

Strategie

Unsere Strategie

Chemie ist unsere Leidenschaft. Unser Anspruch ist es, das bevorzugte Chemieunternehmen zu sein, um die grüne Transformation unserer Kunden zu ermöglichen. Mit unserer „Winning Ways“-Strategie wollen wir auf Basis eines breit gefächerten Portfolios sowie unserer Produkt- und Prozessinnovationen profitabel wachsen und Wert für unsere Aktionäre schaffen. Gleichzeitig entwickeln wir unsere Performance-Kultur weiter. Zur erfolgreichen Umsetzung unserer Strategie setzen wir auf vier Hebel: Focus, Accelerate, Transform und Win. Nachhaltigkeitsaspekte integrieren wir dabei konsequent in unsere Strategie, unser Geschäft sowie unsere Bewertungs-, Steuerungs- und Vergütungssysteme. Dieser Grundsatz ist in unserem Unternehmenszweck verankert: We create chemistry for a sustainable future.

Die Menschheit steht vor enormen Herausforderungen in dem Bemühen, für nachfolgende Generationen eine lebenswerte Welt zu erhalten. Der Klimawandel schreitet voran, natürliche Ressourcen werden knapper, der Druck auf die Ökosysteme steigt und die wachsende Weltbevölkerung muss ernährt werden. Mehr und dringender denn je braucht es daher Lösungen für eine nachhaltigere Zukunft. Chemie ist hierbei als wesentlicher Teil unseres Alltags und als Ausgangspunkt für nahezu alle Industrien von zentraler Bedeutung. Sie kann den Weg zu mehr Nachhaltigkeit ebnen und den dafür notwendigen Wandel beschleunigen.

Die Wettbewerbsbedingungen in der chemischen Industrie verändern sich. Auch unsere Kunden passen ihre Geschäftsmodelle an – für weniger CO₂-Emissionen und mehr Kreislaufwirtschaft. Die Geschwindigkeit dieser Entwicklung variiert zwischen Regionen und Kundenindustrien. Wir wollen das bevorzugte Chemieunternehmen sein, um die grüne Transformation unserer Kunden zu ermöglichen. Dabei stehen wir fest zur grünen Transformation unserer eigenen Produktion und unseres Produktportfolios (mehr dazu unter dem strategischen Hebel Transform ab Seite [19](#)).

Mit unserem breit gefächerten Portfolio und unseren Produkt- und Prozessinnovationen wollen wir profitabel wachsen und Wert für unsere Aktionäre schaffen (mehr zu unserem Portfoliomanagement unter dem strategischen Hebel Focus ab Seite [17](#) sowie zur beschleunigten Wertgenerierung unter dem strategischen Hebel Accelerate ab Seite [18](#)). Unser Ziel ist es, dass Kunden dank unserer Produkte in ihren jeweiligen Märkten erfolgreich sind. Unsere Lösungen und Technologien tragen zum Beispiel dazu bei, Rohstoffe effizienter zu nutzen, Abfälle zu reduzieren und gesunde, bezahlbare Lebensmittel sowie eine klimafreundliche Mobilität zu ermöglichen.

Unser Fokus als Unternehmen liegt zudem auf der Cash-Generierung. Deutlich niedrigere Sachinvestitionen im Vergleich zu einem Höchststand im Jahr 2024, der im Wesentlichen durch den Aufbau des Verbundstandorts in Zhanjiang bedingt war, und die konsequente Umsetzung unserer Kosteneinsparprogramme stehen für ein hohes Maß an Kapitaldisziplin (mehr zur Kapital- und Ressourcenallokation unter dem strategischen Hebel Focus ab Seite [17](#)).

Gleichzeitig entwickeln wir unsere Performance-Kultur weiter, um BASF zu einer noch leistungsorientierteren Organisation zu machen. Hierfür haben wir neun handlungsorientierte Winning Behaviors etabliert (mehr dazu unter dem strategischen Hebel Win ab Seite [20](#)).

Als internationales Chemieunternehmen sind wir in Märkten und Ländern mit unterschiedlichen Anforderungen und Gegebenheiten tätig. Wir orientieren uns dabei an unseren Werten und globalen Standards, um verantwortungsvoll zu handeln und unsere License-to-operate zu sichern. Die wesentlichen Leitlinien sind primär in unseren BASF-Policies zu Compliance, Menschenrechten, Arbeitsstandards sowie im Verhaltenskodex für Lieferanten zusammengefasst. Mit passenden Management- und Monitoringsystemen wollen wir sicherstellen, dass wir im Einklang mit geltendem Recht agieren und unsere Verantwortung gegenüber Umwelt und Gesellschaft wahrnehmen. (Kunden, Aktionäre, Partner und Mitarbeitende können sich nicht nur auf die hohe Qualität unserer Produkte verlassen, sondern auch auf die Art und Weise, wie wir unsere Geschäfte betreiben.

Mit unseren CORE-Werten verbinden wir wirtschaftlichen Erfolg mit der Schaffung von Wert für Umwelt und Gesellschaft und stehen für einen wertschätzenden Umgang miteinander sowie mit unseren Kunden und Partnern:

C – creative/kreativ: Wir entwickeln hervorragende Produkte und Lösungen für unsere Kunden. Dazu fördern wir außergewöhnliche Ideen und geben ihnen Raum zu wachsen. Wir sind optimistisch und inspirieren einander.

O – open/offen: Wir schätzen Vielfalt von Menschen, Meinungen und Erfahrungen. Daher fördern wir Feedback, das auf Ehrlichkeit, Respekt und gegenseitigem Vertrauen basiert. Wir lernen aus Fehlern.

R – responsible/verantwortungsvoll: Wir achten Gesundheit und Sicherheit als höchste Güter. Nachhaltigkeit beziehen wir in jede Entscheidung ein. Wir sind strengen Maßstäben für Unternehmensführung und Umweltschutz verpflichtet.

E – entrepreneurial/unternehmerisch: Wir stellen unsere Kunden in den Mittelpunkt, persönlich und als Unternehmen. Dabei ergreifen wir Chancen und denken voraus. Wir übernehmen Verantwortung und stehen für die Ergebnisse ein.)

Unsere Standards basieren auf geltenden Gesetzen und Vorschriften, gehen stellenweise über diese hinaus und berücksichtigen international anerkannte Grundsätze. Wir respektieren und fördern

- die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen (UN) und die beiden UN-Menschenrechtspakte,
- die Zehn Prinzipien des UN Global Compact,
- die Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) und die Dreigliedrige Grundsatzerklärung über multinationale Unternehmen und Sozialpolitik,
- die Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen,
- die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen,
- die Responsible Care® Global Charter des International Council of Chemical Associations (ICCA) und
- den Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK).

Unsere strategischen Hebel

Die strategische Ausrichtung von BASF basiert auf einer umfassenden Analyse unserer Märkte, Wettbewerber und der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Globale Trends und kurzfristige Entwicklungen beobachten wir fortlaufend und antizipieren die damit einhergehenden Chancen und Risiken. Dabei haben wir die Bedarfe unserer Kunden und die Transformation unseres Unternehmens fest im Blick.

Unsere „Winning Ways“-Strategie ist an vier strategischen Hebeln ausgerichtet:

Focus, Accelerate, Transform und Win.

Focus

Im Mittelpunkt des strategischen Hebels Focus steht unser Portfoliomanagement. BASF unterscheidet zwischen Core Businesses und Standalone Businesses. Unter Core Businesses fallen die Segmente Chemicals, Materials, Industrial Solutions und Nutrition & Care. Sie sind eng in die BASF-Wertschöpfungsketten und den Produktionsverbund an wichtigen Standorten integriert. (Sie schaffen somit Wert durch effiziente Ressourcennutzung, Operational Excellence und Kosteneffizienz.) Das Portfolio unserer Core Businesses reicht von Basischemikalien bis hin zu Spezialitäten. Zu den Standalone Businesses, die über mehr Flexibilität und operative Eigenständigkeit verfügen, zählen das Segment Surface Technologies mit den Unternehmensbereichen Environmental Catalyst and Metal Solutions (ECMS) und Battery Materials sowie das Segment Agricultural Solutions. Bis 1. Oktober 2025 umfasste das Segment Surface Technologies zusätzlich den Unternehmensbereich Coatings (mehr zu den Veränderungen bei Coatings im Jahr 2025 auf Seite [18](#) sowie zu den Segmenten und Unternehmensbereichen ab Seite [25](#)).

