubildende ihren beruflichen Werdegang bei Evonik, darunter 11 Flüchtlinge. Mit rund 8 Prozent lag unsere Ausbildungsquote erneut deutlich über dem bundesdeutschen Durchschnitt. Im Projekt „Start in den Beruf“ besetzten wir zum Jahresende 2016 zudem 51 Plätze, davon 11 für jugendliche Flüchtlinge. Insgesamt wurden im Projektjahr 2016/2017 90 Plätze in der Berufsvorbereitung angeboten, davon 20 für Flüchtlinge. Insgesamt investierten wir im Berichtsjahr rund 69 Millionen € in die Ausbildung unserer Mitarbeiter.

Die kontinuierliche und auf den Unternehmensbedarf ausgerichtete Weiterentwicklung unseres Fachpersonals ist ebenfalls ein Kernelement unseres HR-Engagements. Dazu bieten wir dezentral in den Segmenten, an den einzelnen Standorten sowie zentral und übergreifend zahlreiche Weiterbildungsmaßnahmen an.

Talentmanagement – Entwicklung der Führungskräfte von morgen

Für Schlüsselfunktionen entwickeln wir im Rahmen unseres Talentmanagements Potenzialträger über Hierarchien, Funktionen und organisatorische Einheiten hinweg.

Ein klarer jährlicher Prozess von Personalkonferenzen mit Vorstandsbeteiligung sichert geschäftsorientiert und konzernweit den kontinuierlichen Austausch über Talente, Funktionen und Nachfolgeszenarien. Neben anspruchsvollen Programmen zu Führungs- und Managementthemen mit renommierten Business Schools wie IMD in Lausanne haben wir eine weitere Säule etabliert, die ethische Aspekte, Werte und Persönlichkeitsentwicklung beinhaltet.

2016 haben wir zudem ein Pilotprogramm durchgeführt, in dem vor dem Hintergrund historischer Verantwortung der Evonik-Vorgängergesellschaften aktuelle gesellschaftliche und politische Entwicklungen diskutiert werden. Ziel ist, die Verantwortung und Rolle von Unternehmen und Führungskräften in Politik und Gesellschaft zu reflektieren und persönliche Handlungsoptionen zu diskutieren. Ganz im Sinne von: Starke Persönlichkeiten werden auch starke Führungskräfte.

Leistung – performing. together.

Eine gesunde Leistungsorientierung als Basis für den Unternehmenserfolg und die individuelle Motivation jedes Mitarbeiters ist der Fokus im Handlungsfeld Leistung. Dabei spielt eine faire, leistungsgerechte Vergütung eine ebenso zentrale Rolle wie das jährliche Mitarbeitergespräch mit persönlicher Leistungsbeurteilung.

2016 lag der Personalaufwand einschließlich Sozialabgaben und dem Aufwand für die Altersvorsorge mit 3.128 Millionen € auf der Höhe des Vorjahres (3.121 Millionen €). Die Personalaufwandsquote lag damit bezogen auf den Umsatz bei 24,6 Prozent (Vorjahr: 23,1 Prozent).

Vergütung – weltweit einheitliche Bewertungskriterien

Bei der Ausgestaltung der Vergütungssysteme legt Evonik auf Grundlage weltweit einheitlicher Bewertungskriterien Wert auf marktkonforme und leistungsgerechte Entgelte bei Fach- und Führungsfunktionen. Für große Teile der Belegschaft enthält die Vergütung variable Komponenten, die sich am wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens oder an der persönlichen Leistung orientieren.

Seit drei Jahren bieten wir unseren Mitarbeitern in Deutschland, Belgien und den USA darüber hinaus das Mitarbeiteraktienprogramm „Share“ an. Die Beteiligungsquote erreichte mit rund 38 Prozent einen neuen Höchstwert. Besonders herausragend ist die Beteiligung in Deutschland, wo das Teilnahmeniveau knapp 43 Prozent erreichte und damit das dritte Mal in Folge anstieg. Insgesamt nahmen 2016 weltweit über 10.000 Beschäftigte einschließlich Auszubildender an „Share“ teil. Sie erwarben dabei rund 380.000 Aktien, für die sie aufgrund der Förderung durch das Unternehmen rund 130.000 Gratisaktien erhielten.

Altersversorgung als Teil der Gesamtvergütung

Evonik unterstützt den Großteil der Mitarbeiter in der Vorsorge für ein gesichertes Leben im Alter – entweder direkt oder durch Beitragszahlungen an externe Einrichtungen. Dabei richten sich die Leistungen an den jeweiligen wirtschaftlichen, rechtlichen und steuerlichen Rahmenbedingungen in den einzelnen Ländern aus. Insbesondere in Deutschland, den USA und einigen europäischen Ländern bilden Arbeitgeberbeiträge in Pensionspläne ein wichtiges Element einer wettbewerbsfähigen Gesamtvergütung.

Bindung – connecting. together.

Im Handlungsfeld Bindung setzen wir aktiv auf Vielfalt, um gemeinschaftlich erfolgreich zu sein. Durch identitätsstiftende Konzernwerte sowie eine gemeinsame und für jeden Mitarbeiter erlebbare Unternehmenskultur erreichen wir auch über notwendige Veränderungsprozesse hinaus eine hohe Bindung an das Unternehmen.

Diversity – Vielfalt entscheidet

Diversity spielt bei Evonik seit Jahren eine wichtige Rolle. Eine gute Mischung aus unterschiedlichen Nationalitäten, Geschlechtern, Ausbildungsfachrichtungen und Berufserfahrungen sowie eine durchmischte Altersstruktur sehen wir als klaren Wettbewerbsvorteil. Ausgangspunkt ist unsere Diversity-Strategie, der gelebte Beweis sind konkrete Maßnahmen, die sich im Unternehmensalltag auswirken. So sind Gender-Netzwerke, WoMentoring, aber auch klare Diversity-Ziele für Führungskräfte im besten Sinne bereits Routine. Noch deutlicher ist Vielfalt in den Steuerungsalltag unseres Top-Managements durch das neu gegründete Diversity-Council gerückt. Dieses hochrangig besetzte Steuerungsgremium entwickelt angelehnt an unsere Managementstruktur die Diversity-Strategie weiter und stellt über die konzernweite Bündelung effiziente und sichtbare Maßnahmen zielgerichtet und zukunftsorientiert sicher.

Mitarbeiterbefragung – Maßnahmen nach der Befragung

Ein wichtiger Indikator für die Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen und eine erlebbare Unternehmenskultur ist die im dreijährigen Turnus durchgeführte Mitarbeiterbefragung (MAB). Bei der im November 2015 durchgeführten Befragung wurde zum ersten Mal mit dem Führungsqualitätsindex die wahrgenommene Führungsqualität beurteilt, mit 143 von 200 möglichen Punkten. Der Commitment Index lag bei ebenfalls guten 151 Punkten.

Das Feedback der Mitarbeiter zeigte aber auch vier Kernthemen auf, die weiter verbessert werden sollen und an denen auf segment-, regional- und konzernweiter Ebene gearbeitet wird.

Im Nachgang zur Befragung lag 2016 der Fokus zum einen darauf, sicherzustellen, dass alle Mitarbeiter in die

Entwicklung von Maßnahmen zur Erreichung einer unternehmensweiten Kultur einbezogen werden. Auf jeder Ebene arbeiten Manager mit Mitarbeitern zur Entwicklung individueller und für sie relevanter Maßnahmen zusammen. Zum Jahresende 2016 gab es rund 1.970 Maßnahmen, die bereichsübergreifend in allen Segmenten und Regionen bearbeitet werden.

Parallel starteten wir die MAB-Themenseite mit Ergebnissen der Segmente und Regionen, in Umsetzung befindlichen Maßnahmen und Best-Practice-Beispielen aus allen Teilen des Konzerns, um für Transparenz zu sorgen und aktuelle Informationen anzubieten. Im Sinne einer erlebbaren Unternehmenskultur werden wir uns 2017 darauf konzentrieren, eine stichprobenhafte Zwischenbefragung (sogenannte Pulsbefragung) durchzuführen. Auf diese Weise wollen wir Feedback darüber erhalten, ob die ergriffenen Maßnahmen aus Sicht der Mitarbeiter relevant sind und wahrgenommen werden.

Einklang von Beruf und Familie

Gesunde und leistungsbereite Mitarbeiter sind für Evonik Teil der unternehmerischen Verantwortung und zugleich Schlüssel zum Erfolg. Unser Programm „well@work“ umfasst alle Themen, die die Arbeitsfähigkeit und Lebensqualität der Mitarbeiter von Evonik erhalten und ausbauen. Im Bereich des Gesundheitsmanagements etwa werden deutschlandweit Seminare angeboten, in denen es um gesunde Ernährung, Stressbewältigung oder sinnvolle körperliche Aktivität geht. Zudem hält Evonik für seine Mitarbeiter ein breites Sportangebot bereit – vom Yoga bis hin zu klassischen Fitnesskursen.

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie genießt bei Evonik seit Jahren ebenfalls einen sehr hohen Stellenwert und gehört zum ganzheitlichen well@work-Ansatz. Die regelmäßige Überprüfung unserer Leistungen und die Verleihung des Zertifikats berufundfamilie der Hertie-Stiftung im Jahr 2016 mit Gültigkeit bis 2018 belegen das konsequente Engagement für unsere familienfreundliche und lebensphasenbewusste Personalpolitik. Kernelemente dieser Politik sind die Unterstützung bei der Kinderbetreuung und die Gewährung flexibler Arbeitszeitmodelle.

Führung – leading. together.

Im Handlungsfeld Führung setzt Evonik auf ein konzernweit einheitliches und erlebbares Führungsverständnis, dessen Kern ein vertrauensvolles Verhältnis zwischen Mitarbeitern und Führungskräften ist.

Unser Ziel ist es, gute und authentische Führung bei Evonik als ein Qualitätsmerkmal an allen Standorten sicherzustellen. Deshalb haben wir die Inhalte unserer Trainings weltweit harmonisiert, die auf eine Führungsaufgabe vorbereiten. Damit wollen wir mit Blick auf unsere Unternehmenskultur eine hochqualitative Führungsleistung nachhaltig implementieren.

Werteorientierte Unternehmenssteuerung braucht starke Führungskräfte. Daher haben auch im Jahr 2016 wieder 25 Konzerntalente in Kooperation mit Habitat for Humanity ihren Beitrag zum Hausbauprojekt in Vietnam geleistet und ihre persönlichen Maßstäbe dabei neu bestimmt. In einem Programm in Kooperation mit der evangelischen und katholischen Kirche reflektierten 30 Konzerntalente zudem Themen wie Ethik, Werte und Moral. Zusätzlich wurde dieses Programm in internationaler Besetzung mit 15 Teilnehmern aus aller Welt pilotiert – eine spannende Bereicherung um interkulturelle Aspekte mit dem Titel: „Taking the lead – with passion and value orientation“.

5.2 Umwelt, Sicherheit, Gesundheit

Anspruchsvolle Umweltziele

Der Schutz von Klima und Umwelt gehört zu den wesentlichen globalen Herausforderungen unserer Zeit. Eine weitere ist der schonende Umgang mit begrenzten natürlichen Ressourcen, bei gleichzeitig wachsender Weltbevölkerung und steigenden Wohlstandsniveaus. Es ist Teil unserer unternehmerischen Verpflichtung, die natürlichen Lebensgrundlagen für nachkommende Generationen zu erhalten. Wichtige ökologische Handlungsfelder leiten sich aus Effizienzaspekten ab und sind für uns vornehmlich die Reduktion des Energieverbrauchs, Verminderung der Emissionen in die Luft und in Gewässer bzw. der effiziente Einsatz der Ressource Wasser.

Darüber hinaus entwickeln wir Produkte, die ihrerseits einen spürbaren Beitrag leisten, um ökonomischen Erfolg und ökologischen Fortschritt zuverlässig miteinander zu verbinden. Die Verbesserung des eigenen ökologischen Fußabdrucks ist neben dem Aspekt internationaler Wettbewerbsfähigkeit aber auch eine Frage öffentlicher Akzeptanz und politischer Opportunität. Unsere strategische Ausrichtung trägt diesen Rahmenbedingungen umfassend Rechnung.

Für den Zeitraum 2013 bis 2020 (Referenzjahr 2012) haben wir uns anspruchsvolle Umweltziele gesetzt:

- Reduzierung der spezifischen Treibhausgasemissionen¹ um 12 Prozent.
- Reduzierung der spezifischen Wasserförderung² um 10 Prozent.

Beim nachhaltigen Abfallmanagement setzen wir unsere Anstrengungen zur Ressourcenschonung fort.

Auch 2016 haben wir weitere Fortschritte erzielt, die Emissionen entlang der Wertschöpfungskette weiter zu verringern. Grundlage ist ein funktionierendes Umweltmanagementsystem,

dessen Integration in die Unternehmensprozesse ein fortwährender Prozess und Teil unseres Nachhaltigkeitsmanagements ist. Bei Evonik sind Anlagen, technische Systeme, Verfahren sowie Produkte einem Verantwortlichen – etwa durch Stellenbeschreibungen oder Delegationsschreiben – zugeordnet.

Unser Managementsystem für Umwelt, Sicherheit, Gesundheit und Qualität gilt für den gesamten Evonik-Konzern. Zusätzlich verpflichten wir unsere produzierenden Standorte zu einer Zertifizierung nach der international anerkannten Norm für Umweltmanagement ISO 14001. Durch die bei neuen Einheiten notwendige Aufbau- und Vorbereitungsphase schwankt die Quote der Produktionsmengen mit ISO 14001-Zertifizierung, liegt aber immer zwischen 95 und 100 Prozent. Die Umsetzung überprüfen wir mit Audits in den Segmenten, in den Regionen und an den Standorten. Im Jahr 2016 führten wir – neben anderen themenspezifischen Audits – weltweit 60 USGQ-Audits durch.

Sicherheit als Managementaufgabe

Besonders wichtig nehmen wir unsere Verantwortung in Bezug auf die Sicherheit, ob bei der Produktion unserer Produkte oder beim Transport der Güter zu unseren Kunden. Wir schützen sowohl unsere Mitarbeiter und die Anwohner unserer Standorte als auch die Umwelt vor möglichen negativen Auswirkungen unserer Aktivitäten. Die konzernweite Initiative „Sicherheit bei Evonik“ haben wir als ständigen Prozess zur Entwicklung unserer Sicherheitskultur und als grundlegenden Managementansatz für alle Themen der betrieblichen Sicherheit und der Verkehrssicherheit fest etabliert. Unser Sicherheitsleitbild und der Rahmen zur Sicherheitskultur geben Struktur und Richtung für unsere Konzernziele und Aktivitäten vor. Verbindliche Handlungsgrundsätze gelten für alle unsere Mitarbeiter, ob Mitarbeiter vor Ort oder im Management, und geben klare und überprüfbare Orientierung für persönliches Verhalten und Führung vor.

Unfallhäufigkeit leicht verschlechtert, aber unter der Obergrenze

Besonders im Fokus unserer Initiative steht die Sicherheit unserer Mitarbeiter – bei der Arbeit und auf dem Weg von und zur Arbeitsstelle, aber auch die Sicherheit der für uns tätigen Fremdfirmenmitarbeiter an unseren Standortgeländen. 2016 blieb die **Unfallhäufigkeit**³ der eigenen Mitarbeiter mit 1,2 unter unserer selbst gesteckten Obergrenze von 1,3. Gegenüber Vorjahr (1,0) hat sie sich jedoch leicht verschlechtert. Aus den Unfalldiskussionen haben wir wertvolle Hinweise für die zukünftige Vermeidung abgeleitet und an die Mitarbeiter kommuniziert.

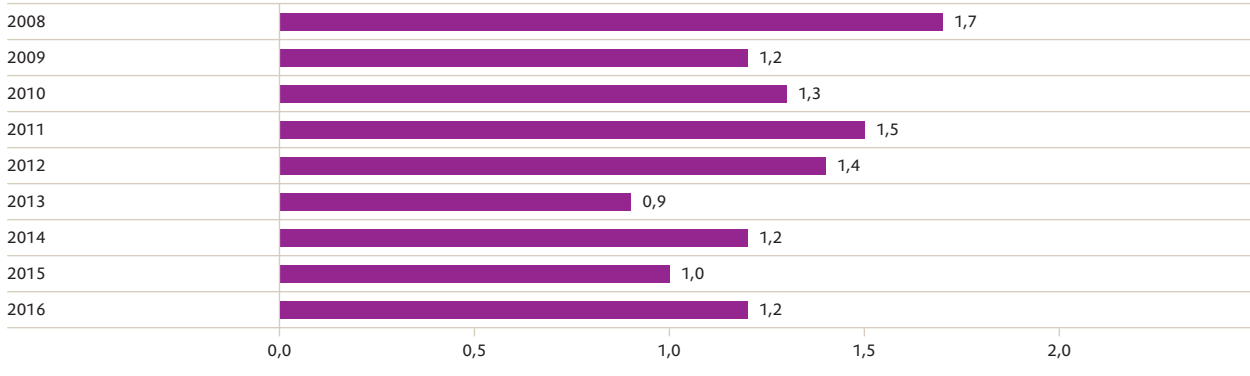
¹ Energie- und prozessbedingt gemäß Greenhouse Gas Protocol. Scope-2-Emissionen nach dem marktbasieren Ansatz berechnet.

² Ohne standortbedingte Sondereffekte bei der Förderung von Oberflächen- bzw. Grundwasser.

³ Anzahl der Arbeitsunfälle eigener Mitarbeiter und von Fremdfirmenmitarbeitern, wenn sie unter direkter Weisung von Evonik stehen, pro 1 Million Arbeitsstunden.

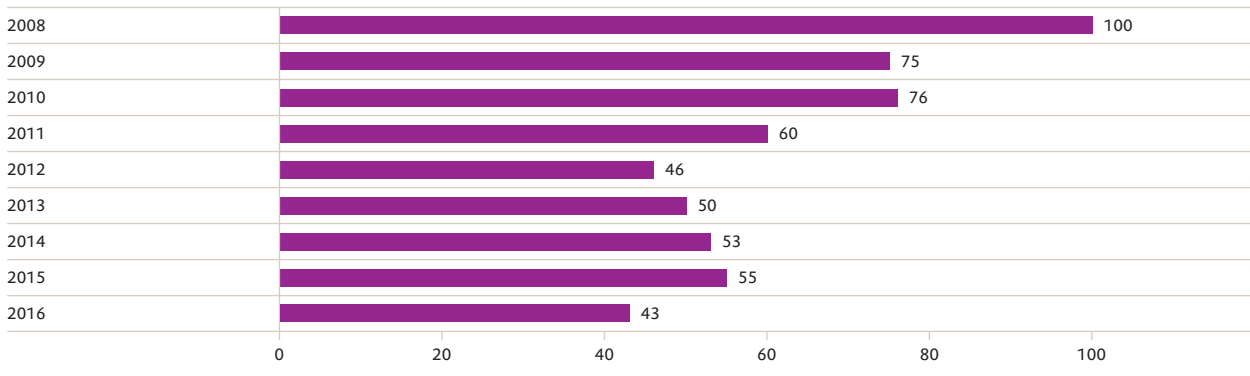
Unfallhäufigkeit

Anzahl der Arbeitsunfälle pro 1 Million Arbeitsstunden



Ereignishäufigkeit

Anzahl der Ereignisse pro 1 Million Arbeitsstunden bezogen auf den Basiswert von 2008



Im Berichtsjahr verzeichneten wir keinen tödlichen Arbeitsunfall eines eigenen Mitarbeiters oder eines Fremdfirmenmitarbeiters an einem unserer Standorte. Auch tödliche Wegeunfälle – auf dem Weg von und zur Arbeit sowie auf Dienstreisen – ereigneten sich nicht.

Die Unfallhäufigkeit der Fremdfirmenmitarbeiter (Anzahl der Arbeitsunfälle von Fremdfirmenmitarbeitern mit Ausfalltagen pro 1 Million Arbeitsstunden) ist mit 3,1 im Vergleich zum Vorjahr (2,9) leicht gestiegen.

Deutliche Verbesserung bei der Ereignishäufigkeit

Die Prozesssicherheit unserer Anlagen ist ein weiterer Schwerpunkt unserer Initiative. Die Konzepte zur Verhinderung von Brand oder Austritt gefährlicher Stoffe werden regel-

mäßig und umfassend analysiert. Ziel ist es, Risiken so frühzeitig zu erkennen, dass entsprechende Schutzkonzepte entwickelt werden können, die den Gefahren Eintritt zuverlässig verhindern. Unsere Anlagensicherheit beobachten und bewerten wir mit der Kennzahl **Ereignishäufigkeit**¹, die Ereignisse mit Stofffreisetzungen, Bränden oder Explosionen auch schon mit nur geringen oder keinen Schäden erfasst (Process Safety Performance Indicator gemäß European Chemical Industry Council, Cefic). 2016 hat sich der Indikator deutlich auf 43 Punkte (Vorjahr: 55 Punkte) verbessert. Auch unsere selbst gesetzte Obergrenze von maximal 48 Punkten haben wir damit spürbar unterschritten. Damit haben unsere in den Jahren 2015 und 2016 ergriffenen Maßnahmen Wirkung gezeigt.

¹ Anzahl der Ereignisse pro 1 Million Arbeitsstunden der Mitarbeiter in den Produktionseinrichtungen der Segmente bezogen auf den Basiswert von 2008 (Angabe in Prozentpunkten: 2008 = 100).

Insbesondere im Bereich Prozesssicherheit werden die Maßnahmen aus 2016 intensiviert, um die positive Entwicklung im Jahr 2017 zu unterstützen.

Bei externen Unternehmensvergleichen wird auch eine andere gängige Kennzahl zur Anlagensicherheit verwendet, die als Anzahl der Ereignisse pro 1 Million Arbeitsstunden aller Mitarbeiter im Konzern definiert ist. Diese betrug für Evonik 1,0 (Vorjahr: 1,3).

Damit die Sicherheitskonzepte zur Verhinderung von Stofffreisetzungen, Bränden oder Explosionen weltweit einem gleich hohen Sicherheitsstandard genügen, werden diese unter Einbeziehung von ausgesuchten und erfahrenen Sicherheitsexperten erstellt. Diese sind in unserem Global Process Safety Competence Center (GPSC) und in dem vom GPSC fachlich geführten Global Safety Expert Network zusammengefasst.

Sicherheitsziele für 2017

Wir geben jährlich einzuhaltende Obergrenzen für die Kennzahlen zur Arbeits- und Anlagensicherheit als Zielgrößen vor. Für 2017 lauten diese erneut:

- Die Unfallhäufigkeit soll maximal 1,3 betragen.
- Die Ereignishäufigkeit soll – bezogen auf den Basiswert von 2008 – maximal 48 betragen.

Carbon Disclosure Project – Klimaberichterstattung auf hohem Niveau

Unternehmerische Wachstumspotenziale ergeben sich aus der systematischen Anpassung von Produkten und Dienstleistungen an globale Megatrends. Das gilt auch für die Herausforderung des weltweiten Klimawandels. Zahlreiche Produktinnovationen von Evonik tragen dazu bei, die Energieeffizienz in nachgelagerten Wertschöpfungsketten zu verbessern, Ressourcen zu schonen und Emissionen zu mindern. Unsere Additive für Schmiermittel sind dafür ein bewährtes Beispiel. Mit Hydraulikölen, die unsere DYNAVIS®-Additive enthalten, kann die Produktivität von Baggerfahrzeugen um bis zu 30 Prozent erhöht werden – bei gleichzeitiger Treibstoffersparnis von ebenfalls bis zu 30 Prozent. Die genauen Einsparungen können interessierte Unternehmen dank eines auf der DYNAVIS®-Internetseite zur Verfügung gestellten Kalkulators selbstständig berechnen.

Darüber hinaus sind wir bestrebt, unsere Berichterstattung zu wesentlichen Umweltindikatoren stets weiter zu verbessern, und stehen im intensiven Austausch mit Ratingagenturen, wie zum Beispiel dem Carbon Disclosure Project. Weltweit erhebt CDP alljährlich detaillierte Daten von Unternehmen über deren Treibhausgasemissionen und Energieverbrauch. Darüber hinaus werden Chancen und Risiken aus dem Klimawandel für die Geschäftstätigkeit und deren strategische Berücksichtigung bei der Unternehmensführung bewertet. Aktuell bündelt CDP das Informationsbedürfnis von über 800 institutionellen Investoren mit einem Anlagevermögen von mehr als 100 Billionen US-\$. Aus den erhobenen Daten können die Investoren das Klima-Risikoprofil der betrachteten Unternehmen ableiten und in ihre Investitionsentscheidung einfließen lassen.

2016 konnten wir das im Jahr 2015 erzielte sehr gute Ergebnis bestätigen: Evonik erreichte mit einem Score von „A–“ in der Klimawandelberichterstattung den Status „Index/Country Leader im MDAX“ und gehört damit zu den 15 Prozent besten MDAX-Unternehmen.

Geringere CO₂-Emissionen¹

Die CO₂-Emissionen gingen 2016 von 9,7 Millionen Tonnen im Vorjahr auf 9,4 Millionen Tonnen zurück, obwohl die Produktionsmenge im gleichen Zeitraum von 10,4 Millionen Tonnen auf 10,6 Millionen Tonnen zunahm. Der Rückgang der Emissionen resultiert hauptsächlich aus dem Ersatz eines kohlebefeierten Kraftwerkblocks durch ein neues hoch-effizientes Gas- und Dampfturbinenkraftwerk in Marl sowie der Umsetzung gezielter Energieeffizienzmaßnahmen.

Von den 27 Anlagen, die Evonik betreibt und die den Regelungen des CO₂-Emissionshandels (EU Emissions Trading System, EU ETS) unterliegen, wurden im Berichtsjahr 3,7 Millionen Tonnen CO₂ emittiert. Die Reduzierung um 0,3 Millionen Tonnen CO₂ gegenüber 2015 stammt im Wesentlichen ebenfalls aus dem veränderten Brennstoffmix in Marl.

¹ Die direkten CO₂-Emissionen (sogenannte Scope-1-Emissionen nach Greenhouse Gas Protocol) stammen aus der Energieerzeugung und der Produktion. Die indirekten CO₂-Emissionen kommen aus dem Zukauf von Energie, sogenannte Scope-2-Emissionen. Sie wurden nach dem marktbasierten (market-based) Ansatz berechnet.

Umweltschutzzinvestitionen und -betriebskosten

Für eine weitere Verbesserung des Umweltschutzes wurden im Berichtsjahr 37 Millionen € (Vorjahr: 43 Millionen €) investiert. Der Rückgang zum Vorjahr ist im Wesentlichen darauf zurückzuführen, dass im Jahr 2015 größere Investitionsprojekte, wie zum Beispiel die Kapazitätserweiterung für Spezialeisensäuren in Ako (Japan), abgeschlossen wurden. Die Betriebskosten für den Umweltschutz stiegen 2016 leicht auf 292 Millionen € (Vorjahr: 283 Millionen €).

Gesundheitsschutz, Gesundheitsförderung und Notfallmanagement Hand in Hand

Der Verantwortung gegenüber unseren Mitarbeitern kommen wir auch mit vielfältigen Maßnahmen zum Schutz und Erhalt der Gesundheit unserer Mitarbeiter nach. Diese Angebote sind fester Bestandteil unseres Konzernprogramms well@work¹.

Bei der betrieblichen Gesundheitsförderung setzt Evonik vor allem auf die Unterstützung eines gesunden Lebensstils mit Maßnahmen zu den Themenfeldern Bewegung, gesunde Ernährung, Work-Life-Balance, Suchtvermeidung und Infektionsprophylaxe. Ergänzend werden Gesundheitsaktionen zu jährlich wechselnden Themen durchgeführt und freiwillige Vorsorgemaßnahmen angeboten. Ein Schwerpunktthema der Gesundheitsförderung von Evonik war 2016 die Vermeidung und Früherkennung von Diabetes.

Beim arbeitsbezogenen Gesundheitsschutz bestehen standardisierte Prozesse basierend auf der Gefährdungsbeurteilung. So werden bereits im Vorfeld mögliche Gefährdungen am Arbeitsplatz systematisch ermittelt und Maßnahmen abgeleitet, die die Sicherheit und Gesundheit unserer Mitarbeiter gewährleisten. Die Wirksamkeit dieser Maßnahmen wird unter anderem im Rahmen der arbeitsmedizinischen Vorsorge überprüft.

Das medizinische Notfallmanagement an unseren Standorten orientiert sich an einem weltweit gültigen Konzernstandard, der unter anderem die erforderliche Notfallorganisation, die vorzuhaltende Ausstattung und das Personal regelt und dabei die regionalen Möglichkeiten der Notfallversorgung berücksichtigt. Die Wirksamkeit des Systems wird regelmäßig durch Notfallübungen kontrolliert.

Die Erreichung unserer Ziele zum Gesundheitsschutz messen wir mit unserem Occupational-Health-Performance-Index, den wir 2013 als Kennzahl eingeführt haben. Der Index wird jährlich erhoben. 2016 lag der Wert bei 5,5 von maximal 6 Punkten. Um die Nachhaltigkeit von Maßnahmen zu sichern, haben wir uns das Ziel gesetzt, ab 2017 kontinuierlich einen Wert ≥ 5 Punkte zu erreichen.

6. Nachtragsbericht

Siehe unter Ereignisse nach dem Bilanzstichtag unter Anhangziffer 10.6.

¹ Siehe auch Kapitel Mitarbeiter.

7. Risiko- und Chancenbericht

7.1 Risiko- und Chancenmanagement

Risikostrategie

Evonik verfügt über ein konzernweites internes Risiko- und Chancenmanagement (im Folgenden insgesamt als Risikomanagement bezeichnet) als zentrales Element der Unternehmenssteuerung. Als Teil des Risikomanagements entspricht das Risikofrüherkennungssystem den Anforderungen an ein börsennotiertes Unternehmen. Ziele sind die möglichst frühzeitige Identifikation von Risiken und die Entwicklung von Maßnahmen zur Minimierung und Gegensteuerung. Zur optimalen Wahrnehmung von Chancen sollen diese ebenfalls frühzeitig erkannt und verfolgt werden. Unternehmerische Risiken gehen wir nur ein, wenn wir überzeugt sind, dadurch den Unternehmenswert nachhaltig steigern und dabei gleichzeitig mögliche negative Auswirkungen dauerhaft begrenzen zu können.

Aufbau und Organisation des Risikomanagements

Das Risikomanagement ist auf Konzernebene dem Finanzvorstand zugeordnet und gemäß der Organisationsstruktur von Evonik dezentral aufgebaut.

Die originäre Risikoverantwortung liegt bei den Segmenten, Zentral- und Servicebereichen. Dies beinhaltet die Früherkennung von Risiken sowie die Abschätzung ihrer Auswirkungen. Zudem müssen geeignete Vorsorge- und Sicherungsmaßnahmen eingeleitet sowie die interne Kommunikation der Risiken sichergestellt sein. Innerhalb der Organisationseinheiten stimmen Risikokoordinatoren die jeweiligen Risikomanagementaktivitäten ab. Auf allen Ebenen des Konzerns ist die systematische und zeitnahe Risikoberichterstattung ein wesentliches Element der strategischen und operativen Planung, der Vorbereitung von Investitionsentscheidungen, der Ermittlung von Hochrechnungen sowie weiterer Management- und Entscheidungsprozesse.

Für den Konzern nimmt ein zentraler Corporate Risk Officer die Steuerungs- und Kontrollfunktionen für Abläufe und Systeme wahr. Er ist Ansprechpartner für alle Risikokoordinatoren sowie für Dokumentation, Information und

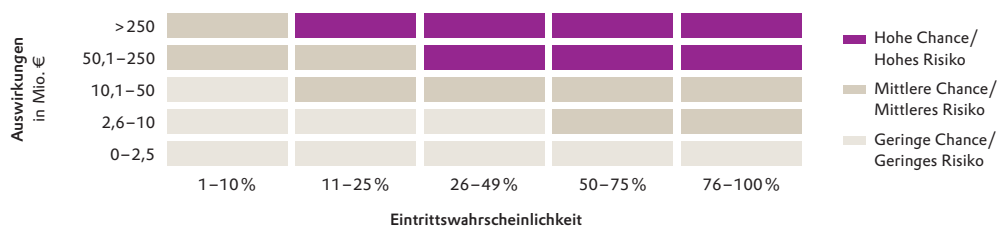
Koordination auf Konzernebene zuständig. Gleichzeitig verantwortet er die methodische Weiterentwicklung des Risikomanagements. Das Risikokomitee unter Leitung des Finanzvorstandes mit Vertretern der Zentralbereiche nimmt die Aufgaben der Validierung der konzernweiten Risikosituation und der Verifizierung der angemessenen Berücksichtigung von Risiken im Zahlenwerk wahr. Der Aufsichtsrat, insbesondere der Prüfungsausschuss, überwacht das Risikomanagementsystem.

Im Geschäftsjahr 2016 entsprachen die im Risikomanagement berücksichtigten Gesellschaften dem Konzernkonsolidierungskreis. In Unternehmen, auf die wir keinen beherrschenden Einfluss ausüben, setzen wir unsere Anforderungen an das Risikomanagement primär über die Wahrnehmung von Gesellschaftsrechten in Management- oder Kontrollgremien durch.

Unser Risikomanagement wird in den Organisationseinheiten von der Konzernrevision geprüft, um die Erfüllung der gesetzlichen und unternehmensinternen Anforderungen sowie den kontinuierlichen Verbesserungsprozess des Risikomanagements sicherzustellen. Gemäß den Modalitäten für börsennotierte Aktiengesellschaften ist das Risikofrüherkennungssystem in die Jahresabschlussprüfung mit einbezogen. Die Prüfung ergab, dass das Risikofrüherkennungssystem von Evonik geeignet ist, Entwicklungen, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden könnten, rechtzeitig zu erkennen.

Das Risikomanagementsystem orientiert sich an dem international anerkannten Risikomanagementstandard COSO-Enterprise-Management. Die Umsetzung erfolgt anhand einer konzernweit verbindlichen Richtlinie. Mithilfe einer speziellen Software für das Risikomanagement werden Einzelrisiken systematisch erfasst und verwaltet. Sie werden hinsichtlich ihrer möglichen Schadenshöhe (Auswirkung) und Eintrittswahrscheinlichkeit bewertet und mit ihren Erwartungswerten (Produkt aus Eintrittswahrscheinlichkeit und Auswirkung) dokumentiert. Die Bewertung erfolgt analog zur aktuellen Planung über einen Zeitraum von drei Jahren (Mittelfristplanung). Chancen und Risiken sind dabei als positive bzw. negative Abweichungen von der Planung definiert.

Chancen- und Risikomatrix



Die Organisationseinheiten führen einmal jährlich in Verbindung mit der Mittelfristplanung eine umfassende Risikoinventur durch. Für dabei erkannte Risiken werden Sicherungsmaßnahmen benannt, umgehend eingeleitet und deren Umsetzung zeitnah verfolgt. Die interne Steuerung (beispielsweise in der Berichterstattung des Risikokomitees) ist auf den Mittelfristzeitraum ausgelegt. Identifizierte Chancen und Risiken werden in die Größenklassen gering, mittel und hoch eingeordnet (siehe Chancen- und Risikomatrix). Die Bewertung folgt stets einer Nettobetrachtung, also unter Berücksichtigung von Risikobegrenzungsmaßnahmen. Über Risikobegrenzungsmaßnahmen können Bruttoreisiken vermindert, transferiert oder vermieden werden. Übliche Maßnahmen sind wirtschaftliche Gegensteuerungsmaßnahmen, Versicherungen oder bilanzielle Vorsorge.

Ergänzt wird die Risikoinventur durch eine vierteljährliche Überprüfung aller Chancen und Risiken für das laufende Jahr, bei der Veränderungen hinsichtlich bereits identifizierter Chancen und Risiken sowie neu aufgetretene Chancen und Risiken erfasst werden.

Die Steuerung der Chancen und Risiken zielt auf die beiden Dimensionen Auswirkung und Eintrittswahrscheinlichkeit. Als wesentliche Einzelrisiken werden alle hohen Risiken sowie mittlere Risiken mit einem Erwartungswert von mehr als 10 Millionen € bezogen auf den Mittelfristzeitraum angesehen. Der Erwartungswert dient ausschließlich der Priorisierung und Fokussierung der Berichterstattung auf wesentliche Themen.

7.2 Gesamtsituation Chancen und Risiken

Die konzernweit identifizierten Risiken unter Berücksichtigung der ergriffenen bzw. geplanten Maßnahmen haben einzeln oder in Wechselwirkung miteinander keine bestandsgefährdenden Auswirkungen auf Evonik als Ganzes; dies schließt die Evonik Industries AG als Konzernführungsgesellschaft mit ein.

Für das Geschäftsjahr 2016 gingen wir von etwas mehr Risiken als Chancen aus. Im Laufe des Geschäftsjahres sind einige Chancen und Risiken eingetreten, die sich gegenseitig ausgeglichen haben. In den Segmenten Resource Efficiency und Performance Materials, und hier insbesondere in der C₄-Chemie, konnten erfreulicherweise überwiegend Chancen realisiert werden. Die Entwicklung im Segment Nutrition & Care war vor allem im Markt für Aminosäuren durch den Eintritt von deutlich mehr Risiken als Chancen gekennzeichnet. In Bezug auf die Risikokategorien lagen wesentliche Einflussgrößen in dem makroökonomischen Umfeld sowie den spezifischen Markt- und Wettbewerbssituationen. Für das Geschäftsjahr 2017 besteht aus aktueller Sicht erneut ein höheres Risiko- als Chancenpotenzial, das etwas über dem Niveau von 2016 liegt.