In den kommenden Jahren werden wir uns darauf konzentrieren, unsere Core Businesses zu stärken und in diesen Bereichen organisch oder durch wertsteigernde Akquisitionen profitabel zu wachsen: Wir sehen die derzeitige Konsolidierung in der Chemieindustrie als Chance für BASF. Wir wollen unsere Kerngeschäfte noch kosteneffizienter und schlanker betreiben, um ihre Profitabilität und Wettbewerbsfähigkeit gegenüber aufstrebenden Wettbewerbern, insbesondere aus China und dem Nahen Osten, zu festigen.

Unsere Standalone Businesses konkurrieren mit Wettbewerbern, die sich auf einzelne Industrien konzentrieren, und unterliegen eigenen Markttrends. Wir wollen, dass diese Geschäfte auf die spezifischen Anforderungen ihrer Kunden schnell reagieren können und in ihrer Wettbewerbsposition gestärkt sind. Deshalb setzen wir auf verschiedene Maßnahmen, zum Beispiel auf die Einführung eigener ERP-Systeme (Enterprise-Resource-Planning-Systeme) oder auf eine differenzierte Steuerung mit industriespezifischen finanziellen Steuerungskennzahlen, um die Leistung der Geschäfte im Vergleich zu Wettbewerbern transparenter zu machen (mehr dazu auf Seite [29](#)). Wir haben die unternehmerische Eigenständigkeit unserer Standalone Businesses weiter gefördert und individuelle Wege identifiziert, wie die Geschäfte jeweils den größten Wert generieren können:

- Unser **ECMS-Geschäft** ist seit 2023 ausgegliedert. Es operiert in einer Branche mit geringem Wachstum, leistet jedoch weiterhin einen starken Cash-Beitrag. Momentan sehen wir uns als den besten Eigentümer, um dieses Geschäft zu betreiben.
- Das Umfeld unseres Geschäfts **Battery Materials** ist durch ein schnelles Wachstum bei gleichzeitig hohen Markt- und Technologierisiken gekennzeichnet. Wir haben die Fixkosten und Investitionsausgaben deutlich reduziert und Verträge mit wichtigen Kunden abgeschlossen, um bestehende Kapazitäten auszulasten. Zudem prüfen wir Kooperationsmöglichkeiten entlang der Wertschöpfungskette.

- Im Bereich **Coatings** haben wir zum 1. Oktober 2025 den Verkauf des brasilianischen Geschäfts mit Bautenanstrichmitteln an Sherwin-Williams, Cleveland/Ohio, abgeschlossen. Für die Geschäftseinheiten Fahrzeugserienlacke, Autoreparaturlacke und Oberflächentechnik haben wir im Oktober 2025 eine verbindliche Vereinbarung über die Veräußerung mit Carlyle, Washington D.C., unterzeichnet. Der Abschluss der Transaktion wird im zweiten Quartal 2026 erwartet, vorbehaltlich behördlicher Genehmigungen. Wir werden danach weiterhin eine Eigenkapitalbeteiligung von 40 % an diesem Coatings-Geschäft halten (mehr dazu auf Seite [39](#)).
- Für das Segment **Agricultural Solutions** streben wir bis 2027 die Börsenreife an, um einen Minderheitsanteil platzieren zu können. Als Handelsplatz ist die Frankfurter Börse vorgesehen. Die rechtliche Ausgliederung und die Implementierung eines branchenspezifischen ERP-Systems schreiten planmäßig voran.

Unter dem strategischen Hebel Focus haben wir die internen Steuerungsprozesse zur Kapital- und Ressourcenallokation verändert, um uns noch stärker auf die Cash-Generierung zu fokussieren und unsere Kapitaldisziplin zu stärken. Wir folgen nun einem strategischen Allokationsansatz für unsere Unternehmensbereiche anstelle eines bislang weitgehend projektbasierten Ansatzes auf BASF-Gruppenebene. Wir haben für die Bereiche mittelfristige Wertschöpfungspläne entwickelt, die auf ihrer jeweiligen Rolle im BASF-Portfolio basieren. Diese Pläne bilden die Grundlage für die Kapitalallokation. Innerhalb dieses Rahmens wird die Eigenständigkeit der Unternehmensbereiche bei Geschäftsentscheidungen weiter gestärkt – und damit auch ihre Verantwortung für den Geschäftserfolg.

Die strategische Fokussierung auf profitables Wachstum bedeutet auch, auf wachstumsstarke Märkte zu setzen. Ein Beispiel hierfür ist unser neuer Verbundstandort Zhanjiang in China. Wir haben dort im November 2025 die ersten Produkte aus dem Verbund hergestellt; mit dem Anfahren des Steamcrackers wurde Ende Dezember 2025 begonnen. Dieser Projekt-Meilenstein wurde mit hoher Kostendisziplin im Zeitplan erreicht und wir erwarten, mit Gesamtinvestitionen von rund 8,7 Milliarden € im Zeitraum 2019 bis 2028 unter dem ursprünglichen Projektbudget zu bleiben.

Neben China wollen wir unsere Präsenz vor allem in Indien und fünf ASEAN-Staaten (Indonesien, Malaysia, Singapur, Thailand und Vietnam) ausbauen, indem wir vor Ort die organisatorische Struktur, unsere Produktionsstandorte und unsere Aktivitäten im Bereich Forschung & Entwicklung (F&E) stärken. Diese sieben Länder stehen für rund 80 % des weltweiten Chemiewachstums bis 2035.

Accelerate

Mit dem strategischen Hebel Accelerate wollen wir schneller Wert generieren, indem wir die Art und Weise anpassen, wie wir bei BASF zusammenarbeiten und Aufgaben erledigen. Unsere Priorität ist es, die Geschäftseinheiten durch eine schlanke Steuerung zu stärken, unsere Organisationsstruktur zu vereinfachen und verstärkt künstliche Intelligenz (KI) einzusetzen.

Der Vorstand konzentriert sich auf die Themen, die für BASF als Ganzes wichtig sind: Strategie, Portfoliomanagement, Kapitalallokation und Personalentwicklung. Spezifische Geschäftsentscheidungen und die Verantwortung für den Geschäftserfolg liegen hingegen stärker in den Händen der einzelnen Unternehmensbereiche. In diesem Zusammenhang haben wir im Jahr 2025 weltweit ein weiterentwickeltes Performance-Management-System eingeführt, das eine engere Verknüpfung zwischen Anreizen und bereichsspezifischen Leistungen herstellt (mehr dazu auf Seite [30](#)).

Wir vereinfachen und verschlanken unsere Organisation, indem wir Rollen klarer gestalten, Hierarchien verringern und Bürokratie sowie interne Abstimmungen reduzieren. Die Führungsspannen werden vergrößert, um die Eigenverantwortung zu erhöhen. Ein wichtiger Schritt hierfür war die Ende 2025 weitestgehend abgeschlossene Auflösung der regionalen Dimension unserer Organisationsstruktur. Die Verantwortlichkeiten der bisherigen Landesorganisationen wurden bis auf wenige Ausnahmen in jedem Land auf den jeweils größten Unternehmensbereich übertragen. In kleineren Märkten verzichten wir entweder auf unsere Vor-Ort-Präsenz oder entwickeln neue Vertriebsansätze, um die Komplexität

unserer Vertriebskanäle zu reduzieren. Mit diesen organisatorischen Verschlankungen streben wir schnellere Entscheidungen in allen Bereichen unseres Unternehmens an.

BASF nutzt das Potenzial von Digitalisierung und KI, um die Produktivität zu steigern und Innovationen zu beschleunigen. Wir streben an, unsere Mitarbeitenden schrittweise in die Lage zu versetzen, KI für ihr jeweiliges Aufgabengebiet zu verwenden. Dafür stellen wir ihnen im Arbeitsalltag eine Vielzahl an digitalen Tools zur Verfügung und bieten begleitende Schulungen an. Gleichzeitig liegt unser Fokus auf Anwendungen, deren Mehrwert durch schnelle und effektive Pilotprojekte bestätigt wurde. Wir zielen dabei insbesondere auf Schlüsselfunktionen wie Vertrieb, Marketing, F&E, Produktion, Einkauf und Services ab. Ein Beispiel ist die Analyseplattform Sonata, die große Mengen an Produktionsdaten automatisch analysiert und dabei hilft, Qualitätsabweichungen im Produktionsprozess zu vermeiden. Ein weiteres Beispiel ist die cloudbasierte Softwarelösung OMP, die zuvor fragmentierte Planungsprozesse für BASF-Lieferketten in einem optimierten System vereint. Damit will BASF schneller und effektiver auf Marktanforderungen reagieren.

Transform

Nachhaltigkeit ist ein integraler Bestandteil unserer Strategie sowie unserer Ziele, Steuerungsprozesse und Geschäftsmodelle. Wir stehen fest zu unseren Klimaschutzzielen (mehr zu unserer Nachhaltigkeitsstrategie ab Seite [155](#) und zu unseren Zielen ab Seite [32](#)) sowie zur grünen Transformation unserer Produktion und unseres Produktportfolios.

Mit dem strategischen Hebel Transform wollen wir die grüne Transformation differenzierter, fokussierter sowie abgestimmt auf die Marktentwicklung vorantreiben, um profitabel zu wachsen. Unser Transformationsansatz geht über die grüne Transformation unserer eigenen Produktion hinaus. Unsere wichtigsten Kundenindustrien stehen vor enormen Herausforderungen bei der Erreichung ihrer Transformationsziele. Wir wollen mit unserem breit gefächerten Portfolio sowie unseren Produkt- und Prozessinnovationen das bevorzugte Chemieunternehmen sein, um ihnen die grüne Transformation zu ermöglichen.

Dabei konzentrieren wir uns noch stärker auf die spezifischen Chancen für unser Geschäft und erhöhen daher die Mengen an Produkten mit Nachhaltigkeitsmerkmalen entsprechend den Kundenbedürfnissen. Mit diesem Ansatz wirken wir den Investitions- und Geschäftsrisiken entgegen, die sich aus kapitalintensiven neuen Technologien und dem unterschiedlichen Transformationstempo unserer Kundenindustrien ergeben. Zudem priorisieren wir bei der grünen Transformation Projekte, die positiven Einfluss auf unsere License-to-operate haben.

Entlang dieser Prioritäten staffeln wir unsere Transformationsprojekte über die Zeit. Wir haben in den vergangenen Jahren bereits zunehmend in erneuerbare Energien zum Betrieb unserer Anlagen investiert. Darüber hinaus testen wir schon heute in ausgewählten Wertschöpfungsketten neue Technologien, verwenden alternative Rohstoffe und haben Produkte mit Nachhaltigkeitsmerkmalen, wie etwa einem reduzierten oder Netto-Null-CO₂-Fußabdruck (Low/Zero Product Carbon Footprint; LowPCF/ZeroPCF), auf den Markt gebracht. Wir konzentrieren uns nun darauf, nachwachsende, recycelte und emissionsarme Rohstoffe vermehrt in unsere bestehenden Anlagen einzuspeisen und entsprechend der Marktnachfrage mehr Produkte mit einem reduzierten CO₂-Fußabdruck sowie anderen Nachhaltigkeitsmerkmalen bei niedrigen Investitionsausgaben anzubieten. Gleichzeitig setzen wir die Bewertung neuer Geschäftsmodelle und Technologien konsequent fort. Mit dem zunehmenden Wachstum der Märkte für nachhaltigere Produkte wollen wir mittel- bis langfristig in der Lage sein, die neuen Technologien, die wir derzeit entwickeln und teils bereits pilotieren, anzuwenden und zu skalieren.

[Im Einklang mit unserem marktorientierten Vorgehen und der verringerten Geschwindigkeit der industriellen Rohstofftransformation haben wir unsere Investitionen angepasst auf voraussichtlich 1,2 Milliarden € von 2026 bis 2029.] Wir gehen weiterhin davon aus, dass die meisten größeren Investitionsausgaben für unsere grüne Transformation nach 2030 anfallen.

Für unseren Transformationsansatz hat das integrierte Verbundsystem von BASF grundlegende Vorteile, insbesondere die Energie- und Ressourceneffizienz des Verbunds sowie die zahlreichen Einspeisepunkte, die Rohstoffflexibilität bieten. Wir können erneuerbare und recycelte Rohstoffe in bestehenden Anlagen flexibel und skalierbar einsetzen. Deshalb erwarten wir, dass BASF als Ganzes von der Veränderungs- und Wachstumsdynamik im Zusammenhang mit der grünen Transformation profitieren wird. Dies gilt auch für unseren größten Standort Ludwigshafen mit seinem integrierten Verbund.

Unser Ziel ist es, Ludwigshafen als führenden nachhaltigen Chemiestandort für Europa mit einer verbesserten Wettbewerbsposition mittel- und langfristig erfolgreich weiterzuentwickeln. Hierfür haben wir unter anderem ein Kosteneinsparprogramm mit Fokus auf den Standort Ludwigshafen initiiert. Ab Ende 2026 wollen wir mit allen laufenden Programmen und Maßnahmen gegenüber dem Basisjahr 2022 weltweit mehr als 2,3 Milliarden € – und somit 200 Millionen € mehr als ursprünglich angestrebt – einsparen.

Wir haben in Ludwigshafen eine umfassende Analyse der Anlagenstruktur basierend auf den aktuellen sowie zukünftigen Markt- und Kundenanforderungen durchgeführt: Einige Anlagen und Produktionslinien erzielen nicht mehr die erforderlichen Erträge oder laufen Gefahr, ihre Wettbewerbsfähigkeit einzubüßen. Vor diesem Hintergrund haben wir im Jahr 2025 beschlossen, einzelne Anlagen zu schließen und Geschäfte einzustellen. Die Mehrzahl der Anlagen des Ludwigshafener Verbunds ist jedoch weiterhin wettbewerbsfähig. Darüber hinaus investieren wir in Ludwigshafen in neue Anlagen, beispielsweise zur Herstellung von hochreinen Chemikalien für die Halbleiterfertigung, um die wachsende Nachfrage nach fortschrittlich gefertigten Halbleiterchips in Europa zu bedienen.

Win

Mit dem strategischen Hebel Win wollen wir den Wandel der Unternehmenskultur im gesamten Unternehmen vorantreiben. Diese Veränderung ist für uns ein entscheidender Faktor für die erfolgreiche Umsetzung unserer „Winning Ways“-Strategie. Unsere Winning Culture stützt sich auf drei Themen, um BASF zu einem noch leistungsorientierteren Unternehmen zu machen: Verantwortung („Mach es Dir zu eigen.“), Schnelligkeit („Treibe es voran.“) und Verbesserungsmentalität („Entwickle Dich weiter.“).

Innerhalb dieser drei Themen hat der Vorstand neun handlungsorientierte Winning Behaviors entwickelt: Sie definieren das Verhalten, das BASF von allen Mitarbeitenden einschließlich des Vorstands erwartet, und zeigen konkret auf, wie jeder Einzelne einen Beitrag zu einem erfolgreichen Wandel leisten kann.

Verantwortung:

- Wir geben und übernehmen Verantwortung, keine engen Vorgaben.
- Wir streben nach Ergebnissen, statt in der Komfortzone zu bleiben.
- Wir handeln bei schlechter Leistung, statt sie hinzunehmen.

Schnelligkeit:

- Wir priorisieren Schnelligkeit vor Perfektion.
- Wir versprühen Motivation und Inspiration statt Skepsis.
- Wir fokussieren uns, statt von allem ein bisschen zu machen.

Verbesserungsmentalität:

- Wir kämpfen für die beste Lösung, nicht für Kompromisse.
- Wir geben offenes und konstruktives Feedback, keine leeren Phrasen.
- Wir lernen von externen Perspektiven, nicht von rein internen Ansichten.

Unsere CORE-Unternehmenswerte (creative, open, responsible, entrepreneurial) bleiben die Richtschnur für unser Handeln (mehr dazu auf Seite [16](#)).

Wir möchten das Verständnis unserer Mitarbeitenden für die Winning Behaviors vertiefen und sie inspirieren, diese aktiv zu leben. Dafür haben wir zum Beispiel intern verschiedene Kommunikationsformate wie Videos und Podcasts bereitgestellt. In globalen Befragungen haben die Mitarbeitenden regelmäßig die Möglichkeit, Feedback zum Fortschritt bei der Veränderung der Unternehmenskultur zu geben. Die Befragungsergebnisse aus dem Jahr 2025 bestätigen, dass der Kulturwandel vorangeht. Die Mitarbeitenden gaben im Oktober 2025 in Bezug auf alle Winning Behaviors an, dass diese in ihrem Arbeitsumfeld stärker umgesetzt werden als noch im März 2025.

Die Weiterentwicklung unserer Unternehmenskultur geht Hand in Hand mit unserem weiterentwickelten Performance-Management-System, das eine engere Verknüpfung zwischen Anreizen und bereichsspezifischen Leistungen herstellt. Dieses haben wir im Jahr 2025 weltweit eingeführt (mehr dazu auf Seite [30](#)).

Wie wir Wert schaffen

ESRS 2 SBM-1

Die nachfolgende Übersicht zeigt, wie wir Wert für unsere Stakeholder schaffen.