In den folgenden Kapiteln 7.3 und 7.4 werden die Chancen und Risiken innerhalb der jeweiligen Kategorien entsprechend ihrer Bedeutung für den Konzern in absteigender Reihenfolge beschrieben. Sofern nicht anders dargestellt, gelten diese für alle Segmente.

7.3 Chancen und Risiken „Märkte und Wettbewerb“

Gemäß unserer internen Steuerung ordnen wir Chancen und Risiken der Kategorie Märkte und Wettbewerb auf der Ebene von Unterkategorien (siehe Grafik Seite 95) in die einzelnen Größenklassen ein. Die Abbildung zeigt jeweils die höchste Größenklasse, der ein Einzelrisiko bzw. Einzelchance zugeordnet ist. Die einzelnen Chancen und Risiken können dabei je nach Ausprägung auch zu kleineren Klassen gehören. Sofern zwei Unterkategorien die gleichen Ausprägungen in der Grafik aufweisen, haben wir uns bei der Sortierung zunächst an den Chancen orientiert. Im Anschluss wurde entsprechend den größten Erwartungswerten absteigend sortiert.

Einteilung der Kategorie Märkte und Wettbewerb in Chancen- und Risikoklassen

Risiken	Unterkategorie	Chancen
	Absatzmärkte	
	Finanzmärkte	
	Rohstoffmärkte	
	Forschung & Entwicklung	
	Produktion	
	Investitionen	
	Sonstige	
	Personal	
	Energiemärkte	
	Mergers & Acquisitions	

Hohe Chance/
Hohes Risiko
 Mittlere Chance/
Mittleres Risiko
 Geringe Chance/
Geringes Risiko

1. Absatzmärkte

Die Unsicherheit im makroökonomischen Umfeld durch neue politische Entwicklungen in Europa und den USA sowie anhaltende geopolitische Konflikte ist stark und kann sowohl Chancen als auch Risiken auslösen. Die Gefahr einer anhaltenden schwachen konjunkturellen Entwicklung in Wachstumsmärkten und verschiedenen europäischen Volkswirtschaften sowie eines geringeren Wachstums in China und den USA wird als hohes Risiko identifiziert.

Neben der allgemeinen Nachfragesituation birgt der intensive Wettbewerb in verschiedenen Marktsegmenten Chancen und Risiken. Insbesondere die Konkurrenz aus Niedriglohnländern sorgt mit neuen Kapazitäten und aggressiver Preispolitik für verschärften Wettbewerbsdruck, der sowohl unsere Absatzpreise als auch die Mengenentwicklung beeinträchtigen kann. Dem wirken wir durch den Ausbau unserer Produktionsbasis im Ausland sowie die Erschließung neuer Märkte in Regionen mit höheren Wachstumsraten, wie Asien und Südamerika, entgegen. Die betroffenen operativen Einheiten reduzieren diese Wettbewerbsrisiken außerdem durch verschiedene Maßnahmen zur engeren Kundenbindung. Dazu zählen unter anderem strategische Forschungspartnerschaften mit Kunden sowie der Ausbau von Serviceleistungen entlang der Wertschöpfungskette. Dem Risiko der Substitution von Chemieprodukten durch neue, verbesserte oder kostengünstigere Materialien bzw. Technologien begegnen wir fortlaufend durch die eigene Entwicklung neuer, attraktiver und wettbewerbsfähiger Produkte bzw. Technologien. Unseren Geschäften bieten sich Chancen aus Nachfrageüberhängen einzelner Märkte, zum Beispiel durch die verzögerte Inbetriebnahme neuer Produktionskapazitäten unserer Wettbewerber.

Aus spezifischen Marktentwicklungen in einzelnen Geschäften ergeben sich hohe Chancen und Risiken. Dies betrifft sowohl die Nachfrage in einzelnen Märkten als auch die Wettbewerbssituation in unterschiedlichen Industrien.

Veränderungen der Nachfrage können sich auf den Absatz und Umsatz unserer Geschäfte auswirken. Diesen Risiken begegnen wir proaktiv durch permanente Marktbeobachtung, Maßnahmen zur Kundenbindung und zur Gewinnung von Neukunden sowie durch die frühzeitige Entwicklung neuer innovativer Anwendungen und Erschließung neuer Märkte. Diese Chancen und Risiken können grundsätzlich sämtliche Segmente betreffen, wobei hier Schwerpunkte bei Nutrition & Care sowie Performance Materials liegen. Ein mögliches Risiko für unser Aminosäuregeschäft besteht etwa in Asien durch eine gegebenenfalls unzureichende Lebensmittelqualität und -sicherheit, insbesondere durch die Vogelgrippe. Optionen für künftiges profitables Wachstum nutzen wir, indem wir im Rahmen der strategischen Weiterentwicklung neue Märkte erschließen. Ein attraktiver Markt für unser Aminosäuregeschäft ist beispielsweise die Aquakultur, für die wir innovative Produkte entwickelt haben. Aufgrund des globalen Bevölkerungswachstums, steigenden Wohlstands in aufstrebenden Märkten und der Überfischung der Weltmeere wächst der weltweite Markt für Aquakulturen schneller als andere Bereiche der Tierzucht.

In unseren Chemiegeschäften besteht insgesamt eine geringe Kundenkonzentration. Auf keinen der von uns belieferten Endmärkte entfallen mehr als 20 Prozent des Umsatzes. Einzelne operative Einheiten, insbesondere in den Segmenten Nutrition & Care und Resource Efficiency, und unser Segment Services sind gleichwohl in einem gewissen Maß von wichtigen Hauptkunden abhängig. Dies gilt in den operativen Geschäften vor allem bei Produktionsanlagen, die in unmittelbarer Nähe unseres Hauptkunden errichtet werden. Ein möglicher Ausfall eines wesentlichen Kunden kann dabei neben geringeren Umsätzen auch Wertberichtigungen von Forderungen und getätigten Investitionen erfordern sowie Auswirkungen auf unsere langfristigen Rohstoffverträge oder die Finanzstruktur unserer Beteiligungen haben.

2. Finanzmärkte

Im Zusammenhang mit Finanzmärkten bestehen Marktpreis-chancen und -risiken sowie Liquiditäts- und Ausfallrisiken. Marktpreis-chancen und -risiken resultieren aus Währungs-, Zins- sowie sonstigen Preisänderungen. Liquiditätsrisiken betreffen die Zahlungsfähigkeit des Unternehmens, während Ausfallrisiken die Gefahr eines Verlustes beinhalten, sofern Schuldner teilweise oder vollständig ihren Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen.

Ein wesentliches Ziel unserer Unternehmenspolitik ist die Begrenzung dieser Risiken. Gemäß den konzernweit bestehenden Richtlinien und Grundsätzen ist hierzu jede wesentliche finanzielle Risikoposition zu erfassen und zu bewerten. Anschließend erfolgt die Begrenzung der Risiken durch den gezielten Einsatz von originären und derivativen Finanzinstrumenten unter Berücksichtigung von Kosten-Nutzen-Aspekten. Hierbei können auch optionale Sicherungsmaßnahmen durchgeführt werden. Bei diesem finanzwirtschaftlichen Risikomanagement berücksichtigt Evonik den Grundsatz der Funktionstrennung von Handel, Risikocontrolling und Abwicklung und orientiert sich an den bankentypischen Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk) sowie den Anforderungen des Gesetzes zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG). Entsprechend sind Handlungsrahmen, Verantwortlichkeiten und Kontrollen verbindlich nach anerkannten Best Practices festgelegt. Auf dieser Grundlage führen wir gezielt risikobegrenzende Absicherungsmaßnahmen durch.

Die Steuerung der Zins- und Währungschancen und -risiken sowie die Vorgaben für das Management der Liquiditäts- und Ausfallrisiken erfolgen grundsätzlich zentral durch den Finanzbereich der Evonik Industries AG. Derivative Finanzinstrumente¹ werden ausschließlich zur Minderung derjenigen Risiken eingesetzt, die aus der operativen Tätigkeit und der Finanzierungstätigkeit resultieren, und stehen somit stets im Zusammenhang mit korrespondierenden Grundgeschäften. Eine spekulative Verwendung von Finanzinstrumenten ist nicht zulässig.

Im Währungsbereich werden Devisentermingeschäfte, Devisenswaps, Devisenoptionen und Zins-Währungs-Swaps eingesetzt. Bei der Festlegung der Zinskonditionen achten wir auf eine bewusste Gestaltung des Fix-Float-Verhältnisses; Zinsswaps können zur weiteren Optimierung eingesetzt werden. Zur Absicherung von Rohstoffpreisschwankungen bei Kohle, Erdgas und petrochemischen Rohstoffen kommen Commodity-Swaps zum Einsatz. Die Versorgung mit Emissionszertifikaten zur Erfüllung von gesetzlichen Abgabeverpflichtungen sichern wir auch durch die Verwendung von Termingeschäften.

Beim Management der Währungsrisiken unterscheiden wir zwischen bilanzierten und nicht bilanzierten (also geplanten und kontrahierten) Risikopositionen. Bilanzierte Risikopositionen (Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Finanztransaktionen) sichern wir zu 100 Prozent ab. Hierbei kommen Devisentermingeschäfte und Zins-Währungsswaps zum Einsatz. Risikopositionen aus geplanten und kontrahierten Zahlungsein- und ausgängen werden dezentral ermittelt und zentral gemäß der vom Vorstand verabschiedeten Grundsätze/Sicherungsstrategie gesteuert/gesichert. Zusätzlich zu Devisentermingeschäften werden hierbei auch Devisenoptionen eingesetzt. Translationsrisiken werden in der Regel nicht gesichert.

Die aus Finanzierungsvorgängen und Geldanlagen resultierenden Chancen und Risiken aus Zinsänderungen steuern wir auf Einzelfallbasis. Durch den Einsatz von festverzinslichen Darlehen und Zinssicherungsinstrumenten waren zum Bilanzstichtag 93 Prozent aller finanziellen Verbindlichkeiten als festverzinslich einzustufen und unterlagen damit keiner wesentlichen Zinsänderung.

Zinsänderungen können einen signifikanten Einfluss auf den Barwert unserer Pensionsverpflichtungen² nehmen. Hier ergeben sich zugleich hohe Chancen und Risiken für den Konzern.

Zur Einschätzung der möglichen Auswirkung von Chancen und Risiken im Zusammenhang mit Währungen und Zinsen führen wir Szenarioanalysen³ durch. Bei den Währungsanalysen stehen die für den Konzern wesentlichen Fremdwährungen US-Dollar und chinesischer Renminbi Yuan im Vordergrund. Bedingt durch die steigende Bedeutung von Regionen außerhalb des Euro-Raums steigen langfristig gesehen die Währungschancen und -risiken.

¹ Detaillierte Angaben zu den verwendeten derivativen Finanzinstrumenten sowie deren Bewertung und Bilanzierung finden sich unter Anhangziffer 10.2.

² Siehe hierzu Anhangziffer 4 (e).

³ Eine detaillierte Darstellung der Liquiditätsrisiken und ihres Managements findet sich in Anhangziffer 10.2. Einzelheiten zur Konzernfinanzierung und Liquiditätssicherung enthält das Kapitel Finanzlage.

Sonstige finanzmarktbedingte Preisrisiken ergeben sich insbesondere aus Beteiligungen an börsennotierten Unternehmen, die nach IAS 39 an jedem Bilanzstichtag mit ihrem Börsenwert in der Bilanz anzusetzen sind. Da Evonik mit solchen Engagements grundsätzlich keine kurzfristige Kauf- und Verkaufsabsicht verfolgt, werden die unrealisierten börsenkursbasierten Wertänderungen nur dann in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen, wenn sie signifikante oder langfristige Wertminderungen darstellen. Ansonsten werden sie bis zu ihrer Realisierung im Zusammenhang mit dem Verkauf der Beteiligung als Eigenkapitalveränderungen ohne Ergebniseffekt gezeigt.

Zur Steuerung der Liquiditätsrisiken im Konzern existiert ein zentrales Liquiditätsrisikomanagement¹, dessen Kern ein konzernweites Cashpooling ist. Darüber hinaus sichert eine breit gefächerte Finanzierungsstruktur die finanzielle Unabhängigkeit von Evonik.

Insgesamt sind wir der Auffassung, mit den zur Verfügung stehenden Finanzierungsinstrumenten eine jederzeit ausreichende Liquiditätsversorgung sicherstellen zu können. Bestehende Kreditrisiken aus Finanzkontrakten werden systematisch bei Vertragsabschluss geprüft und danach laufend überwacht. Im Zuge von internen bzw. ratinggestützten Bonitätsanalysen werden Höchstgrenzen für die jeweiligen Finanzkontrahenten festgelegt.

Marktchancen und -risiken sowie Liquiditäts- und Ausfallrisiken aus Finanzinstrumenten entstehen auch bei der Verwaltung unseres Pensionsplanvermögens. Hierbei verfolgen wir einen aktiven Risikomanagementansatz, der kombiniert wird mit einem detaillierten Risikocontrolling. Die Portfolios werden über regelmäßig erstellte Aktiv-Passiv-Studien strategisch gesteuert. Um Verluste zu minimieren, werden gegebenenfalls diverse derivative Absicherungsmechanismen genutzt. Die breite Streuung über Vermögensklassen, Mandatsgrößen und auch Vermögensverwalter stellt eine Vermeidung von Klumpenrisiken sicher. In den Einzelanlagen verbleiben unvermeidbare Restrisiken.

Den Segmenten des Konzerns sind jeweils derivative Geschäfts- und Firmenwerte (Goodwill) zugeordnet. Für diese Berichtssegmente wird jährlich ein Impairment-Test durchgeführt, um deren Werthaltigkeit zu überprüfen. Wertminderungen dieser immateriellen Vermögenswerte können sich dabei durch eine Veränderung der Berichtsstruktur, des Kapitalkostensatzes und vor allem durch reduzierte Cashflow-Erwartungen ergeben.

3. Rohstoffmärkte

Für unser Geschäft benötigen wir zum einen großvolumige Massenrohstoffe, zum anderen aber auch strategisch relevante Rohstoffe mit geringen Einkaufsmengen und hohen Anforderungen an die Spezifikation. In beiden Fällen sieht sich Evonik mit Chancen und Risiken aus zunehmend volatilen Rohstoffverfügbarkeiten und Rohstoffpreisen konfrontiert. Ein weiteres Risiko kann aus „Single Source“-Situationen resultieren, die allerdings nur in geringem Umfang bestehen.

Die operativen Geschäfte sind abhängig von der Preisentwicklung strategischer Rohstoffe, insbesondere von direkt oder indirekt aus Rohöl gewonnenen petrochemischen Rohstoffen. Die Rohölpreise beeinflussen maßgeblich sowohl die Beschaffungspreise von Rohstoffen in der nachgelagerten Wertschöpfungskette als auch die Energiekosten. Aber auch im Bereich der nachwachsenden Rohstoffe gibt es eine hohe Preisvolatilität, getrieben beispielsweise durch wetterabhängige Ernten.

Etwaige Risiken werden durch Optimierung der globalen Ausrichtung der Einkaufsaktivitäten wie zum Beispiel der Erschließung neuer Märkte sowie durch den Abschluss marktgerechter Verträge abgesichert. Als übergeordnetes Ziel ist in der Beschaffungsstrategie die Sicherstellung der Rohstoffverfügbarkeit unter bestmöglichen wirtschaftlichen Konditionen verankert. Multi-Sourcing-Konzepte gelangen dabei grundsätzlich zur Anwendung.

Zur weiteren Verringerung der Rohstoffpreisrisiken bei rohstoffintensiven Endprodukten ist es unser Ziel durch Abstimmung zwischen Beschaffungs- und Verkaufsseite – zum Beispiel bei Formelpreisverträgen – etwaige Rohstoffpreisvolatilitäten (Risiko wie Chance) nach Bedarfsfall in der Wertschöpfungskette weiterzugeben.

Auch kurz- oder mittelfristige Einschränkungen der Verfügbarkeit von Vor- und Zwischenprodukten stellen potenzielle Risiken dar. Neben der Vorbereitung von Lieferanten-substitutionen in Notfällen beobachten wir kontinuierlich die wirtschaftliche Lage ausgewählter Lieferanten wichtiger Rohstoffe, um Engpässe antizipieren und Risiken abwehren zu können. Gerade das Geschäftsjahr 2016 war geprägt von unvorhersehbaren Ausfällen in der Lieferantenkette, die durch höhere Gewalt verursacht wurden. Diese Risiken konnten weitestgehend durch geeignete Maßnahmenentwicklung und -umsetzung in Kooperation mit den betroffenen sowie alternativen Lieferanten abgewehrt werden.

Die zunehmenden Volatilitäten erfordern in der Zukunft eine verstärkte Beschäftigung mit den verschiedenen Risiken entlang der Supply Chain.

¹ Eine detaillierte Darstellung der Liquiditätsrisiken und ihres Managements findet sich in Anhangziffer 10.2. Einzelheiten zur Konzernfinanzierung und Liquiditätssicherung umfasst das Kapitel Finanzlage.

Ein nach wie vor zentrales Beschaffungsthema ist die Sicherstellung von Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungskette. Diese Nachhaltigkeitsaspekte werden auch durch die Brancheninitiative „Together for Sustainability“, bei der Evonik Gründungsmitglied ist, auf globaler Basis durch standardisierte Assessments unterstützt. Die wesentlichen Lieferanten von Evonik sowie die Mehrheit der kritischen Lieferanten haben sich diesen Assessments bereits unterzogen. Die Bewertung der Assessments erfolgt durch ein neutrales Sustainability-Rating Unternehmen.

Die sich aus der Rohstoffpreisentwicklung von Petrochemikalien ergebenden Chancen und Risiken betreffen aufgrund ihrer großen Einkaufsvolumina insbesondere das Segment Performance Materials. Risiken im Zusammenhang mit Single Sourcing oder der kurzfristigen Einschränkung der Verfügbarkeit von Rohstoffen bestehen insbesondere in den Segmenten Nutrition & Care sowie Resource Efficiency.

4. Forschung & Entwicklung

Möglichkeiten ergeben sich für Evonik auch durch die marktorientierte Forschung & Entwicklung (F&E), in der wir einen wichtigen Motor für profitables Wachstum sehen. Unsere F&E-Pipeline ist gut gefüllt und umfasst einen ausbalancierten Mix von kurz-, mittel- und langfristigen Projekten. Zum einen arbeiten wir ständig an der Verbesserung unserer Prozesse, um unsere führende Kostenposition zu stärken, zum anderen stoßen wir mit unseren Projekten in neue Märkte und in neue technologische Felder vor. Das Portfolio unserer Projekte richten wir konsequent an der Strategie der jeweiligen Geschäftseinheit aus.