Input¹

Finanzen	Innovationen	Produktion
Unser Ziel ist es, die Ertragskraft und die Fähigkeit zur Cash-Generierung zu steigern, unsere Kapitalkosten zu optimieren und finanzwirtschaftliche Risiken zu begrenzen. 45,1 % Eigenkapitalquote 3 Single-A-Ratings der Kreditrating-Agenturen Fitch, Moody's und Standard & Poor's	Wir entwickeln innovative und nachhaltigere Lösungen mit unseren Kunden und Lieferanten, um neue Märkte zu erschließen und unsere Produktivität weiter zu steigern. ~9.000 Mitarbeitende in F&E 2,0 Mrd. € Aufwendungen für F&E	Sicherheit, Qualität und Zuverlässigkeit sowie der Schutz der Umwelt sind entscheidend für unsere Exzellenz in der Produktion. 4,0 Mrd. € Sachinvestitionen 36 % Strom aus erneuerbaren Quellen²
Umwelt	Mitarbeitende	Partnerschaften
Wir nutzen unter anderem nachwachsende Ressourcen, um daraus Produkte und Lösungen mit hohem Mehrwert für unsere Kunden herzustellen. 1,1 Mio. Tonnen Nachwachsende Rohstoffe² 1.521 Mio. m³ Gesamtwasserbezug²	Alles, was wir tun, basiert auf den Fähigkeiten, dem Wissen und dem Engagement unserer Mitarbeitenden. 108.251 Mitarbeitende weltweit 12,3 Mrd. € Personalaufwand	Vertrauensvolle Beziehungen sind für die License-to-operate und unsere Reputation von entscheidender Bedeutung. > 70.000 Lieferanten ~75.000 Kunden

¹ Im Oktober 2025 schloss BASF die Veräußerung des brasilianischen Geschäfts mit Bautenanstrichmitteln aus dem Unternehmensbereich Coatings ab und ging eine verbindliche Vereinbarung mit Carlyle über die Veräußerung der Geschäftseinheiten Fahrzeugserienlacke, Autoreparaturlacke und Oberflächentechnik ein. Das nicht fortgeführte Coatings-Geschäft ist nach den IFRS® Accounting Standards in der Kennzahl Aufwendungen für F&E nicht berücksichtigt. Siehe hierzu auch Seite 148.

² Die in dieser Grafik aufgeführten nachhaltigkeitsbezogenen Kennzahlen sind – anders als die dargestellten finanziellen Kennzahlen – nicht Bestandteil der gesetzlichen Abschlussprüfung, sondern Teil einer gesonderten betriebswirtschaftlichen Prüfung mit begrenzter Sicherheit.

Input

Geschäftsmodell

Output

Outcome/Wirkung

Impact

Geschäftsmodell

Output³

Finanzen	Innovationen	Produktion
6,6 Mrd. € EBITDA vor Sondereinflüssen	898 neue Patente weltweit	~40.000 mit Sustainable Solution Steering (TripleS) bewertete Produkte ^{4,5}
2,4 Mrd. € für Dividendenzahlungen und Aktienrückkäufe ⁶	~11 Mrd. € Umsatz mit Produkten, die in den vergangenen fünf Jahren am Markt eingeführt wurden ⁷	5,2 Mio. Tonnen durch Verbund und Kraft-Wärme-Kopplung vermiedene CO ₂ -Emissionen ⁴
Umwelt	Mitarbeitende	Partnerschaften
> 1.900 massenbilanzierte Produkte auf Basis alternativer Rohstoffe ⁴	77 % Engagement-Index aus unserer jährlichen Mitarbeitendenbefragung ⁴	357 Bewertungen von BASF-Lieferanten im Rahmen von Together for Sustainability ⁴
81 % des benötigten Wassers in Kreisläufen geführt ⁴	29,9 % globaler Anteil von Frauen in Führungspositionen ⁴	269 Kooperationen mit Universitäten und Forschungseinrichtungen ⁴

³ Das nicht fortgeführte Coatings-Geschäft wurde bei folgenden in dieser Grafik abgebildeten Kennzahlen nicht berücksichtigt: EBITDA vor Sondereinflüssen, Patente, Umsatz mit Innovationen, Produkte, die mit TripleS bewertet werden, Kooperationen mit Universitäten und Forschungseinrichtungen. Siehe hierzu auch Seite 148.

⁴ Die in dieser Grafik aufgeführten nachhaltigkeitsbezogenen Kennzahlen sind – anders als die dargestellten finanziellen Kennzahlen – nicht Bestandteil der gesetzlichen Abschlussprüfung, sondern Teil einer gesonderten betriebswirtschaftlichen Prüfung mit begrenzter Sicherheit.

⁵ Die Definition des relevanten Portfolios und weiterführende Informationen zu TripleS finden Sie ab Seite 157.

⁶ Im Jahr 2025 wurden rund 2 Mrd. € Dividenden für das Geschäftsjahr 2024 an die Aktionäre der BASF SE ausgeschüttet und für 355 Mio. € eigene Aktien zurückgekauft.

⁷ Hierbei handelt es sich um eine ungeprüfte freiwillige Angabe, die vom Abschlussprüfer kritisch gelesen wurde.

Input

Geschäftsmodell

Output

Outcome/Wirkung

Impact

Outcome/Wirkung⁸

Relevante externe Wirkungsfaktoren für unseren Unternehmenserfolg sowie positive und negative Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit⁹:



Ökonomie



Ökologie



Gesellschaft



Ausgewählte relevante externe Wirkungsfaktoren

- | | | |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kundennachfrage und -anforderungen ▪ Investitionsbereitschaft der Anleger ▪ Trends an den Kapitalmärkten ▪ Konjunktur, Wettbewerbsbedingungen, Investitionsklima | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Klimawandel ▪ Energietransformation ▪ Verfügbarkeit von / Zugang zu erneuerbaren Ressourcen ▪ Klimabezogene Gesetzgebung ▪ Regulatorik zur Produktsicherheit ▪ Nachhaltigkeitsziele unserer Kunden | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nachfrage nach nachhaltigeren Produkten, Zahlungsbereitschaft ▪ Arbeits-, Umwelt- und Sozialstandards ▪ Stakeholder-Vertrauen ▪ Interesse qualifizierter Fach- und Führungskräfte ▪ Demografischer Wandel |
|---|---|---|

Ausgewählte Auswirkungen (Impact) unserer Geschäftstätigkeit

- | | | |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> + Wachstum, Fortschritt und Wertschöpfung für Staat, Kunden, Anleger, Mitarbeitende + Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft unserer Kunden + Digitale Transformation der Industrie + Attraktive Ausschüttungen an Aktionäre über Dividenden und Aktienrückkäufe + Marktentwicklung durch klimafreundlichere Produkte | <ul style="list-style-type: none"> + Beitrag zum Klimaschutz / Anpassung an den Klimawandel + Innovationen als Hebel für Klimaschutz + Beitrag zur Kreislaufwirtschaft + Umweltfreundlichere und sichere Produkte - Treibhausgasemissionen - Emissionen in Luft und Wasser - Landnutzung - Rohstoffverbrauch und nicht verwertbare Abfälle - Risiko unsachgemäßer Anwendung / Austritt von Produkten | <ul style="list-style-type: none"> + Steuern und marktorientierte Entgelte + Attraktive Arbeitsplätze + Teilhabe, Hilfe bei sozialen Herausforderungen + Globale Compliance-Systeme und Verhaltenskodizes - Rohstoffbezug mit Risiko der Verletzung von zum Beispiel Sozial- und Umweltstandards - Gesundheits- und Arbeitssicherheitsrisiken - Strukturmaßnahmen wie beispielsweise Personalanpassungen |
|--|---|---|



BASF

Positiven und negativen Auswirkungen begegnen wir durch:

- Unternehmensstrategie
- Portfoliomanagement
- Kostenmanagement, Kapitalkostenoptimierung und effiziente Kapitalallokation
- Differenzierte Steuerung

- Initiativen zu Klimaschutz und Kreislaufwirtschaft
- Wasser- und Energiemanagement
- Maßnahmen zum Schutz von Biodiversität
- Responsible-Care-Management

- Lieferantenmanagement
- Nachhaltigkeitsprojekte in den Lieferketten
- Compliance-Programm und Verhaltenskodex
- Qualifizierungsprogramme für Mitarbeitende
- Performance-Management-System

Indem wir unseren Kunden Lösungen für ihre grüne Transformation bereitstellen, wollen wir profitabel wachsen und Wert schaffen.

⁸ „Outcome“ zeigt exemplarisch Auswirkungen auf unser Geschäft und Auswirkungen, die unsere Aktivitäten auf andere, die Umwelt und unser Geschäftsumfeld haben können, sowie unsere damit verbundenen Maßnahmen.