Zusätzliche Möglichkeiten eröffnen wir uns in der Forschung durch die immer stärkere Einbeziehung externer Partner („Open Innovation“). Wir kooperieren mit Forschungseinrichtungen und Hochschulen, um neueste Forschungserkenntnisse schnell ins Unternehmen zu übertragen, sowie mit Start-ups und anderen Industrieunternehmen, um Lösungen entlang von Wertschöpfungsketten anzubieten, mit denen wir uns vom Wettbewerb differenzieren können.

Mit unserem Venture-Capital-Programm beteiligen wir uns an Firmen, die uns bei gemeinsamen Entwicklungen mit ihrem Know-how unterstützen können.

In der Forschung & Entwicklung bestehen stets Chancen und Risiken in Bezug auf den Umsetzungszeitpunkt und die Realisierbarkeit von geplanten Vorhaben der Produkt- und Prozessentwicklung. Wesentliche Chancen aus der Einführung neuer Produkte, die über unsere derzeitige Planung hinausgehen, sehen wir hauptsächlich in dem Segment Resource Efficiency.

5. Investitionen

Das organische Wachstum von Evonik durch Investitionen ist hinsichtlich der Einhaltung des geplanten Umfangs und des Umsetzungszeitpunkts der Projekte mit Risiken behaftet. Diesen Risiken begegnen wir durch bewährte strukturierte Prozesse. So gehen wir bei der Umsetzung unseres Investitionsprogramms diszipliniert vor. Noch nicht begonnene und auch bereits laufende Projekte werden stets auf sich verändernde Entwicklungen in den jeweiligen Märkten überprüft und gegebenenfalls verschoben.

Gleichzeitig sehen wir durch den Aufbau neuer Produktionsanlagen in dynamisch wachsenden Regionen Möglichkeiten für weiteres profitables Wachstum. So beflügeln sozioökonomische Megatrends die Entwicklung unseres Aminosäurengeschäfts. Nach dem erfolgreichen Anlaufen einer World-Scale-Anlage für DL-Methionin im Herbst 2014 in Singapur errichten wir eine weitere Anlage bis zum Jahr 2019. Durch das Wachstum der Weltbevölkerung wird der Bedarf an tierischem Eiweiß auch in Zukunft stetig steigen. Verstärkend wirkt eine weitere Dynamik: In Schwellenländern passt die größer werdende Mittelschicht mit zunehmendem Wohlstand und fortschreitender Urbanisierung ihre Ernährungsgewohnheiten westlichen Mustern an. In den Metropolen Asiens nimmt der Verzehr von Fleisch daher stark zu, was die Intensivierung der dortigen Tierhaltung beschleunigt. Aus ökologischen Gründen erhält zudem die umweltverträgliche, ressourcenschonende Erzeugung landwirtschaftlicher Produkte weltweit einen immer höheren Stellenwert.

Ressourcenschonung ist die Basis für zahlreiche energieeffiziente, umweltschonende Produkte von Evonik. Ein Beispiel hierfür sind gefällte Kieselsäuren, bei denen wir eine führende Marktposition innehaben. Durch den Einsatz dieser Kieselsäuren in Kombination mit Silanen werden Reifen produziert, die im Vergleich zu herkömmlichen Pkw-Reifen durch einen deutlich geringeren Rollwiderstand zur Einsparung von bis zu 8 Prozent Kraftstoff führen. Unterstützt wird das künftige Wachstum hier unter anderem durch die Ausdehnung der Reifen-Kennzeichnungsvorschriften auf weitere Länder. Um die damit verbundenen Optionen zu nutzen, bauen wir unsere Kieselsäurekapazitäten gezielt aus. So haben wir 2016 eine neue Produktionsanlage in Brasilien in Betrieb genommen. Dabei handelt es sich um die erste lokale Anlage für leicht dispergierbare Kieselsäuren (HD-Kieselsäuren) speziell für die südamerikanische Reifenindustrie. Der Markt für Leichtlaufreifen, und damit für HD-Kieselsäuren, wächst in Südamerika spürbar stärker als der Markt für normale Pkw-Reifen. Des Weiteren errichten wir derzeit eine weitere Produktionsanlage für gefällte Kieselsäuren in den USA zur Versorgung der Kunden in Nordamerika.

Die oben beschriebenen Investitionen sind bereits Bestandteil der Mittelfristplanung. Eine Verzögerung der Umsetzung oder der Entfall von Investitionsprojekten, etwa aufgrund der politischen Lage in einzelnen Ländern, hätte negativen Einfluss auf unser geplantes Wachstum sowie bei extremer Ausprägung auf die Werthaltigkeit und damit den Abschreibungsbedarf von Anlagen bzw. Anlagen im Bau. Im Gegensatz hierzu könnten in einzelnen Bereichen neue Projekte zu zusätzlichen Ergebnisbeiträgen führen.

6. Produktion

Evonik ist als Spezialchemieunternehmen den Risiken von Betriebsunterbrechungen, Qualitätsproblemen und unerwarteten technischen Schwierigkeiten ausgesetzt. Wir produzieren Produkte über komplexe Herstellungsverfahren, die teilweise voneinander abhängige Produktionsschritte vorsehen. Dementsprechend können Störungen und Ausfälle auch Folgekosten und -produkte negativ beeinflussen. Der Ausfall von Produktionsanlagen oder Störungen in Produktionsabläufen können einen signifikanten negativen Einfluss auf die Geschäfts- und Ertragsentwicklung nehmen und darüber hinaus auch Personen- und Umweltschäden zur Folge haben. Konzernweit gültige Richtlinien zu Projekt- und Qualitätsmanagement, eine hohe Mitarbeiterqualifikation und die regelmäßige Wartung unserer Anlagen gewährleisten eine wirksame Minimierung dieser Risiken. Sach- und Betriebsunterbrechungsschäden an Anlagen und Werken sind in einem wirtschaftlich vertretbaren Maße versichert, sodass die wirtschaftlichen Folgen von möglicherweise eintretenden Produktionsrisiken weitgehend abgesichert werden. Gleichwohl können nicht vorhersehbare Einzelereignisse Risiken darstellen.

7. Sonstige

Zur Steigerung unserer Wettbewerbsfähigkeit gehört die stetige Verbesserung unserer Kostenposition. Dies erfolgte vor allem mit unseren Optimierungsprogrammen On Track 2.0 und Administration Excellence, die einen wesentlichen Beitrag zu Kosteneinsparungen und zur Effizienzsteigerung beisteuern. Das Programm On Track 2.0, welches seine kumulierten Einsparziele 2012–2016 deutlich übererfüllt hat, wurde zum Jahresende 2016 planmäßig abgeschlossen. Zur nachhaltigen Verankerung der Effizienzsteigerung wurde die Systematik und Methodik von On Track in einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess überführt.

Im Zusammenhang mit diesen Programmen und darüber hinausgehenden Restrukturierungsprojekten ergeben sich neben den damit verbundenen Potenzialen zur Erhöhung der strategischen Flexibilität und Stärkung der operativen Einheiten auch Risiken im Rahmen der Umsetzung. Dazu zählen das Nichteinhalten der ambitionierten Zeitpläne, der Verlust von Know-how-Trägern, die Nichterreichung der finanziellen Ziele oder höhere Kosten für die Restrukturierung. Diesen Risiken wirken wir durch ein striktes Projektmanagement unter Einbeziehung der relevanten Stakeholder entgegen.

8. Energiemärkte

Evonik benötigt zum Einsatz in Chemie- und Infrastrukturanlagen erhebliche Energiemengen aus verschiedenen Quellen. Der Hauptanteil entfällt auf Erdgas, Strom und Kohle. Strom erzeugen wir an mehreren großen Standorten in ressourceneffizienter Kraft-Wärme-Kopplung teilweise selbst. Auch 2016 haben wir die Entwicklung der nationalen und internationalen Energiemärkte fortlaufend beobachtet und entsprechend kostenbewusst agiert.

In Ländern, in denen der Energiebezug nicht staatlich reguliert ist, haben wir Energien und, soweit erforderlich, Emissionshandelsberechtigungen (CO₂-Zertifikate) innerhalb definierter Risikostrategien beschafft bzw. gehandelt. Ziel ist es, Risiken und Chancen der volatilen Energiemärkte damit in ein ausgewogenes Verhältnis zu setzen. In Abhängigkeit von der Entwicklung der Rahmenbedingungen können hier zusätzliche Kosten für unsere operativen Segmente entstehen.

In einem ausgesprochen volatilen Marktumfeld lagen die Preise für Erdgas und Strom in Mitteleuropa und in Nordamerika zum Jahresende 2016 ca. 20 Prozent höher als zu Jahresbeginn, während das Preisniveau in Asien für die genannten Energien weitgehend konstant blieb. Die Kohlepreise stiegen weltweit im Berichtszeitraum um bis zu 50 Prozent, getrieben vor allem von China als weltgrößtem Verbraucher. Für Erdgas, das Evonik sowohl als Brennstoff als auch als Rohstoff einsetzt, gilt weiterhin, dass die Preise an den europäischen und asiatischen Standorten deutlich über dem Preisniveau in den USA und Kanada liegen.

Im europäischen Emissionshandel sind die Preise für CO₂-Zertifikate im Jahresverlauf um ca. 20 Prozent gesunken. Risiken können sich hier mittelfristig aus der zukünftigen Ausgestaltung der vierten Handelsperiode (2021 bis 2030) des Emissionshandelssystems und damit möglicherweise einhergehenden Verschärfungen der Zuteilungsregeln für kostenlose Zertifikate ergeben. Im weiteren regulatorischen Umfeld der Energiemärkte ist für Evonik in Deutschland insbesondere von Bedeutung, wie die Belastung der Eigenstromerzeugung mit der EEG-Umlage ausgestaltet wird. Hier erwarten wir auf Basis des Ende 2016 abgeschlossenen Gesetzgebungsverfahrens eine moderate Kostenmehrbelastung für Evonik bei grundsätzlich gestärkter Rolle der bestehenden Eigenstromerzeugung zur Stützung der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Standorte. Insgesamt sind wir bei einzelnen Energieträgern aufgrund der spezifischen Angebots-/Nachfragesituationen und der politischen Entwicklungen gewissen Marktpreis- und Kostenschwankungen ausgesetzt. Hier bieten sich sowohl Chancen als auch Risiken.

9. Mergers & Acquisitions

Aktives Portfoliomanagement hat im Rahmen der wertorientierten Steuerung von Evonik einen hohen Stellenwert. Für die Vor- und Nachbereitung sowie die Durchführung von Akquisitionen und Desinvestitionen haben wir klare Vorgehensweisen etabliert, die insbesondere auch Zuständigkeitsregeln und Genehmigungsprozesse enthalten. So unterziehen wir im Vorfeld eines Kaufs die in Betracht kommenden Akquisitionsobjekte einer intensiven Überprüfung (Due Diligence). Damit erfassen wir systematisch alle wesentlichen Chancen und Risiken und nehmen eine angemessene Bewertung vor. Zentrale Aspekte sind dabei strategische Ausrichtung, Ertragskraft und Entwicklungspotenzial auf der einen Seite sowie bestehende Ertragsrisiken, rechtliche Risiken und Altlasten auf der anderen Seite. Neu erworbene Unternehmen werden umgehend in den Konzern und damit in unsere Risikomanagement- und Controllingprozesse integriert. Jede Transaktion dieser Art birgt das Risiko, dass die Geschäftsintegration nicht erfolgreich ist bzw. die Integrationskosten unerwartet hoch sind und diese damit das Erreichen der geplanten quantitativen und qualitativen Ziele, wie Synergien, gefährden.

Im Zuge der laufenden Integration des am 3. Januar 2017 übernommenen Spezialadditivgeschäfts von Air Products richtet Evonik hohes Augenmerk auf die identifizierten Risiken sowie die entsprechenden Maßnahmen.

Für Aktivitäten, die nicht mehr zu unserer Strategie passen oder unsere Renditevorgaben nachhaltig trotz Optimierung nicht mehr erfüllen, prüfen wir auch externe Optionen. Sollte ein potenzieller Verkauf nicht wie geplant erfolgreich umgesetzt werden, können Risiken mit Wirkung auf die Ergebnissituation des Konzerns entstehen.

10. Personal

Qualifizierte Fach- und Führungskräfte sind die Basis für die Erreichung unserer strategischen und operativen Ziele und damit ein entscheidender Wettbewerbsfaktor.

Sowohl der Verlust von Leistungsträgern als auch Schwierigkeiten bei der Gewinnung und Einstellung qualifizierter und talentierter Mitarbeiter können grundsätzlich in diesem Zusammenhang ein Risiko darstellen.

Um auch für künftige Anforderungen entsprechend qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen und dauerhaft zu binden, bietet Evonik weltweit vielseitige Beschäftigungsmöglichkeiten, systematische Personalentwicklungsmaßnahmen und eine wettbewerbsfähige Vergütung. Damit binden und fördern wir unsere Leistungsträger sowie talentierte Mitarbeiter und sind für Bewerber ein attraktiver Arbeitgeber. Zudem werden intensive Kontakte zu Universitäten und Berufsverbänden gepflegt, um geeignete Nachwuchskräfte für das Unternehmen gewinnen zu können. Sowohl unser Employer Branding als auch viele interne Aktivitäten sind auf Vielfalt (Diversity) ausgerichtet, womit wir die Attraktivität von Evonik für Talente, Fach- und Führungskräfte weiter steigern wollen. Im Rahmen der strategischen Personalplanung werden die

Bedarfe für einen Fünfjahreszeitraum ermittelt und frühzeitig Maßnahmen abgeleitet, um den künftigen Personalbedarf zu decken. Damit haben wir mögliche Personalrisiken weitgehend abgedeckt.

Darüber hinaus können sich Chancen und Risiken hinsichtlich der Entwicklung von Personalkosten, beispielsweise durch künftige Tarifabschlüsse, ergeben.

7.4 Chancen und Risiken „Recht/Compliance“

Die Chancen und Risiken der Kategorie Recht/Compliance sind im Vergleich zu denen im Umfeld Märkte und Wettbewerb deutlich schwieriger zu quantifizieren, da sie neben den finanziellen Auswirkungen häufig auch Einfluss auf die Reputation des Unternehmens und/oder strafrechtliche Aspekte mit sich bringen. Für die finanziellen Auswirkungen treffen wir für diese Themen bilanzielle Vorsorge, die sich gemäß unserer Systematik risikoreduzierend auswirkt. Um dieser Komplexität der Bewertung Rechnung zu tragen, ordnen wir Chancen und Risiken der Kategorie Recht/Compliance in der Regel nicht in die oben abgebildete Chancen- und Risikomatrix ein und nehmen keine Einordnung in die Größenklassen vor. Wesentliche Chancen und Risiken in Bezug auf die Ergebnisentwicklung des Konzerns entstehen hier naturgemäß aus Sachverhalten, die weitere Zuführungen zu Rückstellungen bedingen bzw. zu deren Auflösung führen.

1. Recht, regulatorische Rahmenbedingungen und Compliance

Evonik ist grundsätzlich rechtlichen Risiken ausgesetzt. Diese resultieren beispielsweise aus Rechtsstreitigkeiten, wie privatrechtlichen Schadensersatzansprüchen, oder Verwaltungs- bzw. Bußgeldverfahren. Im operativen Geschäft unterliegt der Konzern Haftungsrisiken, insbesondere in der Produkthaftung sowie dem Patent-, Steuer-, Wettbewerbs-, Kartell- und Umweltrecht. Auch Änderungen von Regulierungen des öffentlichen Rechts können eine rechtliche Risikoposition begründen oder diese materiell verändern. Als Chemiekonzern mit eigenen Stromerzeugungsanlagen ist hier insbesondere eine mögliche Veränderung der Regulierung der EEG-Umlage und des europäischen Emissionshandels relevant.

Außerdem können sich aus getätigten Desinvestitionen Gewährleistungsansprüche gegenüber Evonik ergeben. Nachlaufende Haftungs- und Gewährleistungsrisiken aus Desinvestitionen unterliegen einer strukturierten Folgeüberwachung. Für den kontrollierten Umgang mit solchen rechtlichen Risiken haben wir ein Konzept mit hohen Qualitäts- und Sicherheitsstandards entwickelt.

Zur Absicherung der finanziellen Folgen von gleichwohl eingetretenen Schäden wurden Versicherungen bezüglich Sachschäden, Produkthaftung und anderer Risiken abgeschlossen. Soweit erforderlich, hat Evonik für rechtliche Risiken Rückstellungen gebildet.

Die nachfolgend beschriebenen Sachverhalte stellen die aus heutiger Sicht wesentlichen rechtlichen Risiken dar. Bei Chancen und Risiken aus laufenden und potenziellen Verfahren sowie geltend gemachten und potenziellen Ansprüchen enthalten wir uns grundsätzlich der Darstellung einer Bewertung finanzieller Auswirkungen, um unsere Position nicht zu beeinflussen.

Evonik befindet sich derzeit in drei laufenden Spruchverfahren im Zusammenhang mit der Abfindung früherer Anteilseigner, deren Hintergrund folgende gesellschaftsrechtliche Strukturmaßnahmen sind: der 1999 abgeschlossene Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag mit der RÜTGERS GmbH (vormals RÜTGERS AG), der 2003 erfolgte Squeeze-out der Minderheitsgesellschafter der RÜTGERS AG (heute RÜTGERS GmbH) sowie der 2006 durchgeführte Squeeze-out der Minderheitsgesellschafter der Degussa AG (heute Evonik Degussa GmbH). In den Spruchverfahren wird die Angemessenheit von Barabfindung bzw. Ausgleich gerichtlich überprüft.

Im Zusammenhang mit dem Verkauf des früheren Rußgeschäfts hat der Erwerber einen Freistellungsanspruch aus Umweltgewährleistungen wegen angeblicher Verletzung des US Clean Air Act geltend gemacht. Evonik befindet sich hierüber mit dem Erwerber in Auseinandersetzungen.

Anknüpfend an eine Bußgeldentscheidung der EU-Kommission aus dem Jahr 2002 gegen verschiedene Methionin-Produzenten (einschließlich Evonik) hat die brasilianische Kartellbehörde ein Bußgeldverfahren gegen Evonik im Hinblick auf Methionin-Lieferungen nach Brasilien eingeleitet. Nach Einschätzung von Evonik ist eine Bußgeldverhängung wegen Verjährung nicht zulässig.

Darüber hinaus sind im Nachgang zu einem abgeschlossenen Bußgeldverfahren im Ausland Schadensersatzklagen einzelner Kunden nicht unwahrscheinlich.

In arbeitsrechtlicher Hinsicht bestehen beispielsweise Risiken bezüglich der Neuberechnung der von Evonik und deren Rechtsvorgängern gemachten Versorgungszusagen.

In steuerlicher Hinsicht können sich Risiken im Zusammenhang mit der unterschiedlichen Wertung von Geschäftsprozessen, Investitionen und Restrukturierungen seitens der Finanzverwaltung sowie aus potenziellen Nachzahlungen aufgrund von Betriebsprüfungen ergeben.

Compliance umfasst das regelkonforme und ethisch korrekte Verhalten im geschäftlichen Umfeld. Die für alle Mitarbeiter verpflichtenden Regeln zum fairen Umgang untereinander sowie mit unseren Geschäftspartnern sind im Evonik-Verhaltenskodex festgelegt. Risiken können sich insoweit aus der Nichtbeachtung der entsprechenden Regeln ergeben. Die Sensibilisierung und umfassende Schulung der Mitarbeiter durch Präsenztrainings und/oder E-Learning-Programme tragen dazu bei, diese Compliance-Risiken zu minimieren.

2. Risiken „Schutz von geistigem Eigentum und Know-how“

Innovationen haben einen ganz wesentlichen Anteil am unternehmerischen Erfolg von Evonik. Deshalb ist der Schutz von geistigem Eigentum und Know-how von zentraler Bedeutung. Gerade im Hinblick auf die immer enger werdenden Märkte und die Globalisierung der Geschäfte sind kompetente Antworten zum Schutz unseres Wettbewerbsvorsprungs zu Eckpfeilern der Investitionstätigkeit geworden. Insbesondere beim Neubau von Produktionsanlagen in bestimmten Ländern sind unsere Geschäfte dem Risiko ausgesetzt, dass geistiges Eigentum selbst durch Patente nicht in hinreichendem Umfang geschützt werden kann. Ebenso birgt der Transfer von Know-how in Joint Ventures und andere Kooperationsformen das Risiko, dass Kompetenzen von Evonik abfließen. So gibt es beispielsweise nach einer möglichen Trennung von einem Joint-Venture- oder Kooperationspartner keine Gewähr dafür, dass an diesen übertragenes Know-how nicht weiterverwendet oder gegenüber Dritten offengelegt und damit der Wettbewerbsposition von Evonik geschadet wird.

Die Steuerung der Aufgaben zur Reduzierung und Vermeidung dieser Risiken nehmen die Bereiche Unternehmenssicherheit und Intellectual Property Management wahr. Der Zentralbereich Unternehmenssicherheit steuert konzernweit den Schutz von Mitarbeitern, Anlagen, Transporten und des Know-hows von Evonik. Dies beinhaltet beispielsweise Bedrohungen durch gewalttätige Übergriffe, politische Unruhen, Sabotage und Industriespionage. Der Bereich Intellectual Property Management unterstützt konzernweit bei der Entwicklung, der Sicherung, der strategischen Nutzung und der Kommerzialisierung geistigen Eigentums, unter anderem durch Patente und Marken. Die rund 150 Mitarbeiter in diesem Bereich werden dabei durch ein weltumspannendes Netzwerk an Korrespondenzanwälten unterstützt.

3. Umweltrisiken (Umwelt, Sicherheit, Gesundheit, Qualität)

Evonik ist Risiken in den Bereichen Anlagensicherheit, Produktsicherheit und Arbeitssicherheit sowie Risiken aus umweltrechtlichen Vorschriften ausgesetzt. Konzernweit gültige Richtlinien zu Umwelt, Gesundheit und Sicherheit sowie weltweit auf Konzern- und Segmentebene aufgesetzte Initiativen zur stetigen Verbesserung der Sicherheit in unseren Produktionsanlagen tragen zu einer wirksamen Reduzierung dieser Risiken bei. Darüber hinaus werden Risiken, die aus eingekauften Rohstoffen sowie technischen Dienstleistungen resultieren und Auswirkungen auf das operative Geschäft haben können, systematisch erfasst und bewertet. Im Auftrag des Vorstandes werden zudem Audits durchgeführt, bei denen der kontrollierte Umgang mit den vorgenannten Risiken geprüft wird. Zudem wird das nach internationalen Normen zertifizierte konzernweite Managementsystem für Umweltschutz und Qualität ständig weiterentwickelt und verbessert. Als verantwortungsbewusstes Unternehmen der chemischen Industrie betreibt Evonik diese Prozesse nach den Grundsätzen der weltweiten Initiative Responsible Care und des UN Global Compact.

Für die erforderliche Sanierung bzw. Sicherung von Altlasten hat Evonik ausreichende bilanzielle Vorsorge getroffen. Neben dem im Rahmen der strukturierten internen Prozesse ermittelten aktuellen Anpassungsbedarf der Rückstellungen für Umweltschutzmaßnahmen können, beispielsweise durch Veränderungen der regulatorischen Rahmenbedingungen, gegebenenfalls weitere, ungeplante Zuführungen zu Rückstellungen für Umweltschutzmaßnahmen notwendig werden.

7.5 Risiken „Prozesse/Organisation“

1. Allgemein

Die Risikokategorie Prozesse/Organisation stellt die Schnittstelle des Risikomanagements mit dem internen Kontrollsystem (IKS) dar. Risiken in dieser Kategorie entstehen in der Regel aus konkreten Prozessschwächen. Dies schließt neben allgemeinen Prozessschwächen insbesondere auch Risiken im IKS und dem rechnungslegungsbezogenen IKS ein. Die Kategorisierung greift dabei auf den Prozesskatalog der internen Konzernrevision zurück. Basierend auf wesentlichen Unternehmensprozessen wird das Vorhandensein von entsprechenden Kontrollzielen und Standardkontrollen für die identifizierten Hauptrisiken abgefragt. Aufgrund der Risikoarten in dieser Risikokategorie erfolgt hier in der Regel eine rein qualitative Bewertung.

Die Erhebung der konkreten Risiken aus Prozessschwächen in den Einheiten hat lediglich geringfügige Optimierungspotenziale für bestehende Prozesse bei Wirksamkeit der derzeitigen Kontrollen ergeben. Entsprechende Maßnahmen zur Verbesserung wurden identifiziert. Es wurden daher keine Hinweise auf systematische Fehler im IKS des Evonik-Konzerns gefunden.

2. Internes Kontrollsystem bezogen auf den Rechnungslegungsprozess

Die Identifizierung der wesentlichen Risiken der Finanzberichterstattung im Rahmen des IKS erfolgt auf Basis einer quantitativen sowie einer qualitativen Analyse. Je Risikobereich des Rechnungslegungsprozesses sind Kontrollmaßnahmen dokumentiert, die in regelmäßigen Abständen auf ihre Wirksamkeit hin überprüft und, wenn notwendig, verbessert werden. Alle Bestandteile dieses Regelprozesses werden stichprobenartig durch die interne Revision geprüft.

Grundlage zur Sicherstellung der Abschlussqualität ist eine konzernweit gültige Richtlinie, die einheitliche Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze für alle in den Konzernabschluss einbezogenen in- und ausländischen Unternehmen vorgibt. Für einen Großteil der Gesellschaften erfolgt die Abschlusserstellung in den Financial Services. So können durch konsequente Prozessorientierung und -standardisierung sowie die Nutzung von Skaleneffekten nachhaltig Kostenvorteile realisiert werden bei gleichzeitiger Verbesserung der Qualität der Rechnungslegung. Die Global Financial Services haben eine standardisierte Kontrollmatrix für das rechnungslegungsbezogene interne Kontrollsystem entwickelt. Diese wird in den drei globalen Shared Service Centern in Offenbach (Deutschland) für die Region Deutschland, Kuala Lumpur (Malaysia) für die Region Asien und San José (Costa Rica) für die Region Amerika implementiert. So soll ein global einheitlicher Standard des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems gewährleistet werden. Grundsätzlich lassen wir für alle vollkonsolidierten und alle als gemeinschaftliche Tätigkeiten bilanzierten Gesellschaften eine Jahresabschlussprüfung durch den Wirtschaftsprüfer durchführen; bei den wenigen Ausnahmen von diesem Grundsatz wurde gemeinsam mit dem Abschlussprüfer eine vorherige Risikoeinschätzung vorgenommen.

Die Konsolidierung aller Daten wird mithilfe des Systems SAP SEM-BCS im Zentralbereich Rechnungswesen durchgeführt. Die Einreichung der Abschlüsse der Konzerngesellschaften erfolgt über eine webbasierte Schnittstelle. Schon bei diesem Schritt werden zahlreiche technische Validierungen durchgeführt. Maschinelle wie auch manuelle Prozesskontrollen und das Vier-Augen-Prinzip stellen wichtige Überwachungsmaßnahmen im Abschlusserstellungsprozess dar. Die monatliche Erstellung einer konsolidierten Gewinn- und Verlustrechnung sowie die Erstellung von drei veröffentlichten Quartalsabschlüssen ermöglichen einerseits eine frühzeitige Befassung mit neuen Sachverhalten und bilden andererseits eine gute Basis für eine Plausibilisierung im Jahresabschluss. Die Berichterstattung an den Vorstand erfolgt monatlich und an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrates quartalsweise.

Sachverhalte, die zukünftige bilanziell zu erfassende Chancen oder Risiken darstellen könnten, werden frühzeitig im Rahmen des Risikomanagementsystems erfasst und bewertet. Dies erlaubt eine enge Verzahnung des Risikomanagements mit den Controlling- und Rechnungslegungsprozessen.

8. Angaben gem. §§ 289 Abs. 4, 315 Abs. 4 HGB und erläuternder Bericht des Vorstandes gem. § 176 Abs. 1 AktG

Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals

Das Grundkapital der Evonik Industries AG beträgt 466.000.000 € und ist eingeteilt in 466.000.000 nennbetragslose, auf den Namen lautende Stückaktien. Jede Aktie gewährt ein Stimmrecht.

Der Anspruch des Aktionärs auf Verbriefung seines Anteils ist gemäß § 5 Abs. 2 der Satzung ausgeschlossen, soweit nicht eine Verbriefung nach den Regeln erforderlich ist, die an einer Börse gelten, an der die Aktie zugelassen ist.

Verschiedene Aktiengattungen oder Aktien mit Sonderrechten bestehen nicht.

Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen

Im Rahmen der von Evonik durchgeführten Mitarbeiter-Aktienprogramme bestehen für teilnehmende Mitarbeiter zeitliche Verfügungsbeschränkungen an Aktien, insbesondere jeweils eine Haltefrist bis zum Ende des übernächsten, auf die Zuteilung folgenden Kalenderjahres.

Weitere Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen, sind dem Vorstand nicht bekannt.

Direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital, die 10 Prozent der Stimmrechte überschreiten

Nach dem Wertpapierhandelsgesetz (WpHG) hat jeder Aktionär, der durch Erwerb, Veräußerung oder sonstige Weise bestimmte ihm gehörende Anteile an Stimmrechten der Gesellschaft erreicht, überschreitet oder unterschreitet, dies der Gesellschaft und der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht mitzuteilen. Die relevanten Schwellen betragen gemäß § 21 Abs. 1 WpHG 3, 5, 10, 15, 20, 25, 30, 50 und 75 Prozent der Stimmrechte an der Gesellschaft. Stimmrechtsveränderungen, die zwischen den genannten Schwellen liegen, unterliegen nicht der Meldepflicht nach dem WpHG, sodass die nachfolgenden Angaben von aktuelleren Darstellungen zur Aktionärsstruktur abweichen können. Eine Darstellung sämtlicher der Evonik Industries AG gemäß § 21 WpHG gemeldeten Stimmrechtsmitteilungen befindet sich gemäß § 160 Abs. 1 Nr. 8 AktG im Anhang des Jahresabschlusses der Gesellschaft.

Nach §§ 289 Abs. 4 Nr. 3, 315 Abs. 4 Nr. 3 HGB sind alle direkten und indirekten Beteiligungen anzugeben, die 10 Prozent der Stimmrechte überschreiten.

Zum 31. Dezember 2016 bestand mit der RAG-Stiftung, Essen, nur noch eine dem Vorstand der Gesellschaft gemeldete direkte Beteiligung am Kapital, die 10 Prozent der Stimmrechte überschreitet.

Weitere direkte oder indirekte Beteiligungen am Grundkapital der Gesellschaft, die 10 Prozent der Stimmrechte überschreiten, sind dem Vorstand nicht bekannt.

Art der Stimmrechtskontrolle im Fall von Arbeitnehmerbeteiligungen

Im Rahmen von Mitarbeiterbeteiligungsprogrammen werden Arbeitnehmer Aktionäre der Gesellschaft. Es besteht die Möglichkeit, dass am Kapital der Gesellschaft beteiligte Arbeitnehmer ihre Kontrollrechte nicht selbst ausüben, sondern auf einen ihre Interessen wahrnehmenden Mitarbeiteraktionärsverein übertragen. Zum Stichtag waren noch keine Stimmrechte auf den Mitarbeiteraktionärsverein übertragen.

Ernennung und Abberufung der Vorstandsmitglieder, Satzungsänderungen

Die Ernennung und Abberufung der Mitglieder des Vorstandes der Evonik Industries AG richtet sich nach den §§ 84 AktG, 31 MitbestG in Verbindung mit § 6 der Satzung. Gemäß § 6 der Satzung besteht der Vorstand aus mindestens zwei Personen; im Übrigen legt der Aufsichtsrat die Anzahl der Vorstandsmitglieder fest.

Änderungen der Satzung werden grundsätzlich durch die Hauptversammlung beschlossen. Nach § 20 Abs. 2 der Satzung wird der Beschluss, soweit nicht zwingende gesetzliche Vorschriften entgegenstehen, mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen und, soweit das Gesetz außer der Stimmenmehrheit eine Kapitalmehrheit vorschreibt, mit der einfachen Mehrheit des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals gefasst.

Nach § 11 Abs. 7 der Satzung ist der Aufsichtsrat ermächtigt, Satzungsänderungen zu beschließen, die nur die Fassung betreffen. Der Beschluss erfolgt mit einfacher Mehrheit.

Befugnisse des Vorstandes, insbesondere zur Aktienaussgabe und zum Aktienrückkauf

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 18. Mai 2016 wurde der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrates bis zum 17. Mai 2021 Aktien der Gesellschaft im Umfang von bis zu 10 Prozent des Grundkapitals zu erwerben. Die aufgrund dieser Ermächtigung erworbenen Aktien dürfen zusammen mit anderen Aktien der Gesellschaft, welche die Gesellschaft bereits erworben hat und noch besitzt oder die ihr gemäß §§ 71d und 71e AktG zuzurechnen sind, zu keinem Zeitpunkt mehr als 10 Prozent des Grundkapitals ausmachen. Der Erwerb darf nicht zum Zweck des Handels in eigenen Aktien erfolgen.

Der Erwerb kann unter Wahrung des Gleichbehandlungsgrundsatzes (§ 53a AktG) über die Börse sowie mittels eines an alle Aktionäre gerichteten öffentlichen Kauf- oder Aktienangebots erfolgen, bei dem – vorbehaltlich eines im Einzelfall zugelassenen Ausschlusses des Andienungsrechts – ebenfalls der Gleichbehandlungsgrundsatz (§ 53a AktG) zu beachten ist.

Die von der Hauptversammlung am 11. März 2013 beschlossene Ermächtigung des Vorstandes zum Erwerb eigener Aktien wurde aufgehoben.

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 20. Mai 2014 wurde § 4 Abs. 6 der Satzung geändert, wonach der Vorstand ermächtigt ist, das Grundkapital der Gesellschaft mit Zustimmung des Aufsichtsrates in der Zeit bis zum 1. Mai 2019 um bis zu 116.500.000 € zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2014).

Von der Ermächtigung kann ein- oder mehrmals in Teilbeträgen Gebrauch gemacht werden.

Die Ausgabe kann gegen Bar- und/oder Sacheinlagen erfolgen. Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrates das gesetzliche Bezugsrecht der Aktionäre bei Ausgabe der neuen Aktien in folgenden Fällen auszuschließen:

- Bei Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlagen,
- wenn die Kapitalerhöhung gegen Bareinlagen erfolgt und der auf die neuen Aktien insgesamt entfallende anteilige Betrag am Grundkapital 10 Prozent des Grundkapitals nicht überschreitet und der Ausgabebetrag der neuen Aktien den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien nicht wesentlich unterschreitet,
- zum Ausschluss von Spitzenbeträgen, die sich aufgrund des Bezugsverhältnisses ergeben,

- soweit es erforderlich ist, um den Inhabern und/oder Gläubigern von Wandlungs- und/oder Optionsrechten bzw. den Schuldern von Wandlungs- und/oder Optionspflichten ein Bezugsrecht auf neue Aktien in dem Umfang zu gewähren, wie es ihnen nach Ausübung der Wandlungs- und/oder Optionsrechte bzw. nach Erfüllung der Wandlungs- und/oder Optionspflichten zustehen würde,
- zur Gewährung von Belegschaftsaktien, wenn der auf die neuen Aktien, für die das Bezugsrecht ausgeschlossen wird, insgesamt entfallende anteilige Betrag am Grundkapital 1 Prozent des Grundkapitals nicht überschreitet,
- zur Durchführung einer sogenannten Aktiendividende („Scrip Dividend“).

Der auf neue Aktien, für die das Bezugsrecht ausgeschlossen wird, insgesamt entfallende anteilige Betrag am Grundkapital zusammen mit dem anteiligen Betrag am Grundkapital, der auf eigene Aktien oder auf Wandlungs- und/oder Optionsrechte bzw. -pflichten aus Schuldverschreibungen entfällt, die nach dem 20. Mai 2014 unter Bezugsrechtsausschluss veräußert bzw. ausgegeben worden sind, darf 20 Prozent des Grundkapitals nicht überschreiten. Als Bezugsrechtsausschluss ist es auch anzusehen, wenn die Veräußerung bzw. Ausgabe in entsprechender oder sinngemäßer Anwendung von § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG erfolgt.

Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrates die weiteren Einzelheiten der Durchführung von Kapitalerhöhungen aus dem Genehmigten Kapital 2014 festzulegen. Das genehmigte Kapital wurde bislang nicht in Anspruch genommen.

Im Zusammenhang mit einer Ermächtigung vom 20. Mai 2014 zur Ausgabe von Options- und/oder Wandelanleihen von bis zu 1,25 Milliarden € bis zum 1. Mai 2019 ist das Grundkapital um weitere bis zu 37.280.000 € bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2014).

Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie die Inhaber oder Gläubiger von Options- oder Wandelanleihen bzw. die Schuldner von Options- bzw. Wandelanleihen aus Options- und/oder Wandelanleihen, die aufgrund der von der Hauptversammlung vom 20. Mai 2014 beschlossenen Ermächtigung ausgegeben bzw. garantiert werden, von ihren Options- bzw. Wandelanleihen Gebrauch machen bzw. ihren Options- bzw. Wandelanleihen nachkommen und soweit nicht andere Erfüllungsformen eingesetzt werden.

Die neuen Aktien nehmen vom Beginn des Geschäftsjahres an, in dem sie entstehen, am Gewinn teil.