⁹ In der Darstellung zu externen Faktoren und Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit werden die Ergebnisse unserer doppelten Wesentlichkeitsanalyse aufgegriffen. Diese sind hier nicht vollständig abgebildet. Eine umfassende Erläuterung der im Rahmen unserer doppelten Wesentlichkeitsanalyse identifizierten Auswirkungen, Risiken und Chancen finden Sie ab Seite [163](#).

Geschäftsmodelle der Segmente

Die Geschäftsmodelle unserer Segmente sind konsequent auf ihre jeweiligen strategischen Schwerpunkte ausgerichtet. Kundenorientierung, Innovationen und Nachhaltigkeit sind dabei elementar für den künftigen Geschäftserfolg. Aufgrund unserer umfassenden Branchenkenntnisse wissen wir um die besonderen Herausforderungen, vor denen unsere Kunden stehen, und können maßgeschneiderte Lösungen anbieten, die sie gezielt bei ihrer grünen Transformation unterstützen und noch erfolgreicher machen.

Chemicals

Das Segment Chemicals gehört zu unseren Core Businesses und bildet mit seinen Produktionsanlagen den Kern unseres Verbunds. Die beiden Unternehmensbereiche Petrochemicals und Intermediates vermarkten Basischemikalien und Zwischenprodukte in hoher Qualität an Kunden aus weiterverarbeitenden Industrien. Darüber hinaus liefern sie zuverlässig Chemikalien zur Herstellung höherveredelter Produkte an die anderen Segmente und sichern damit die Wettbewerbsfähigkeit der BASF-Gruppe.

Das Segment strebt Technologieführerschaft und Operational Excellence an und ist entlang einzelner Wertschöpfungsketten ausgerichtet. Es konzentriert sich auf die wesentlichen Erfolgsfaktoren des klassischen Chemiegeschäfts: das Nutzen von Größen- und Verbundvorteilen, eine hohe Anlagenverfügbarkeit, eine kontinuierliche Optimierung des Zugangs zu Rohstoffen, schlanke und energieeffiziente Prozesse sowie eine verlässliche und kostengünstige Logistik. Dies ermöglicht grundsätzliche Kostenvorteile und eröffnet vielfältige Möglichkeiten zur Dekarbonisierung. Das Segment zielt ab auf eine Wertgenerierung durch Prozess- sowie Produktinnovationen und investiert in Forschung und Entwicklung, um neue, nachhaltigere Technologien zu implementieren und bereits bestehende Technologien noch effizienter zu machen. Dank unserer integrierten Produktionsprozesse liegt der CO₂-Fußabdruck einiger unserer Erzeugnisse deutlich unter dem unserer Wettbewerber. Außerdem ermöglicht das Einspeisen von erneuerbaren, recycelten und emissionsarmen Rohstoffen in unser Produktionsnetzwerk, Produkte mit verschiedensten Nachhaltigkeitsattributen bereitzustellen. Beispiele hierfür sind unsere LowPCF-, ZeroPCF- und Ccycled®-Produkte.

Durch Investitionen und Kooperationen in Wachstumsmärkten entwickeln die beiden Unternehmensbereiche Petrochemicals und Intermediates ihre Wertschöpfungsketten kontinuierlich weiter und bauen ihre Marktposition vor allem in Asien aus. Dort wollen wir am Wachstum des größten Chemiemarktes der Welt teilhaben und den Verbundstandort in Zhanjiang/China in seiner Vorreiterrolle für Nachhaltigkeit in der verarbeitenden Industrie in China etablieren. Wir haben dort im November 2025 die ersten Produkte aus dem Verbund hergestellt und Ende Dezember mit dem Anfahren des Steamcrackers begonnen. Auch in den anderen Regionen überprüfen und verbessern wir ständig unsere Produktionsstrukturen und richten diese an regionalen Marktanforderungen aus. Am Verbundstandort Ludwigshafen werden zum Beispiel Kapazitätserweiterungen von Neopor® vorangetrieben (mehr zu unseren Investitionen ab Seite [36](#)).

Materials

Das Segment Materials gehört ebenfalls zu den Core Businesses und nimmt bezogen auf die Produktionskapazität weltweit eine führende Position bei Hochleistungskunststoffen und deren Vorprodukten ein. Materials beheimatet die beiden Unternehmensbereiche Performance Materials und Monomers. Der Unternehmensbereich Performance Materials bietet innovative und maßgeschneiderte Lösungen für technische Kunststoffe, Polyurethane, thermoplastische Polyurethane sowie Spezialkunststoffe und schafft Mehrwert durch gemeinsame Produktentwicklungen mit Kunden, insbesondere auf dem Gebiet der Nachhaltigkeit. Durch unser globales Produktionsnetzwerk können wir unsere Lösungen dort bereitstellen, wo unsere Kunden sind. Gleichzeitig überprüfen wir unser Produktionsnetzwerk immer wieder auf seine Effizienz. Der Unternehmensbereich Monomers verfügt über ein breites Portfolio an großvolumigen Monomeren und Basispolymeren in den Isocyanat- und Polyamid-Wertschöpfungsketten und verfolgt einen schlanken und kostenorientierten Ansatz, der auf effiziente Strukturen ausgerichtet ist. In einem Großteil der Geschäftsbereiche hält der Unternehmensbereich Monomers in Bezug auf die Produktionskapazitäten eine der drei führenden Marktpositionen, wie beispielsweise bei Polyamiden und Isocyanaten.

Das Segment Materials kombiniert Expertise für Basischemikalien mit einem vielfältigen Angebot an Hochleistungsspezialitäten und betreibt erfolgreich einige der profitabelsten Wertschöpfungsketten von BASF, wie zum Beispiel Methylendiphenylisocyanat (MDI). Über den Chemiezyklus betrachtet spielt Materials mit seinen hohen Cashflow- und Ergebnisbeiträgen eine wichtige Rolle im BASF-Portfolio. Die vollintegrierten Wertschöpfungsketten für Polyurethan und Polyamid mit World-Scale-Anlagen sorgen für Kostenvorteile. Dank der Forschungs- und Entwicklungskapazitäten entwickelt das Segment neue, nachhaltigere Hochleistungsmaterialien und -anwendungen für eine Vielzahl von Branchen, insbesondere in der Automobilindustrie, im Bauwesen und bei Konsumgütern.

Beide Unternehmensbereiche verfolgen ambitionierte Nachhaltigkeitspläne. Sie verstehen Nachhaltigkeit als entscheidenden Faktor für den zukünftigen Geschäftserfolg und nutzen Branchenkenntnisse und Anwendungskompetenz, um ihren Kunden die richtigen Lösungen zu bieten.

Industrial Solutions

Als weiterer Teil der Core Businesses entwickelt und vermarktet das Segment Industrial Solutions Inhalts- und Zusatzstoffe für industrielle Anwendungen. Die Kunden der beiden Unternehmensbereiche Dispersions & Resins und Performance Chemicals sind vor allem in den folgenden Schlüsselindustrien tätig: Lacke, Bau, Elektronikmaterialien, Kunststoffe und Klebstoffe, Papierbeschichtungen, Automobil, Petrochemie und Erdölverarbeitung sowie Energie und Ressourcen. Das Segment zielt ab auf eine Wertgenerierung durch Kundennähe, tiefgreifende Industrieexpertise und ein breites sowie stark in den BASF-Verbund integriertes Produktportfolio. Letzteres umfasst unter anderem Kraft- und Schmierstofflösungen, Prozesskatalysatoren und Adsorbentien sowie Raffineriekatalysatoren, Dispersionen, Harze und Additive, Elektronikmaterialien sowie Kunststoffadditive. Der Fokus liegt auf Forschung und Entwicklung mit dem Ziel, einen effizienteren Ressourceneinsatz zu ermöglichen und leistungsstarke sowie nachhaltigere Produkte und Produktionsverfahren zu entwickeln. Die Unternehmensbereiche konzentrieren sich zudem auf effiziente Produktionsstrukturen und eine Rückwärtsintegration in die Wertschöpfungsketten unseres Produktionsverbunds. Darüber hinaus sind Kapazitätsmanagement sowie Technologie- und Kosteneffizienz wichtige Hebel für das Segment.

Trends wie beispielsweise immer schneller zur Marktreife gelangende Innovationen bei Elektronikmaterialien, längere Produktlebenszyklen und die zunehmende Verarbeitung von recyceltem Plastik steigern die Nachfrage nach Produkten, die genau dies ermöglichen. Mit seinem breiten Produktportfolio ist das Segment hierfür optimal aufgestellt. Durch unsere globale Präsenz agieren wir nah am Kunden, arbeiten gemeinsam an neuen und maßgeschneiderten Lösungen und streben langfristige Partnerschaften an, die für beide Seiten profitable Wachstumschancen eröffnen.