Wesentliche Vereinbarungen der Gesellschaft, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen

Die Evonik Industries AG ist Vertragspartei folgender Vereinbarungen, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen:

- Die Gesellschaft hat mit ihrem Kernbankenkreis eine syndizierte Kreditlinie über 1,75 Milliarden € abgeschlossen, welche bis zum 31. Dezember 2016 nicht in Anspruch genommen worden ist. Die kreditgewährenden Banken können die Kreditlinie im Falle eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots kündigen. Dieser besteht nach den Bedingungen dann, wenn ein neuer Großaktionär (mit Ausnahme der RAG-Stiftung und ihren Tochtergesellschaften) direkt oder indirekt – auch im Rahmen einer Stimmrechtsvereinbarung mit einem oder mehreren anderen Aktionären (gemäß § 30 Abs. 2 WpÜG) – mehr als 50 Prozent der Stimmrechte an Evonik Industries AG erwirbt.
- Die Gesellschaft hat ein Emissionsprogramm für die Begebung von Anleihen (Debt-Issuance-Programm) von bis zu 5 Milliarden € aufgelegt. Hierunter wurden bis zum 31. Dezember 2016 fünf Anleihen im Gesamtvolumen von 3,15 Milliarden € begeben. Die Anleihebedingungen enthalten eine Kontrollwechsel-Klausel. Gläubigern der Anleihen steht für den Fall eines Kontrollwechsels aufgrund eines Übernahmeangebots und einer sich innerhalb von 90 Tagen nach dem Eintritt des Kontrollwechsels anschließenden Verschlechterung des Kreditratings der Evonik Industries AG in den „Non-Investment-Grade“-Bereich aufgrund des Kontrollwechsels das Recht zu, von

Evonik Industries AG die Rückzahlung der Schuldverschreibungen zum Nennbetrag zuzüglich aufgelaufener Zinsen zu verlangen. Ein Kontrollwechsel gilt als eingetreten, wenn eine Person (außer der RAG-Stiftung oder einer (direkten oder indirekten) Tochtergesellschaft der RAG-Stiftung) oder Personen, die ihr Verhalten aufeinander abgestimmt haben, direkt oder indirekt mehr als 50 Prozent der Stimmrechte an Evonik Industries AG erwerben.

Entschädigungsvereinbarungen der Gesellschaft, die für den Fall eines Übernahmeangebots mit den Mitgliedern des Vorstandes oder Arbeitnehmern getroffen sind

Kontrollwechsel-Vereinbarungen sind mit den Mitgliedern des Vorstandes allein im Rahmen der Langfristvergütung getroffen. Als Kontrollwechsel gelten dabei die Fälle, in denen ein anderes Unternehmen die Kontrolle im Sinne des Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetzes (WpÜG) über die Evonik Industries AG erlangt oder sich der Aktionärskreis der Gesellschaft aufgrund einer Verschmelzung oder eines vergleichbaren Umwandlungs- bzw. Zusammenschlussvorgangs wesentlich verändert. In diesem Fall wird der Auszahlungsbetrag der Langfristvergütung umgehend ermittelt und zum nächsten regulären Zeitpunkt der Entgeltabrechnung auf das Gehaltskonto der Berechtigten überwiesen. Ab der Tranche 2013 erfolgt eine zeiträtierliche Bestimmung des Auszahlungswertes, die sich in Relation des Zeitraums von der Zuteilung bis zum Ereignis im Vergleich zur Gesamtlaufzeit von vier Jahren ermittelt.

9. Erklärung zur Unternehmensführung

Die Erklärung zur Unternehmensführung gemäß § 289a HGB in Verbindung mit § 315 Abs. 5 HGB ist auf der Internetseite der Gesellschaft unter www.evonik.de/erklaerung-zur-unternehmensfuehrung öffentlich zugänglich gemacht. Eine ausführliche Darstellung zur Corporate Governance finden Sie zudem im Corporate-Governance-Bericht als Bestandteil des Geschäftsberichts.

10. Vergütungsbericht

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

10.1 Vergütung des Vorstandes

Veränderungen im Vorstand

In der Sitzung des Aufsichtsrates vom 6. Mai 2016 wurde Christian Kullmann mit sofortiger Wirkung zum stellvertretenden Vorsitzenden des Vorstandes benannt.

Grundlagen und Zielsetzung

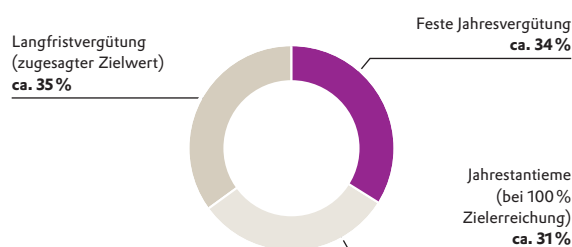
Das Vergütungssystem für den Vorstand zielt darauf ab, die Vorstandsmitglieder entsprechend ihrem Aufgaben- und Verantwortungsbereich angemessen zu vergüten und die Leistung eines jeden Vorstandsmitglieds sowie den Erfolg des Unternehmens unmittelbar zu berücksichtigen. Die Struktur des Vergütungssystems für den Vorstand der Evonik Industries AG zielt auf eine nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes und eine erfolgsorientierte Unternehmensführung ab. Das Vergütungssystem des Vorstandes setzt sich zunächst aus einer festen, monatlich zahlbaren Grundvergütung, welche die Aufgaben und Leistungen der Vorstandsmitglieder berücksichtigt, sowie einer von der Erreichung der jährlichen Performanceziele des Unternehmens abhängigen, kurzfristigen variablen Vergütung in Form einer Jahrestantieme zusammen. Darüber hinaus werden eine Langfristvergütung, die unmittelbar mit der Wertentwicklung des Unternehmens im Zusammenhang steht und somit einen Anreiz für nachhaltiges Engagement für das Unternehmen schaffen soll, sowie die üblichen Nebenleistungen gewährt.

Die Vergütung wird regelmäßig durch den Aufsichtsrat überprüft, der sich hierbei bei Bedarf auf eingeholte Vergütungsgutachten unabhängiger Berater stützt. Im Rahmen dieser Überprüfung wird sowohl die Vergütungsstruktur als auch die Höhe der Vorstandsvergütung insbesondere im Vergleich zum externen Markt (horizontale Angemessenheit) sowie zu den sonstigen Vergütungen im Unternehmen (vertikale Angemessenheit) gewürdigt. Sollte sich hieraus die Notwendigkeit einer Veränderung des Vergütungssystems, der Vergütungsstruktur oder der Vergütungshöhe ergeben, macht das Präsidium des Aufsichtsrates dem Aufsichtsrat entsprechende Vorschläge zur Beschlussfassung. Die letzte externe Überprüfung des Vergütungssystems auf Angemessenheit erfolgte im September 2015.

Mit der Benennung zum stellvertretenden Vorsitzenden des Vorstandes wurden die Bezüge von Christian Kullmann ab dem 6. Mai 2016 angepasst.

Die wesentlichen Vergütungsbestandteile, das heißt ohne Sachbezüge und sonstige Nebenleistungen sowie die betriebliche Altersversorgung, teilen sich 2016 wie folgt auf:

Vergütungsbestandteile der Mitglieder des Vorstandes^a



^a Ohne Nebenleistungen und Altersversorgung.

Erfolgsunabhängige Komponenten

Feste Jahresvergütung

Die feste **Jahresvergütung** ist eine auf das Geschäftsjahr bezogene Barvergütung, die sich insbesondere an dem Verantwortungsumfang des jeweiligen Vorstandsmitglieds orientiert. Das individuell festgelegte Fixeinkommen wird in zwölf gleichen Teilen ausgezahlt.

Sachbezüge und sonstige Nebenleistungen

Sachbezüge und sonstige Nebenleistungen enthalten insbesondere Sachleistungen wie Dienstwagen mit Fahrer, Einrichtung von Telekommunikationsmitteln sowie einen Anspruch auf eine jährliche ärztliche Untersuchung. Für dienstlich veranlasste Zweitwohnungen kann ein Mietzuschuss gewährt werden. Anfallende Sachbezüge werden in diesem Vergütungsbericht mit den durch steuerliche Vorschriften vorgegebenen Werten dargestellt.

Ferner können Vorstandsmitglieder für Tätigkeiten im Interessenbereich der Gesellschaft (gesellschaftsgebundene Mandate) zusätzliche Mandatsvergütungen erhalten. Mit Ausnahme der insoweit an die Vorstandsmitglieder gezahlten Sitzungsgelder werden diese auf die Jahrestantieme angerechnet bzw. an die Gesellschaft abgeführt. Die Bezüge aus gesellschaftsgebundenen Mandaten werden in diesem Vergütungsbericht insgesamt unter Nebenleistungen ausgewiesen.

Erfolgsabhängige Komponenten

Kurzfristige variable Vergütung

Die erfolgsabhängige **Jahrestantieme** errechnet sich aus dem Erreichen kennzahlenbezogener betriebswirtschaftlicher Ziele (Tantiemefaktor) und der Erfüllung individueller Ziele (Performancefaktor). Zwischen Tantiemefaktor und Performancefaktor besteht eine multiplikative Verknüpfung. Die Höhe des Tantiemefaktors ist abhängig vom Grad des Erreichens der vereinbarten wirtschaftlichen Ziele und kann zwischen 0 und 200 Prozent betragen. Als betriebswirtschaftliche Zielkennzahlen werden ROCE, bereinigtes Konzernergebnis und bereinigtes EBITDA herangezogen. Dabei wird das ROCE-Ziel an den mittelfristig bestimmten Kapitalkosten gemessen, das Konzernergebnis-Ziel und das EBITDA-Ziel aus der Unternehmensplanung abgeleitet. Außerdem hat die Entwicklung der Unfallbilanz im abgelaufenen Geschäftsjahr (Anzahl und Schwere der Unfälle im Vergleich zum Vorjahr) Einfluss.

Der Performancefaktor würdigt die Erfüllung der persönlichen Ziele und kann zwischen 80 Prozent und 120 Prozent betragen. Die Bezugsparameter sind individuell auf die Performance-Ziele des einzelnen Vorstandsmitglieds abgestimmt und haben in der Regel im Rahmen der Zielstellung einen mehrjährigen Gesamtkontext.

Bei jeweils 100-prozentiger Erreichung der persönlichen und wirtschaftlichen Ziele entspricht die Jahrestantieme dem vertraglich vereinbarten Zielwert. Unterschreitet das Unternehmensergebnis die vorgegebenen Planwerte, kann der Tantiemefaktor – unabhängig von der persönlichen Zielerreichung – im Extremfall auf null fallen. Somit ist ein vollständiger Ausfall der Jahrestantieme möglich. Die Tantieme ist der Höhe nach auf insgesamt 200 Prozent der Zieltantieme begrenzt.

Die wirtschaftlichen und persönlichen Ziele der einzelnen Vorstandsmitglieder als Grundlage für den Tantieme- bzw. Performancefaktor werden jährlich zwischen Aufsichtsrat und den Vorstandsmitgliedern zu Beginn des Geschäftsjahres schriftlich vereinbart und nach dessen Ablauf der Grad der Zielerreichung durch den Aufsichtsrat festgestellt.

Langfristige variable Vergütung (LTI)

Den Mitgliedern des Vorstandes wird im Rahmen von Long-Term-Incentive-Plänen (kurz LTI-Plänen) eine langfristige variable Vergütung gewährt. Die Ausgestaltung der LTI-Pläne ist aus Anlass des Börsengangs der Gesellschaft beginnend mit der Tranche 2013 neu festgesetzt worden. Bemessungsgrundlage für die **Langfristvergütung** im Allgemeinen ist die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes.

LTI-Tranchen 2011 und 2012

Die Tranchen 2011 und 2012 honorieren dabei das Erreichen bzw. Übertreffen der in der Mittelfristplanung gesetzten operativen Ergebnisziele und deren Auswirkung auf den Unternehmenswert. Die jeweilige Planlaufzeit, also der Performancezeitraum, beträgt für die genannten Pläne fünf Jahre, jeweils ab dem 1. Januar des Zuteilungsjahres.

Der jeweilige Anspruch basiert auf einem individualvertraglich zugesagten Zielwert für den Fall des Erreichens der Ergebnisziele (Zielwert). Der Auszahlungsbetrag des LTI wird nach Vorliegen der dazu erforderlichen Kennzahlen im auf den Ablauf des Performancezeitraums folgenden Jahr ermittelt. Der Auszahlungsbetrag ist dabei auf das Dreifache des Zielwertes begrenzt und kann null betragen, wenn der definierte Eingangszielwert nicht erreicht wird.

Für die Ermittlung des Unternehmenswertes zur Bestimmung des Zielerreichungsgrads wird der Aktienkurs zum Ende des Performancezeitraums herangezogen, wobei der Wert der Evonik-Aktie sich aus dem Durchschnittskurs der letzten drei Monate vor dem Ende des Performancezeitraums ermittelt. Zusätzlich finden die tatsächlich gezahlten Dividenden sowie Eigenkapitalerhöhungen und Eigenkapitalminderungen während des Performancezeitraums Berücksichtigung. Hierbei werden die kumulierten Plan-Ist-Abweichungen während des Performancezeitraums sowie die gezahlten Dividenden im letzten Jahr des Performancezeitraums in die Bemessungskalkulation mit einbezogen. Liegt kein Aktienkurs vor, wird der Wert des Eigenkapitals auf Basis der letzten Aktientransaktion innerhalb der letzten zwölf Monate des Performancezeitraums ermittelt. Gab es in diesen letzten zwölf Monaten keine Aktientransaktion, wird unter Verwendung fixer EBITDA-Multiplikatoren ein fiktiver Equity Value auf Basis der Geschäftsergebnisse des letzten vollständigen Geschäftsjahres zugrunde gelegt.

Aufgrund der konkreten Ausgestaltung der LTI-Pläne 2011 und 2012 erfüllten diese bis zum Börsengang der Evonik Industries AG nicht die Definition einer aktienorientierten Vergütung gemäß DRS 17.9 und wurden daher als nicht aktienbasierte Vergütung kategorisiert. Die jeweilige Auszahlung stand unter der Bedingung, dass das vorgegebene Erfolgsziel erreicht wird und der Auszahlungsbetrag nicht null beträgt. Insofern waren diese Tranchen erst in dem Geschäftsjahr als gewährt anzusehen, in dem der jeweilige Performancezeitraum endet. Die Gewährung der Bezüge stand weiterhin unter der Bedingung, dass der Börsengang noch nicht eingetreten ist. Mit dem Börsengang im Geschäftsjahr 2013 ist letztere Bedingung erfüllt und führt zu einem Wechsel der Vergütungsart zu einer aktienorientierten Vergütung. Die LTI-Tranchen 2011 und 2012 werden in Übereinstimmung mit DRS 17 ab diesem Zeitpunkt als gewährt betrachtet und als aktienorientierte Vergütung behandelt. Entsprechend wurde der jeweilige beizulegende Zeitwert zum Zeitpunkt der rechtsverbindlichen Zusage ermittelt.

LTI-Tranchen 2013 und folgende

Mit dem Börsengang der Evonik Industries AG hat der Aufsichtsrat abweichend von den LTI-Plänen 2011 und 2012 das Plandesign für die Zeit ab dem Jahr 2013 neu aufgesetzt. Seitdem wird die Performance auf Basis der absoluten Entwicklung des Evonik-Aktienkurses sowie der relativen Entwicklung des Evonik-Aktienkurses im Vergleich zum MSCI World Chemicals IndexSM berechnet.

Aus dem vertraglichen Zielwert in Form eines Eurobetrags wird grundsätzlich zu Beginn des Performancezeitraums auf Basis des dann gegebenen Aktienkurses die Anzahl der fiktiven Aktien ermittelt. Maßgeblich sind hierfür die letzten 60 Handelstage vor Beginn des Performancezeitraums. Der Performancezeitraum beginnt stets am 1. Januar des Zuteilungsjahres und beträgt grundsätzlich vier Jahre. Für die Ermittlung der fiktiven Aktien der Tranche 2013 waren ausnahmsweise mangels Aktienkurs zu Beginn des Performancezeitraums die ersten 60 Handelstage ab Börsengang (25. April 2013) maßgeblich. Zum Ende des Performancezeitraums wird der Startkurs der Evonik-Aktie in Relation zum Durchschnittskurs der Evonik-Aktie am Ende des Performancezeitraums zuzüglich tatsächlich gezahlter Dividenden je Aktie während des Performancezeitraums gesetzt. Dem wird die Entwicklung des Vergleichsindex auf Total-Shareholder-Return-Basis gegenübergestellt.

Die relative Performance kann zwischen 70 Prozentpunkten und 130 Prozentpunkten betragen. Liegt das Ergebnis der relativen Performance unter einem Wert von 70 Prozentpunkten, wird die relative Performance auf den Wert Null gesetzt. Ergibt das Ergebnis der relativen Performance einen Wert von größer als 130 Prozentpunkten, wird der Wert der relativen Performance auf den Wert 130 Prozent festgelegt.

Die Berechnung des Auszahlungsbetrags ergibt sich aus der Multiplikation der relativen Performance mit der Anzahl der zugeteilten fiktiven Aktien sowie mit dem Durchschnittskurs der Evonik-Aktie am Ende des Performancezeitraums.

Nach Ende des Performancezeitraums wird den Berechtigten das Ergebnis mitgeteilt. Diese haben die Möglichkeit, den errechneten Auszahlungsbetrag anzunehmen oder den Performancezeitraum einmalig um ein Jahr zu verlängern. In letzterem Fall erfolgt eine erneute Berechnung zum Ende des verlängerten Performancezeitraums. Eine Teilausübung nach Ende des ursprünglichen Performancezeitraums ist nicht möglich. Der Auszahlungsgrad der Langfristvergütung ist nach oben begrenzt und kann maximal 300 Prozent des individuellen Zusagebetrags ergeben.

Die beizulegenden Zeitwerte der LTI-Tranchen 2011 bis 2016 zum Zeitpunkt der rechtsverbindlichen Zusage werden in der nachfolgenden Tabelle dargestellt:

LTI-Tranchen

	2011 ^a		2012 ^a		2013 ^b		2014 ^b		2015 ^b		2016 ^b	
	in Tausend €	in Tausend €	Anzahl fiktiver Aktien	in Tausend €	Anzahl fiktiver Aktien	in Tausend €	Anzahl fiktiver Aktien	in Tausend €	Anzahl fiktiver Aktien	in Tausend €	Anzahl fiktiver Aktien	in Tausend €
Dr. Klaus Engel	479	495	43.133	1.028	45.208	1.023	47.510	1.488	39.395	842		
Christian Kullmann	–	–	–	–	13.562	307	28.506	893	28.803	616		
Dr. Ralph Sven Kaufmann	–	–	–	–	–	–	14.253	447	23.637	505		
Thomas Wessel	96	297	25.880	617	27.125	614	28.506	893	23.637	505		
Ute Wolf	–	–	6.470	154	27.125	614	28.506	893	23.637	505		
Summe	575	792	75.483	1.799	113.020	2.558	147.281	4.614	139.109	2.973		

^a Die Angabe der Anzahl der sonstigen aktienbasierten Bezüge unterbleibt, da weder eine bestimmte Anzahl von Aktien bzw. Aktienoptionen ausgegeben wurde, noch die Tranchen in eine virtuelle Aktienanzahl umgerechnet werden können.