Nutrition & Care

Das Segment Nutrition & Care ist ebenfalls Teil unseres Core-Portfolios. Die Unternehmensbereiche Care Chemicals und Nutrition & Health bedienen hochattraktive Märkte mit qualitativ hochwertigen und leistungsstarken Produkten. Das zukünftige Wachstum dieser Märkte soll durch das steigende Verbraucherbewusstsein für nachhaltigere Produktlösungen mit geringerem CO₂-Fußabdruck sowie die Nachfrage nach natürlichen und biologischen Inhaltsstoffen und deren Rückverfolgbarkeit angetrieben werden. Darüber hinaus sind die Digitalisierung, ein fokussiertes Technologie- und Produktportfolio sowie die engmaschige Zusammenarbeit mit unseren Kunden von entscheidender Bedeutung, um den dynamischen Marktanforderungen gerecht zu werden. Die Grundlage für das Geschäft dieses Segments sind wettbewerbsfähige World-Scale-Anlagen, die tief in den BASF-Verbund integriert sind.

Für das Segment streben wir den Ausbau seiner Marktposition als ein führender Anbieter von Inhaltsstoffen für Ernährung und Pflege an. Die Unternehmensbereiche fokussieren ihr Portfolio grundsätzlich auf Wachstumsmärkte und entwickeln ihre Fähigkeiten unter anderem in Bereichen wie der Biotechnologie kontinuierlich weiter. Sie bieten neue biologisch abbaubare Produkte an. Der Bereich Care Chemicals unterstützt seine Kunden weltweit mit innovativen und nachhaltigeren Hochleistungsprodukten, -lösungen und -konzepten, insbesondere für die Kosmetikindustrie sowie für die Reinigungs- und Waschmittelindustrie. Der Bereich Nutrition & Health konzentriert sich auf wichtige Produktplattformen (Vitamine, Carotinoide und Futtermittel-Enzyme), die durch ausgewählte Wachstumsbereiche wie spezielle Aromastoffe oder (Bio-)Pharma-Inhaltsstoffe ergänzt werden. Mit seinen (Bio-)Pharma-Inhaltsstoffen bedient er eine Vielzahl von Bereichen, wie beispielsweise die Bioprozessierung und die Formulierung von Impfstoffen und Antikörpern.

Surface Technologies

Ein Teil unserer Standalone Businesses ist im Segment Surface Technologies gebündelt, das sich aus den Unternehmensbereichen Battery Materials und Environmental Catalyst and Metal Solutions zusammensetzt. Gemeinsam mit unseren Kunden schaffen wir neuartige Produkte und Technologien in den Geschäftsfeldern Abgaskatalysatoren, Beschichtungen sowie Batteriematerialien. Zudem bieten wir Dienstleistungen auf dem Gebiet der Edelmetalle und Nicht-Edelmetalle an. Wir nutzen unser Technologieportfolio, um für unsere Kunden die beste Lösung im Hinblick auf Performance und Kosten zu finden und darüber Wachstum zu generieren. Damit helfen wir unseren Kunden, Innovationen in ihren Industrien voranzubringen und zu einer nachhaltigeren Entwicklung beizutragen.

Wichtige Wachstumstreiber sind für uns die steigende Chemienachfrage im Automobilmarkt, insbesondere in Asien, und der Wandel zu einer nachhaltigeren Mobilität mit geringen Emissionen. Als einer der größten Chemielieferanten für die Automobilbranche entwickelt das Segment in enger Zusammenarbeit mit seinen Kunden maßgeschneiderte nachhaltigere Lösungen in den Bereichen Batterie- und Katalysatorrecycling. Unsere Spezialitäten und Systemlösungen in diesen Bereichen ermöglichen unseren Kunden eine Differenzierung gegenüber ihren Wettbewerbern.

Bis Oktober 2025 umfasste Surface Technologies zusätzlich den Unternehmensbereich Coatings, der aufgrund der folgenden Transaktionen nicht mehr als Teil des Segments berichtet wird: Am 1. Oktober 2025 schloss BASF den Verkauf ihres brasilianischen Geschäfts mit Bautenanstrichmitteln an Sherwin-Williams ab. Zudem gaben BASF und Carlyle am 10. Oktober 2025 die Unterzeichnung einer Vereinbarung zur Veräußerung der BASF-Geschäftseinheiten Fahrzeugserienlacke, Autoreparaturlacke und Oberflächentechnik bekannt. Mit dem Abschluss der Transaktion wird im zweiten Quartal 2026 gerechnet, vorbehaltlich der Zustimmung der zuständigen Wettbewerbsbehörden (mehr zu den wesentlichen Investitionen und Portfoliomaßnahmen ab Seite [36](#)).

Agricultural Solutions

Der gleichnamige Unternehmensbereich Agricultural Solutions stellt eines unserer Standalone Businesses dar. Als einer der weltweit führenden Anbieter für landwirtschaftliche Lösungen leisten wir einen positiven Beitrag zu einer nachhaltigen Transformation der Landwirtschaft und der Ernährungssysteme. Das Ziel einer leistungsfähigen Landwirtschaft ist die weltweite Versorgung mit gesunden und bezahlbaren Nahrungsmitteln für eine stetig wachsende Weltbevölkerung.¹ Zugleich sind Landwirte gefordert, die Auswirkungen auf die Umwelt weiter zu verringern, denn natürliche Ressourcen sind begrenzt. Wir unterstützen sie dabei und wollen zu einer zukunftsfähigen Landwirtschaft beitragen, indem wir Innovationen, Kunden und Gesellschaft zusammenbringen.

Die Strategie des Segments zielt darauf ab, innerhalb ausgewählter Kulturpflanzen mit ihren jeweils passenden Anbausystemen langfristig und profitabel zu wachsen: Soja, Mais und Baumwolle in Nord- und Südamerika; Weizen, Raps und Sonnenblumen in Nordamerika und Europa; Reis in Asien; Obst und Gemüse weltweit. Unsere Nachhaltigkeitsansätze fließen in alle Geschäfts- und Portfolioentscheidungen ein. Auf diese Weise unterstützen wir Landwirte, mehr und hochwertigere Pflanzen nachhaltig anzubauen.

Wir nutzen unser Fachwissen in Forschung und Entwicklung, unsere langjährige Erfahrung aus der Zusammenarbeit mit Landwirten, Daten und künstliche Intelligenz, um speziell auf Kulturpflanzen zugeschnittene, technologieübergreifende Angebote zu machen. Dazu zählen neuartige Lösungen für Saatgut, speziell gezüchtete Pflanzeigenschaften, Saatgutbehandlung, Fungizide, Herbizide, Insektizide, biologischer Pflanzenschutz und digitale Produkte, die auf die regionalen landwirtschaftlichen Bedürfnisse und Anbausysteme zugeschnitten sind.

¹ Im Vergleich zu 2024 wird die Weltbevölkerung bis 2050 voraussichtlich um etwa 1,5 Milliarden Menschen anwachsen; Quelle: U.N. World Population Prospects 2024.

Unser Steuerungskonzept

Mit der „Winning Ways“-Strategie verfolgen wir das Ziel, die Eigenständigkeit der Unternehmensbereiche und die Verantwortung für deren Geschäftserfolg zu stärken sowie die Wettbewerbsfähigkeit der Geschäftseinheiten zu erhöhen. Dazu nutzen wir ein Steuerungskonzept, das sowohl finanzielle als auch nachhaltigkeitsbezogene Kennzahlen umfasst.

Steuerungskonzept der BASF-Gruppe

Zu Jahresbeginn 2024 haben wir sowohl auf Gruppen- als auch auf Segmentebene ein neues, optimiertes Steuerungskonzept eingeführt. Ziel ist es, unsere Geschäftseinheiten in ihrer Eigenständigkeit zu stärken und damit auch ihre Verantwortung für den Unternehmenserfolg.

Für die Steuerung der BASF-Gruppe setzen wir drei bedeutsamste Leistungsindikatoren ein: das Ergebnis der Betriebstätigkeit vor Abschreibungen und Sondereinflüssen (EBITDA vor Sondereinflüssen), den Free Cashflow sowie die Scope-1- und Scope-2-CO₂-Emissionen.

Das EBITDA vor Sondereinflüssen nutzen wir zur Steuerung unserer Ertragskraft. Es beschreibt die operative Leistung unserer Geschäfte unabhängig von der Altersstruktur des Anlagenbestands und ist besonders geeignet für Vergleiche mit branchenähnlichen Unternehmen.

Mit dem Free Cashflow steuern wir die Fähigkeit zur Cash-Generierung. Die Kennzahl zeigt an, in welchem Umfang operativ erzielte Mittelüberschüsse für die Zahlung von Dividenden, den Abbau von Schulden oder für Akquisitionen zur Verfügung stehen.

Nachhaltigkeit verstehen wir als entscheidenden Faktor für unseren zukünftigen Geschäftserfolg. Mit den Scope-1- und Scope-2-CO₂-Emissionen als bedeutsamstem nachhaltigkeitsbezogenen Leistungsindikator auf Gruppenebene bilden wir diese Auffassung auch in unserem Steuerungskonzept ab.

Darüber hinaus ist unsere Kapitalrentabilität ein wichtiger Bestandteil des Steuerungskonzepts. Die Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE) hängt maßgeblich von strategischen Entscheidungen wie Akquisitionen und Devestitionen sowie Investitionen ab und eignet sich daher als mittelfristige Zielgröße für die BASF-Gruppe. Dies ist in unserem ROCE-Ziel, das wir uns für das Jahr 2028 gesetzt haben, reflektiert.

Bei den Kennzahlen zur Steuerung der Geschäftseinheiten orientieren wir uns an den bedeutsamsten finanziellen Leistungsindikatoren der BASF-Gruppe. So wird die Profitabilität der Segmente an deren absolutem Beitrag zum EBITDA vor Sondereinflüssen gemessen.

Für die Steuerung des Cashflows auf Segmentebene verwenden wir eine spezifische Kennzahl, den Segment-Cashflow, der die Elemente des Free Cashflows beinhaltet, die von den operativen Bereichen gesteuert werden können. Dieser Leistungsindikator gilt ebenfalls für alle Segmente.

Für das Jahr 2025 sowie für die Vergleichsperiode werden die Kennzahlen EBITDA vor Sondereinflüssen, als bedeutsamster Leistungsindikator, sowie ROCE und Segment-Cashflow ohne das nicht fortgeführte Coatings-Geschäft ausgewiesen, während der Free Cashflow sowie CO₂-Emissionen die zu veräußernden Geschäfte enthalten. Für die Bemessung der erfolgsabhängigen Vergütung des Jahres 2025 wird das EBITDA vor Sondereinflüssen einschließlich Coatings (7.098 Millionen €) herangezogen.

Wertmanagement im gesamten Unternehmen

Ein leistungsbezogenes variables Vergütungssystem basierend auf finanziellen und nichtfinanziellen Zielen ist ein wichtiger Bestandteil unseres Wertmanagements. In Übereinstimmung mit der gesteigerten Eigenständigkeit der Einheiten wurde das Performance-Management-System angepasst. Schon seit 2024 basiert die variable Vergütung der Senior Executives auf Zielen, die sich aus den Kennzahlen zur Steuerung der jeweiligen Geschäftseinheit beziehungsweise der BASF-Gruppe ableiten. Im Laufe des Jahres 2025 haben wir dieses differenzierte Bonussystem wie geplant für einen überwiegenden Teil der Mitarbeitenden weltweit eingeführt. Im Rahmen dieses weiterentwickelten Performance-Management-Systems berücksichtigt BASF für die variable Vergütung neben dem ROCE der BASF-Gruppe weitere finanzielle und nichtfinanzielle Leistungskennzahlen des Unternehmensbereichs, in dem die jeweilige Person arbeitet. Für Mitarbeitende, die nicht in einem Unternehmensbereich tätig sind, gelten die Ziele der BASF-Gruppe sowie die nichtfinanziellen Ziele der jeweiligen Einheit. Damit ist die variable Vergütung an unser finanzielles Renditeziel sowie an die Leistung der jeweiligen BASF-Einheit gekoppelt. Dies ist ein weiterer Schritt hin zu einer differenzierten Steuerung mit hoher Eigenverantwortung der Geschäftseinheiten.

Kennzahlen in der Berichterstattung

Dem Steuerungskonzept folgend analysieren, kommentieren und prognostizieren wir in der Finanzberichterstattung die bedeutsamsten Leistungsindikatoren EBITDA vor Sondereinflüssen und Free Cashflow für die BASF-Gruppe beziehungsweise EBITDA vor Sondereinflüssen und Segment-Cashflow für die Segmente. Außerdem prognostizieren wir den Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit und die Auszahlungen für immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen als maßgebliche Elemente des Free Cashflows.

Die Steuerung des ROCE als mittelfristige Zielgröße erfolgt unter anderem anhand des Kapitaleinsatzes in Sachinvestitionen. Diese umfassen Zugänge zu Sachanlagen ohne Zugänge aus Akquisitionen, IT-Investitionen, Rückbauverpflichtungen sowie Nutzungsrechten aus Leasingverhältnissen. Sachinvestitionen stellen somit ein wesentliches Element des ROCE dar und werden ebenso prognostiziert.

Ermittlung des EBITDA vor Sondereinflüssen

Das EBITDA ergibt sich aus dem im Konzernabschluss berichteten Ergebnis der Betriebstätigkeit zuzüglich Abschreibungen und Wertberichtigungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen. Dieses wird bereinigt um Sondereinflüsse, welche aus der Integration akquirierter Geschäfte, aus Restrukturierungen, aus dem Veräußerungsergebnis bei Devestitionen und Beteiligungsverkäufen sowie aus sonstigen Aufwendungen und Erträgen außerhalb der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit resultieren.

Ermittlung von Free Cashflow und Segment-Cashflow

Der Segment-Cashflow beschreibt den Mittelzufluss und -abfluss eines Segments und misst damit dessen Beitrag zum Free Cashflow der BASF-Gruppe. Er enthält ausschließlich durch das Segment steuerbare Größen und errechnet sich aus dem EBITDA, den Veränderungen der Vorräte und Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstigen außerordentlichen Anpassungen, etwa im Zusammenhang mit Devestitionen, abzüglich der Auszahlungen für immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen. Der Free Cashflow der BASF-Gruppe enthält darüber hinaus Bestandteile des Cashflows aus betrieblicher Tätigkeit, die nicht den Segmenten zugeordnet werden, sowie Anpassungen sonstiger nicht zahlungswirksamer Effekte.

Der Free Cashflow ergibt sich aus dem Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit abzüglich der Auszahlungen für immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen.

Überleitung des Segment-Cashflows auf den Free Cashflow

EBITDA der Segmente

- + Veränderung der Vorräte
- + Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
- + Gewinne (-) / Verluste (+) aus Abgängen von langfristigen Vermögenswerten und aus Devestitionen
- Auszahlungen für immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen

Segment-Cashflow

- + Beteiligungsergebnis
- + Finanzergebnis
- + Steuern vom Einkommen und vom Ertrag
- + Segment-Cashflow, Beteiligungsergebnis, Finanzergebnis und Steuern vom Einkommen und vom Ertrag des nicht fortgeführten Geschäfts
- Auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Ergebnis nach Steuern
- + Veränderung der im Segment-Cashflow enthaltenen Positionen, die unter Sonstige erfasst werden
- + Übrige im Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit dargestellte Positionen^a

Free Cashflow

^a Diese umfassen Veränderungen der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Rückstellungen, sonstigen operativen Vermögenswerten, sonstigen operativen Verbindlichkeiten und Pensionsrückstellungen sowie Equity-Ergebnisse, erhaltene Dividenden von Equity-Beteiligungen und sonstige zahlungsunwirksame Posten.

Ermittlung von CO₂-Emissionen

Die absoluten CO₂-Emissionen der BASF-Gruppe errechnen wir auf Basis der Treibhausgasemissionen, die sich aus direkten Emissionen aus Produktionsprozessen und der Erzeugung von Strom und Dampf (Scope 1) sowie den indirekten Emissionen aus dem Zukauf von Energie (Scope 2) zusammensetzen. Für diese Ziel-Kennzahl bleiben direkte Emissionen für die Erzeugung von Energie für Dritte unberücksichtigt. Die relevanten Emissionen umfassen weitere Treibhausgase gemäß Greenhouse Gas Protocol, die in CO₂-Äquivalente umgerechnet werden (mehr dazu ab Seite [172](#)).

Ermittlung von ROCE und Kapitalkostensatz

Zur Berechnung des ROCE wird das EBIT der Segmente auf die durchschnittliche Kapitalkostenbasis bezogen.

Das EBIT der Segmente errechnen wir, indem wir das EBIT der BASF-Gruppe um das EBIT der unter Sonstige erfassten, den Segmenten nicht zuordenbaren Aktivitäten bereinigen.