^b Der Zeitpunkt der rechtsverbindlichen Zusage entspricht dem Zeitpunkt der Gewährung.

Vergütungsbericht
Vergütung des Vorstandes

Der Gesamtaufwand 2016 aller LTI-Tranchen des Vorstandes beträgt 1.881 Tausend €. Im Einzelnen beträgt der Aufwand für Herrn Dr. Engel 597 Tausend €, für Herrn Kullmann 351 Tausend € für Herrn Dr. Kaufmann 198 Tausend €, für Herrn Wessel 358 Tausend € sowie für Frau Wolf 377 Tausend €.

Betriebliche Altersversorgung

Die betriebliche Versorgungszusage für Dr. Klaus Engel beläuft sich auf einen Prozentsatz der festen Jahresvergütung, der sich nach der Dauer der Zugehörigkeit zum Unternehmen richtet und maximal 60 Prozent beträgt. Die Versorgungszusagen sehen eine lebenslange Alters- bzw. Hinterbliebenenrente vor.

Für Christian Kullmann, Thomas Wessel und Ute Wolf gilt ein beitragsorientiertes Altersversorgungssystem. Es handelt sich dabei um ein kapitalbasiertes, rückstellungsfinanziertes System. Als jährlicher Fixbeitrag des Unternehmens werden 15 Prozent der Zielvergütung, das heißt der festen Jahresvergütung sowie der Zieltantieme (kurzfristige variable Vergütung bei 100 Prozent Zielerreichung), gutgeschrieben. Die Garantieverzinsung beträgt jährlich 5 Prozent. Die Altersleistung besteht aus dem aufgelaufenen Kontostand, der sich aus den gezahlten Beiträgen und Zinsen ergibt. Bei Tod oder Invalidität erfolgt eine Hochrechnung des Kontostands einschließlich der Beiträge und Zinsen bis zum 55. Lebensjahr. Die Auszahlung erfolgt grundsätzlich als lebenslange Rente. Abweichend dazu hat das Vorstandsmitglied die Wahl, dass ein Teilbetrag des Versorgungsguthabens, maximal jedoch 50 Prozent des Versorgungsguthabens, in 6 bis 10 Raten ausbezahlt werden kann. Versorgungsanwartschaften, die vor der Bestellung zum Vorstandsmitglied erworben wurden, sind entweder in das System als Initialbaustein integriert worden oder werden getrennt weitergeführt. Bei Beendigung des Vorstandsdienstvertrags vor Eintritt des Versorgungsfalles

wird das Konto beitragsfrei gestellt, allerdings bis zum Versorgungsfall verzinst, und zwar mit einem marktüblichen Zins, orientiert an der durchschnittlichen Verzinsung großer deutscher Lebensversicherungsgesellschaften, mindestens jedoch mit 2,25 Prozent jährlich. Für Dr. Ralph Sven Kaufmann ist aktuell keine Altersversorgung vereinbart.

Die Mitglieder des Vorstandes haben nach dem Ausscheiden aus dem Unternehmen – bei Ausscheiden mit oder nach Erreichen der Regelaltersgrenze von 60 bzw. 62 Jahren (abhängig von der individuellen Zusage) oder bei Ausscheiden wegen dauernder Dienstunfähigkeit – einen Anspruch auf Ruhegeldzahlungen. Dr. Engel hat zusätzlich einen Anspruch auf Ruhegeldzahlung ab einer unternehmensseitig veranlassenen vorzeitigen Beendigung oder Nichtverlängerung der Vorstandstätigkeit, ohne dass ein wichtiger Grund vorliegt. Ein solcher Anspruch besteht ebenfalls für die Herren Kullmann und Wessel aus Versorgungsanwartschaften, die diese vor der Bestellung zum Vorstandsmitglied erworben hatten.

Im laufenden Jahr wurde für die Vorstandsmitglieder ein Dienstzeitaufwand in Höhe von insgesamt 2.149 Tausend € (Vorjahr: 875 Tausend € inkl. eines ausgeschiedenen Vorstandes) nach HGB bzw. 1.116 Tausend € (Vorjahr: 2.261 Tausend € inkl. eines ausgeschiedenen Vorstandes) nach IFRS aufwandswirksam berücksichtigt.

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

Die Pensionsverpflichtungen in Höhe ihrer Barwerte beliefen sich für den Vorstand nach HGB auf 23.392 Tausend € (Vorjahr: 20.914 Tausend €) bzw. nach IFRS auf 33.973 Tausend € (Vorjahr: 25.799 Tausend €).

Dienstzeitaufwand und Barwert der Pensionsverpflichtungen

in Tausend €	HGB				IFRS			
	Dienstzeitaufwand		Erfüllungsbetrag der Pensionsverpflichtung zum 31.12.		Dienstzeitaufwand		Barwert der Pensionsverpflichtung (DBO) zum 31.12.	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Dr. Klaus Engel	1.127	114	15.498	14.102	–	712	21.526	16.945
Christian Kullmann	404	217	3.207	2.787	401	414	5.323	3.732
Dr. Ralph Sven Kaufmann (ab 01.07.2015)	–	–	–	–	–	–	–	–
Thomas Wessel	326	236	3.394	3.027	375	384	5.045	3.810
Ute Wolf	292	235	1.293	998	340	349	2.079	1.312
Summe	2.149	802	23.392	20.914	1.116	1.859	33.973	25.799

Für Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstandes und ihren Hinterbliebenen bestanden

zum Bilanzstichtag Rückstellungen in Höhe von 37.250 Tausend € (Vorjahr: 38.704 Tausend €) nach HGB bzw. in Höhe von 55.220 Tausend € (Vorjahr: 50.951 Tausend €) nach IFRS.

Regelungen für den Fall der Beendigung der Vorstandstätigkeit

Abfindungs-Cap bei vorzeitiger Beendigung der Vorstandstätigkeit

Entsprechend dem Deutschen Corporate Governance Kodex sehen die Anstellungsverträge aller Vorstandsmitglieder eine generelle Begrenzung einer etwaigen Abfindung (Abfindungs-Cap) vor, nach der Zahlungen an ein Vorstandsmitglied bei vorzeitiger Beendigung der Vorstandstätigkeit den Wert von zwei Jahresvergütungen einschließlich variabler Vergütungsbestandteile nicht überschreiten, keinesfalls aber mehr als die Restlaufzeit des Anstellungsvertrags vergüten dürfen. Für den Fall einer Vertragsbeendigung aus einem von dem Vorstandsmitglied zu vertretenden wichtigen Grund sehen die Anstellungsverträge keine Abfindung vor. Bei der Berechnung dieses Abfindungs-Caps ist auf die Gesamtvergütung einschließlich Nebenleistungen des abgelaufenen Geschäftsjahres und gegebenenfalls auch auf die voraussichtliche Gesamtvergütung für das laufende Geschäftsjahr abzustellen.

Nachvertragliche Wettbewerbsverbote

Nachvertragliche Wettbewerbsverbote sind mit dem Vorstand nicht vereinbart.

Kontrollwechsel-Klausel

Kontrollwechsel-Vereinbarungen sind mit den Mitgliedern des Vorstandes allein im Rahmen der Langfristvergütung getroffen. Als Kontrollwechsel gelten dabei die Fälle, in denen ein anderes Unternehmen die Kontrolle im Sinne des Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetzes (WpÜG) über die Evonik Industries AG erlangt oder sich der Aktionärskreis der Gesellschaft aufgrund einer Verschmelzung oder eines vergleichbaren Umwandlungs- bzw. Zusammenschlussvorgangs wesentlich verändert. In diesem Fall wird der Auszahlungsbetrag der Langfristvergütung umgehend ermittelt und zum nächsten regulären Zeitpunkt der Entgeltabrechnung abgerechnet. Ab der Tranche 2013 erfolgt eine zeiträtierliche Bestimmung des Auszahlungswertes, die sich in Relation des Zeitraums von der Zuteilung bis zum Ereignis im Vergleich zur Gesamtlaufzeit von vier Jahren ermittelt.

Vergütung des Vorstandes im Geschäftsjahr 2016

Die Gesamtbezüge des Vorstandes für die Tätigkeit im Geschäftsjahr 2016 belaufen sich inkl. Mandatsbezügen auf 12.167 Tausend € (Vorjahr: 15.608 Tausend € inkl. eines ausgeschiedenen Vorstandes). Im laufenden Geschäftsjahr sind hierin 242 Tausend € Zahlungen für Tantiemen des Vorjahres enthalten, die in der Rückstellung für das Jahr 2015 nicht berücksichtigt waren.

Auf Basis der geschilderten Grundsätze ergab sich 2016 folgende Vergütung für die einzelnen Vorstandsmitglieder:

Vergütung des Vorstandes

in Tausend €	Erfolgsunabhängige Vergütung				Erfolgsabhängige Vergütung				Gesamtbezüge nach DRS 17	
	Festvergütung		Sachbezüge und sonstige Nebenleistungen		Jahrestantieme		LTI ^a			
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Dr. Klaus Engel	1.250	1.100	18	22	1.392	1.959	842	1.488	3.502	4.569
Christian Kullmann	880	600	72	55	1.007	1.139	616	893	2.575	2.687
Dr. Ralph Sven Kaufmann ^b	700	300	123	28	707	585	505	447	2.035	1.360
Thomas Wessel	700	600	147	77	687	1.045	505	893	2.039	2.615
Ute Wolf	700	600	92	45	719	1.107	505	893	2.016	2.645
Summe	4.230	3.200	452	227	4.512	5.835	2.973	4.614	12.167	13.876

^a Beizulegender Zeitwert zum Zeitpunkt der rechtsverbindlichen Zusage bzw. zum Gewährungszeitpunkt.

^b 2015 anteilig ab 1. Juli 2015.

Kein Mitglied des Vorstandes hat im abgelaufenen Geschäftsjahr Leistungen oder entsprechende Zusagen von einem Dritten im Hinblick auf seine Tätigkeit als Vorstandsmitglied erhalten. Darüber hinaus bestanden zum 31. Dezember 2016 keine Vorschüsse und Kredite an Mitglieder des Vorstandes.

Schließlich besteht zugunsten der Mitglieder des Vorstandes eine Vermögensschadenhaftpflichtversicherung, welche die Haftungsrisiken aus der Organtätigkeit abdeckt. Diese sieht für den Versicherungsfall einen Selbstbehalt in

Höhe von 10 Prozent des Schadens bis zur Höhe des Eineinhalbfachen der festen jährlichen Vergütung des Vorstandsmitglieds vor.

Vergütungsausweis nach dem Deutschen Corporate Governance Kodex

Der Deutsche Corporate Governance Kodex empfiehlt für börsennotierte Gesellschaften zusätzlich den Ausweis der Vorstandsvergütung in Form einer vorgegebenen Gewährungs- und Zuflusstabelle.

Gewährte Zuwendungen

in Tausend €	Dr. Klaus Engel Vorsitzender des Vorstandes				Christian Kullmann Stellvertretender Vorsitzender des Vorstandes ^a			
	2015	2016	2016 (Min.)	2016 (Max.)	2015	2016	2016 (Min.)	2016 (Max.)
Festvergütung	1.100	1.250	1.250	1.250	600	880	880	880
Nebenleistungen	22	18	18	18	55	72	72	72
Summe	1.122	1.268	1.268	1.268	655	952	952	952
Einjährige variable Vergütung	1.150	1.150	–	2.300	650	814	–	1.628
Mehrjährige variable Vergütung	1.488	842	–	3.750	893	616	–	2.742
LTI 2015 bis 2018	1.488	–	–	–	893	–	–	–
LTI 2016 bis 2019	–	842	–	3.750	–	616	–	2.742
Summe	3.760	3.260	1.268	7.318	2.198	2.382	952	5.322
Versorgungsaufwand (service cost)	712	–	–	–	414	401	401	401
Gesamtvergütung	4.472	3.260	1.268	7.318	2.612	2.783	1.353	5.723

in Tausend €	Dr. Ralph Sven Kaufmann Vorstand Segmente Nutrition & Care, Resource Efficiency und Performance Materials (ab 1. Juli 2015)				Thomas Wessel Personalvorstand/Arbeitsdirektor			
	2015	2016	2016 (Min.)	2016 (Max.)	2015	2016	2016 (Min.)	2016 (Max.)
Festvergütung	300	700	700	700	600	700	700	700
Nebenleistungen	28	123	123	123	77	147	147	147
Summe	328	823	823	823	677	847	847	847
Einjährige variable Vergütung	325	650	–	1.300	650	650	–	1.300
Mehrjährige variable Vergütung	447	505	–	2.250	893	505	–	2.250
LTI 2015 bis 2018	447	–	–	–	893	–	–	–
LTI 2016 bis 2019	–	505	–	2.250	–	505	–	2.250
Summe	1.100	1.978	823	4.373	2.220	2.002	847	4.397
Versorgungsaufwand (service cost)	–	–	–	–	384	375	375	375
Gesamtvergütung	1.100	1.978	823	4.373	2.604	2.377	1.222	4.772

in Tausend €	Ute Wolf Finanzvorstand			
	2015	2016	2016 (Min.)	2016 (Max.)
Festvergütung	600	700	700	700
Nebenleistungen	45	92	92	92
Summe	645	792	792	792
Einjährige variable Vergütung	650	650	–	1.300
Mehrjährige variable Vergütung	893	505	–	2.250
LTI 2015 bis 2018	893	–	–	–
LTI 2016 bis 2019	–	505	–	2.250
Summe	2.188	1.947	792	4.342
Versorgungsaufwand (service cost)	349	340	340	340
Gesamtvergütung	2.537	2.287	1.132	4.682

^a Ernennung zum stellvertretenden Vorsitzenden des Vorstandes zum 6. Mai 2016; ab diesem Zeitpunkt Anpassung der jährlichen Festvergütung, des Zielwertes der einjährigen variablen Vergütung sowie des Zuteilungswertes der mehrjährigen variablen Vergütung.

Zufluss

	Dr. Klaus Engel Vorsitzender des Vorstandes		Christian Kullmann Stellvertretender Vorsitzender des Vorstandes ^a		Dr. Ralph Sven Kaufmann Vorstand Segmente Nutrition & Care, Resource Efficiency und Performance Materials (ab 1. Juli 2015)		Thomas Wessel Personalvorstand/ Arbeitsdirektor		Ute Wolf Finanzvorstand	
in Tausend €	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Festvergütung	1.100	1.250	600	880	300	700	600	700	600	700
Nebenleistungen	22	18	55	72	28	123	77	147	45	92
Summe	1.122	1.268	655	952	328	823	677	847	645	792
Einjährige variable Vergütung ^{b, c, d}	2.139	1.323	1.256	921	617	675	1.147	648	1.186	703
Mehrjährige variable Vergütung	420	–	–	–	–	–	–	–	–	–
LTI 2010 bis 2014	420	–	–	–	–	–	–	–	–	–
LTI 2011 bis 2015	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Summe	3.681	2.591	1.911	1.873	945	1.498	1.824	1.495	1.831	1.495
Versorgungsaufwand (service cost)	712	–	414	401	–	–	384	375	349	340
Gesamtvergütung	4.393	2.591	2.325	2.274	945	1.498	2.208	1.870	2.180	1.835

^a Ernennung zum stellvertretenden Vorsitzenden des Vorstandes zum 6. Mai 2016; ab diesem Zeitpunkt Anpassung der jährlichen Festvergütung, des Zielwertes der einjährigen variablen Vergütung sowie des Zuteilungswertes der mehrjährigen variablen Vergütung.

^b Mandatsbezüge werden teilweise mit der einjährigen variablen Vergütung verrechnet, die in den Nebenleistungen enthalten ist; 2015: Wessel 63 T€; 2016: Kullmann 15 T€, Kaufmann 73 T€, Wessel 100 T€, Wolf 45 T€.

^c Einjährige variable Vergütung 2015 entspricht dem tatsächlichen Auszahlungswert im Jahr 2016 für das Geschäftsjahr 2015 (Abweichung tatsächliche Auszahlung zum Ausweis der Schätzung im Vergütungsbericht 2015 korrigiert).

^d Einjährige variable Vergütung 2016 noch nicht abschließend festgelegt, Schätzung beruht auf den für die Rückstellungen getroffenen Annahmen.

Frühere und im Geschäftsjahr ausgeschiedene Mitglieder des Vorstandes

Die Gesamtbezüge für frühere Mitglieder des Vorstandes und ihrer Hinterbliebenen beliefen sich für das Geschäftsjahr 2016 auf 1.722 Tausend € (Vorjahr: 2.729 Tausend €).

10.2 Vergütung des Aufsichtsrates

Die Vergütung des Aufsichtsrates wird in § 15 der Satzung der Gesellschaft geregelt.

Das Vergütungssystem trägt der Verantwortung und dem Tätigkeitsumfang der Aufsichtsratsmitglieder Rechnung. Die Mitglieder des Aufsichtsrates erhalten neben der Erstattung ihrer baren Auslagen und der jeweils auf die Vergütung und die Auslagen anfallenden Umsatzsteuer jeweils eine feste jährliche Vergütung. Eine variable Vergütungskomponente ist nicht vorhanden.

Die feste jährliche Vergütung unterscheidet sich in der Höhe für den Vorsitzenden (250 Tausend €, 2015: 200 Tausend €), seinen Stellvertreter (175 Tausend €, 2015: 130 Tausend €) sowie die übrigen Mitglieder (100 Tausend €, 2015: 90 Tausend €).

Der Vorsitzende des Präsidialausschusses erhält eine zusätzliche Vergütung von 60 Tausend € (2015: 45 Tausend €),

der stellvertretende Vorsitzende von 45 Tausend € (2015: 30 Tausend €) und die übrigen Mitglieder je 35 Tausend € (2015: 30 Tausend €). Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses erhält eine zusätzliche Vergütung von 75 Tausend € (2015: 45 Tausend €), der stellvertretende Vorsitzende von 50 Tausend € (2015: 30 Tausend €) und die übrigen Mitglieder von je 40 Tausend € (2015: 30 Tausend €). Der Vorsitzende des Finanz- und Investitionsausschusses erhält eine zusätzliche Vergütung von 50 Tausend € (2015: 35 Tausend €), der stellvertretende Vorsitzende von 40 Tausend € (2015: 27,5 Tausend €) und die übrigen Mitglieder von je 30 Tausend € (2015: 27,5 Tausend €). Die Vorsitzenden des Nominierungsausschusses und des Vermittlungsausschusses erhalten eine zusätzliche Vergütung von je 20 Tausend € (2015: 30 Tausend €), die stellvertretenden Vorsitzenden von je 10 Tausend € (2015: 15 Tausend €) und die übrigen Mitglieder von je 10 Tausend € (2015: 15 Tausend €). Ein Anspruch auf die zusätzliche Vergütung für die Tätigkeit im Vermittlungsausschuss besteht nur, wenn der Ausschuss tatsächlich innerhalb des Geschäftsjahres zusammengetreten ist.

Darüber hinaus erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrates für jede Sitzung des Aufsichtsrates und seiner Ausschüsse, an der sie teilgenommen haben, ein Tagesgeld in Höhe von 1 Tausend €. Sofern an einem Tag mehrere Sitzungen stattfinden, wird nur ein Tagesgeld gezahlt.

Vergütung des Aufsichtsrates

in Tausend €	Feste Vergütung		Vergütung für Ausschusstätigkeiten		Tagungsgelder		Summe	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Günter Adam (bis 10.12.15)	–	90	–	58	–	10	–	158
Martin Albers (ab 01.10.15)	100	23	30	2	10	1	140	26
Prof. Dr. Barbara Albert	100	90	–	–	6	5	106	95
Karin Erhard	100	90	50	30	10	9	160	129
Carmen Fuchs (ab 10.12.15)	100	8	–	–	6	–	106	8
Stephan Gemkow	100	90	30	28	9	9	139	127
Edeltraud Glänzer (ab 19.05.16)	117	–	50	–	6	–	173	–
Prof. Dr. Barbara Grunewald	100	90	40	30	10	9	150	129
Ralf Hermann	100	90	72	58	11	10	183	158
Prof. Wolfgang A. Herrmann	100	90	–	–	6	5	106	95
Dieter Kleren (bis 18.05.16)	42	90	–	–	3	5	45	95
Steven Koltes (bis 18.05.16)	42	90	4	45	1	8	47	143
Frank Löllgen	100	90	30	28	10	8	140	126
Dr. Siegfried Luther	100	90	75	45	10	10	185	145
Dr. Werner Müller	250	200	110	103	18	16	378	319
Jürgen Nöding (bis 30.09.15)	–	68	–	23	–	7	–	98
Norbert Pohlmann	100	90	40	8	10	6	150	104
Dr. Wilfried Robers	100	90	40	30	10	9	150	129
Michael Rüdiger	100	90	50	35	10	9	160	134
Anke Strüber-Hummelt (ab 19.05.16)	67	–	–	–	3	–	70	–
Ulrich Terbrack	100	90	–	–	6	5	106	95
Angela Titzrath (ab 19.05.16)	67	–	27	–	4	–	98	–
Dr. Volker Trautz	100	90	45	45	11	8	156	143
Michael Vassiliadis (bis 18.05.16)	73	130	35	58	6	12	114	200
Ulrich Weber (ab 19.05.16)	67	–	27	–	6	–	100	–
Dr. Christian Wildmoser (bis 18.05.16)	42	90	29	58	6	14	77	162
Summe	2.267	1.959	784	684	188	175	3.239	2.818

Für Aufsichtsratsmitglieder, die dem Aufsichtsrat nur während eines Teils des jeweiligen Geschäftsjahres angehören, wird die Vergütung zeitanteilig gewährt. Entsprechendes gilt für die Erhöhung der Vergütung für den Vorsitzenden des Aufsichtsrates und seinen Stellvertreter sowie für die Erhöhung der Vergütung für Mitgliedschaft und Vorsitz in einem Aufsichtsratsausschuss.

Die Aufsichtsratsvergütung sowie die Tagesgelder für die Jahre 2015 und 2016 wurden aufwandsbezogen in die Darstellung einbezogen. Für die in den Jahren 2015 und 2016 ausgeschiedenen beziehungsweise eingetretenen Aufsichtsratsmitglieder wurden die Werte zeitanteilig ermittelt.

Zum 31. Dezember 2016 bestanden keine Vorschüsse und Kredite an Mitglieder des Aufsichtsrates. Darüber hinaus haben die Aufsichtsratsmitglieder im Jahr 2016 keine Vergütungen für persönlich erbrachte Leistungen, insbesondere Beratungs- und Vermittlungsleistungen, erhalten.

Schließlich besteht zugunsten der Mitglieder des Aufsichtsrates eine Vermögensschadenhaftpflichtversicherung, welche die Haftungsrisiken aus der Organtätigkeit abdeckt. Diese sieht für den Versicherungsfall einen Selbstbehalt in Höhe von 10 Prozent des Schadens bis zur Höhe des Einhalbfachen der festen jährlichen Vergütung des Aufsichtsratsmitglieds vor.

11. Prognosebericht

11.1 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Leichte Erholung der Weltwirtschaft für 2017 erwartet

Wir erwarten, dass sich die **weltwirtschaftlichen Rahmenbedingungen** im Jahr 2017 zwar allmählich verbessern, aber weiter hinter dem langfristigen Trend zurückbleiben werden. Insgesamt erwarten wir eine leicht stärkere Dynamik des globalen Wachstums mit einer Zunahme von 2,6 Prozent im Jahr 2017 gegenüber 2016 (2,3 Prozent).

Wir nehmen an, dass eine weiterhin expansive Geldpolitik der EZB sowie höhere Staatsausgaben und Investitionen die Konjunktur in Europa stützen werden. Die konjunkturelle Entwicklung könnte allerdings durch politische Risiken sowie Risiken im Finanzsektor beeinträchtigt werden. Vor diesem Hintergrund erwarten wir eine leicht geringere konjunkturelle Dynamik als im Vorjahr.

Für Deutschland gehen wir 2017 von einem Zuwachs der Wirtschaftsleistung um 1,7 Prozent aus. Haupttreiber werden voraussichtlich der private Konsum und steigende öffentliche Ausgaben sein – den Wachstumsbeitrag der Ausrüstungsinvestitionen und des Außenhandels schätzen wir dagegen als gering ein.

Die USA sehen wir nach wie vor als Wachstumsstütze der Weltwirtschaft und erwarten mit 2,2 Prozent Zuwachs im Jahr 2017 ein höheres Expansionstempo als 2016. Das neue US-Wirtschaftsprogramm sieht höhere staatliche Ausgaben für Infrastruktur sowie Steuersenkungen vor, die einen positiven Effekt auf das Wirtschaftswachstum haben würden. Das Wachstum wird zudem von höheren Unternehmensinvestitionen gestützt werden. Der Binnenkonsum wird sich wegen

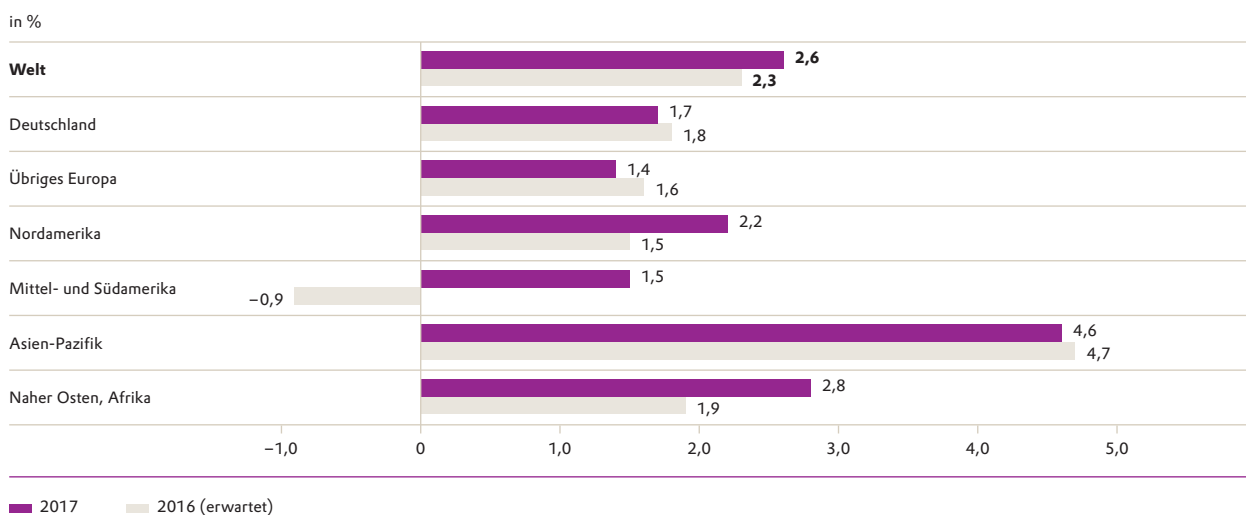
anziehender Inflation aber nur moderat entwickeln. Die amerikanische Notenbank wird aufgrund des zunehmenden Preisanstiegs und einer niedrigen Arbeitslosigkeit mit ihrer Zinserhöhungspolitik fortfahren.

Die aktuellen Herausforderungen der Schwellenländer werden voraussichtlich auch 2017 bestehen bleiben. Viele Länder leiden weiterhin unter strukturellen Problemen wie Rohstoffpreisabhängigkeit, fehlender Wettbewerbsfähigkeit und angespannten Staatshaushalten. Eine straffere Geldpolitik der amerikanischen Notenbank könnte zudem Kapitalabflüsse beschleunigen sowie Finanzierungskosten steigen lassen. Insgesamt erwarten wir für die Schwellenländer allerdings ein etwas stärkeres Wirtschaftswachstum, weil Brasilien und Russland die Rezession 2017 voraussichtlich verlassen werden.

In China gehen wir von einer weiteren Wachstumsverlangsamung aus. Angesichts der Bereitschaft der Regierung zu konjunkturstützenden Maßnahmen erwarten wir für 2017 dennoch eine Zunahme des Bruttoinlandsprodukts um 6,4 Prozent.

Die erwartete Entwicklung der Weltkonjunktur ist jedoch durch ein hohes Maß an Unsicherheit gekennzeichnet. Abgesehen von geopolitischen Konflikten könnte die weltwirtschaftliche Entwicklung insbesondere durch das Handeln der Zentralbanken anders als von uns erwartet verlaufen. Neben den noch unsicheren Auswirkungen des Austritts Großbritanniens aus der Europäischen Union steigt auch in den USA die Unsicherheit über die weitere wirtschaftliche Entwicklung des Landes. Weiterhin könnte das globale Wachstum durch eine stärkere Abschwächung der chinesischen Wirtschaft gedämpft werden.

Prognose Bruttoinlandsprodukt 2017



Prognose Endkundenindustrien von Evonik 2017^a

in %



■ 2017 ■ 2016 (erwartet)

^a Gerundete Werte.

^b Sofern nicht anderen Endkundenindustrien direkt zuordenbar.

Neben der weltwirtschaftlichen Dynamik wird das Marktumfeld von Evonik durch Entwicklungen in unseren **Endkundenindustrien** beeinflusst. Bedingt durch das im Vergleich zum Vorjahr leicht verbesserte makroökonomische Umfeld nehmen wir für 2017 eine moderate Zunahme des allgemeinen Industriewachstums an. Konjunktursensible Branchen wie Bauwirtschaft und Elektrotechnik werden eine Beschleunigung des Wachstums erfahren, während zum Beispiel im Fahrzeug- und Maschinenbau voraussichtlich schwächere Produktionszuwächse verzeichnet werden. In der Nahrungs- und Futtermittelindustrie erwarten wir eine Fortsetzung des bisherigen Wachstumstempos; die Nachfrage nach Konsum- und Pflegeprodukten dürfte hingegen etwas geringer wachsen. Regional wird die Entwicklung insbesondere in dem für Evonik wichtigen Absatzmarkt Europa jedoch nach wie vor verhalten bleiben.

Die Entwicklung der Endkundenindustrien wird in den einzelnen industriellen Wertschöpfungsketten und in den Evonik-Geschäften jeweils unterschiedliche Auswirkungen entfalten. Die globale Inflation wird nach unserer Einschätzung infolge der leichten wirtschaftlichen Belebung und des Preisauftriebs durch Rohstoffe zunehmen.

Zu Beginn des Jahres 2017 erwarten wir einen spürbaren Anstieg des Evonik-Rohstoffindex, welchen wir jedoch nicht als nachhaltig einstufen. Ausschlaggebend für den Anstieg des Index ist zum einen die Entscheidung der OPEC und der Nicht-OPEC-Länder zur Reduktion der Ölfördermengen und zum anderen das spekulative Marktumfeld in China. Insgesamt erwarten wir für die Evonik-spezifischen Rohstoffe ebenfalls einen Anstieg der Preise. Nach unserer Einschätzung wird der Evonik-Rohstoffindex im Jahr 2017 im Vergleich zum Vorjahr höher ausfallen, jedoch auf einem niedrigeren Niveau als 2015 bleiben.

11.2 Ausblick

Grundlagen für unsere Prognose sind:

- Weltweites Wachstum von 2,6 Prozent
- Wechselkurs Euro/US-Dollar auf Vorjahreshöhe (1,10 US-\$)
- Interner Rohstoffkostenindex spürbar höher im Vergleich zum Vorjahr

Umsatz- und Ergebnisentwicklung

Aufgrund der am 3. Januar 2017 erfolgten Akquisition des Spezialadditivgeschäfts von Air Products bezieht sich die folgende Prognose auf den Konzern einschließlich dieser Aktivitäten. Da die im Dezember 2016 angekündigte Akquisition des Silicageschäfts von Huber voraussichtlich erst in der zweiten Jahreshälfte 2017 abgeschlossen wird, sind diese Aktivitäten nicht in dieser Prognose enthalten.

Für 2017 gehen wir von einem höheren **Umsatz** aus (2016: 12,7 Milliarden €). Dank unserer starken Marktpositionen, dem ausgewogenen Portfolio und der Konzentration auf wachstumsstarke Geschäfte rechnen wir weiterhin mit einer hohen Nachfrage nach unseren Produkten und einer spürbaren Mengensteigerung. Bei den Verkaufspreisen erwarten wir im Durchschnitt über das gesamte Produktportfolio einen leichten Rückgang.

Insgesamt streben wir an, unser operatives Ergebnis gegenüber dem Vorjahr zu steigern und erwarten ein **bereinigtes EBITDA** zwischen 2,2 Milliarden € und 2,4 Milliarden € (2016: 2,165 Milliarden €).

Dabei gehen wir davon aus, dass das Spezialadditivgeschäft von Air Products für das Geschäftsjahr 2017 einen Umsatz von etwa 1,0 Milliarden € und ein bereinigtes EBITDA von etwa 250 Millionen € beisteuern wird. Dieses beinhaltet erste positive Synergieeffekte in Höhe von 10 bis 20 Millionen €. Das erworbene Geschäft wird in die Segmente Nutrition & Care und Resource Efficiency eingegliedert – gemessen am Umsatz und bereinigtem EBITDA teilt es sich etwa zu gleichen Teilen auf diese beiden Segmente auf.

Im Segment Nutrition & Care erwarten wir in der Mehrzahl der Geschäfte eine stabile oder leicht positive Ergebnisentwicklung im Vergleich zum Vorjahr. Einen positiven Ergebnisbeitrag werden außerdem die diesem Segment zugeordneten Aktivitäten von Air Products liefern. Bei den für die Tierernährung essenziellen Aminosäuren gehen wir von im Jahresdurchschnitt niedrigeren Preisen aus, nachdem diese vor allem zu Beginn des Jahres 2016 noch auf einem hohen Niveau lagen. Insgesamt erwarten wir deshalb für das Segment Nutrition & Care ein unter dem Vorjahr liegendes Ergebnis.

Für das Segment Resource Efficiency rechnen wir – nach der sehr erfolgreichen Geschäftsentwicklung des Vorjahres – für 2017 mit einer spürbaren Ergebnissteigerung. Dazu werden die diesem Segment zugeordneten Aktivitäten von Air Products beitragen. Aber auch für die Mehrzahl der anderen Geschäfte erwarten wir eine gute Geschäftsentwicklung.

Im Segment Performance Materials erwarten wir durch eine im Vergleich zum Vorjahr verbesserte Angebots-/Nachfragesituation bei wichtigen Produkten sowie durch unsere eingeleiteten Effizienzsteigerungsmaßnahmen einen spürbaren Ergebnisanstieg. Dabei gehen wir davon aus, dass sich die zu Beginn des Jahres vorteilhafte Angebots-/Nachfragesituation im Verlaufe des Jahres normalisiert.

Die Ergebniseffekte aus höheren Rohstoffpreisen werden in den einzelnen Geschäften unterschiedlich wirken, sollten sich aber über das gesamte Portfolio weitgehend ausgleichen.

Die Verzinsung des eingesetzten Kapitals, gemessen am **ROCE** (Return On Capital Employed), wird im Jahr 2017 erneut die Kapitalkosten (10,0 Prozent vor Steuern) übertreffen. Allerdings wird der ROCE vor allem durch das akquisitionsbedingt deutlich höhere Capital Employed spürbar unter dem Wert des Jahres 2016 (14,0 Prozent) liegen.

Investitionen und Finanzierung

Wir erwarten, dass die **Sachinvestitionen** etwa 1,0 Milliarden € betragen werden. Damit liegen sie etwa auf dem Niveau des Jahres 2016 (0,96 Milliarden €), obwohl sie die Sachinvestitionen des Spezialadditivgeschäfts von Air Products sowie zeitanteilige Investitionen zur Errichtung der World Scale-Anlage für Futtermitteladditive in Singapur enthalten.

Wir erwarten einen erneut deutlich positiven **Free Cashflow**, der aber spürbar unter dem starken Wert von 2016 (810 Millionen €) liegen wird. Dieser war insbesondere durch hohe Zuflüsse aus der Optimierung des Nettoumlaufvermögens positiv beeinflusst.

Arbeits- und Anlagensicherheit

Bei der **Unfallhäufigkeit**¹ gehen wir für das Jahr 2017 von einer stabilen Entwicklung (2016: 1,2) aus und erwarten damit unter der für 2017 definierten Obergrenze von 1,3 zu bleiben. Wir fordern und streben weiterhin langfristig an, dass der Wert nachhaltig unter 1,0 bleibt. Bei der **Ereignishäufigkeit**² in der Anlagensicherheit halten wir unsere Zielgröße von maximal 48 auch für 2017 aufrecht und erwarten einen Wert zwischen 43 und 48, langfristig also eine dauerhafte Tendenz zur Verbesserung.

Dieser Bericht enthält zukunftsgerichtete Aussagen, die auf den gegenwärtigen Erwartungen, Vermutungen und Prognosen des Vorstandes sowie den ihm derzeit verfügbaren Informationen beruhen. Die zukunftsgerichteten Aussagen sind nicht als Garantien der darin genannten zukünftigen Entwicklungen und Ergebnisse zu verstehen. Die zukünftigen Entwicklungen und Ergebnisse sind vielmehr abhängig von einer Vielzahl von Faktoren; sie beinhalten verschiedene Risiken und Unwägbarkeiten und beruhen auf Annahmen, die sich möglicherweise als nicht zutreffend erweisen.

¹ Anzahl der Arbeitsunfälle eigener Mitarbeiter von Evonik und von Fremdfirmenmitarbeitern, wenn sie unter direkter Weisung von Evonik stehen, pro 1 Million Arbeitsstunden.

² Anzahl der Ereignisse pro 1 Million Arbeitsstunden der Mitarbeiter in den Produktionseinrichtungen der Segmente bezogen auf den Basiswert von 2008 (Angabe in Prozentpunkten: 2008 = 100).