Die Kapitalkostenbasis wird anhand der jeweiligen Monatsendwerte errechnet und ergibt sich aus dem operativen Vermögen der Segmente. Dazu zählen Sachanlagevermögen, immaterielles Vermögen, integrale at Equity bilanzierte Beteiligungen, Vorräte, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Übrige Forderungen und sonstiges Vermögen sowie gegebenenfalls die Vermögenswerte von Veräußerungsgruppen, soweit sie den Segmenten zugeordnet sind. In der Kapitalkostenbasis sind außerdem Kunden- und Lieferantenfinanzierungen enthalten.

Den Kapitalkostensatz haben wir als Vergleichsgröße in unsere ROCE-Zielsetzung integriert. Er leitet sich aus den gewichteten Kapitalkosten von Eigen- und Fremdkapital ab (Weighted Average Cost of Capital). Um analog zum EBIT zu einer Vorsteuergröße zu gelangen, wird der Kapitalkostensatz um den für das Geschäftsjahr für die BASF-Gruppe erwarteten Steuersatz angepasst. Zudem wird der geplante Nettoaufwand von Sonstige durch einen Zuschlag auf den Kapitalkostensatz abgedeckt. Die Eigenkapitalkosten werden mithilfe des Capital Asset Pricing Model berechnet. Die Fremdkapitalkosten orientieren sich an den Finanzierungskosten der BASF-Gruppe. Für das Jahr 2026 verwenden wir einen Kapitalkostensatz von 10 % (2025: 10 %).

Unsere Ziele und Zielerreichung 2025¹

Langfristiger Geschäftserfolg bedeutet für uns, ökonomisch, ökologisch und gesellschaftlich Wert zu schaffen. Deshalb verfolgen wir messbare Ziele entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Über unsere Fortschritte bei der Erreichung dieser Ziele berichten wir transparent, damit Stakeholder unsere Entwicklung nachvollziehen und bewerten können.

Wir streben ein profitables Wachstum an und haben uns bis 2028 ambitionierte Ziele für unser EBITDA vor Sondereinflüssen, unseren kumulierten Free Cashflow sowie den angestrebten Return on Capital Employed (ROCE) gesetzt. An unserer Ausschüttungspolitik halten wir fest: Wir haben den Anspruch, die Gesamtausschüttung an Aktionäre durch eine Kombination aus Dividenden und Aktienrückkäufen mindestens auf dem Niveau der vergangenen Jahre zu halten.

Auch im Bereich Nachhaltigkeit haben wir uns umfassende Ziele gesetzt. So etwa beim Klimaschutz: Bis 2030 wollen wir die Treibhausgasemissionen unserer Produktion (Scope 1)² sowie unseres Energieeinkaufs (Scope 2)² deutlich senken. [Parallel dazu verfolgen wir ein ambitioniertes Ziel zur Reduktion unserer spezifischen rohstoffbezogenen Emissionen (Scope 3.1)³. Unser langfristiges Ziel ist es, für unsere Scope-1-, Scope-2- und Scope-3.1-Emissionen bis 2050 netto-null zu erreichen. Darüber hinaus möchten wir die Nachhaltigkeit in der Lieferkette gezielt vorantreiben und legen daher unseren Fokus auf die Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung von Lieferanten mit erhöhtem Risiko.

Mit unserer „Winning Ways“-Strategie verfolgen wir das Ziel, unser Produktportfolio noch stärker auf Nachhaltigkeit auszurichten. Wir streben daher an, bis 2030 unseren Umsatz mit Sustainable-Future Solutions, also Produkten, die einen positiven Nachhaltigkeitsbeitrag leisten, weiter zu steigern. Auch für Loop Solutions – Produkte, die Kreisläufe schließen oder erweitern und damit den Übergang zu einer kreislauforientierteren Wirtschaft unterstützen – streben wir eine Umsatzsteigerung an.

Die Gesundheit und Sicherheit unserer Mitarbeitenden sowie der Schutz der Umwelt haben für uns höchste Priorität. Im Bereich Arbeits- und Anlagensicherheit fokussieren wir uns auf Ereignisse und Unfälle mit hohem Schweregrad. Zudem setzen wir uns dafür ein, die Ressource Wasser zu schützen, die Effizienz der Wassernutzung kontinuierlich zu verbessern und Emissionen zu reduzieren. Wir konzentrieren uns dabei auf unsere Verbundstandorte sowie auf Produktionsstandorte in Wasserstressgebieten.⁴

Ferner streben wir an, den Anteil von Frauen in Führungspositionen weltweit zu erhöhen⁵ und ein Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem sich unsere Mitarbeitenden entfalten und ihre bestmöglichen Leistungen erbringen können.

Um unseren Zielen noch mehr Gewicht zu verleihen, ist sowohl die langfristige als auch die kurzfristige variable Vergütung von Vorstand und Senior Executives an die Erreichung ausgewählter finanzieller sowie nachhaltigkeitsbezogener Ziele geknüpft (siehe Seite [178](#)).]

¹ Die in diesem Kapitel aufgeführten Inhalte sind – mit Ausnahme der dargestellten finanziellen Ziele und Kennzahlen sowie Scope-1- und Scope-2-Emissionsdaten – nicht Bestandteil der gesetzlichen Abschlussprüfung, sondern Teil einer gesonderten betriebswirtschaftlichen Prüfung mit begrenzter Sicherheit.

² Scope 1 und Scope 2 (ohne den Verkauf von Energie an Dritte). Die Emissionen decken 96 % der gesamten Scope-1- und Scope-2-Emissionen bezogen auf das Basisjahr 2018 ab. Das Ziel umfasst Treibhausgase gemäß Greenhouse Gas Protocol, die in CO₂-Äquivalente (CO₂e) umgerechnet werden. Die Berechnung der Scope-2-Emissionen erfolgt nach dem marktbasierten Ansatz gemäß Greenhouse Gas Protocol. Das Ziel ist konform mit einer Begrenzung der Erderwärmung auf 1,5 °C im globalen Mittel und somit wissenschaftlich fundiert. Es wurde nicht extern geprüft.

³ Scope 3.1, Rohstoffe ohne Batteriematerialien, ausgenommen Services und technische Güter, ausgenommen Treibhausgasemissionen aus BASF-Trading-Aktivitäten. Zukünftige Anpassung der Basislinie analog der „Together for Sustainability“-Guideline (TfS) unter anderem nach Verfügbarkeit weiterer Primärdaten möglich. Basisjahr ist 2022. Ergänzende Informationen zur Berechnungsmethodik ab Seite [196](#).

⁴ Als Wasserstressgebiete definieren wir Gebiete, in denen mehr als 40 % des verfügbaren Wassers von Industrie, Haushalten und Landwirtschaft genutzt werden. Unsere Abgrenzung basiert auf dem vom World Resources Institute veröffentlichten Wasserrisiko-Atlas (Aquaduct 4.0). Mehr unter wri.org/aquaduct. Für unser Wasserziel berücksichtigen wir zusätzlich weiterhin diejenigen Standorte, die wir vor 2019 als Wasserstressstandorte gemäß Pfister et al. (2009) identifiziert hatten, sowie Wasserstressstandorte nach Aqueduct 3.0.

⁵ Dabei ist es unser Anspruch, immer in Übereinstimmung mit den geltenden lokalen Gesetzen zu handeln.

In der nachfolgenden Tabelle sind unsere Ziele sowie der jeweilige Erreichungsgrad für das Geschäftsjahr 2025 dargestellt. Ziel- und Vorjahreswerte wurden teilweise aufgrund der geplanten Veräußerung der Geschäftseinheiten Fahrzeugserienlacke, Autoreparaturlacke und Oberflächentechnik technisch angepasst und sind entsprechend gekennzeichnet.

Zielerreichungsgrad 2025⁶

Profitables Wachstum⁷

EBITDA vor Sondereinflüssen

Im Geschäftsjahr 2028 soll das EBITDA vor Sondereinflüssen einen Wert zwischen 9 und 11 Milliarden € erreichen, bei moderaten bis guten ökonomischen Bedingungen.⁷

Status 2025

6,6 Mrd. €
2024: 7,2 Mrd. €⁷

Ziel

9,0–11,0 Mrd. €⁷
2028

Free Cashflow

Der kumulierte Free Cashflow soll in den Jahren 2025 bis 2028 bei rund 11 Milliarden € liegen.⁷

1,3 Mrd. €

2024: 0,7 Mrd. €

~11,0 Mrd. €⁷

2025–2028

Return on Capital Employed (ROCE)

Für das Geschäftsjahr 2028 streben wir einen Return on Capital Employed (ROCE) von rund 10 % an.

5,8 %

2024: 5,1 %⁷

~10 %

2028

Siehe auch „[Ertragslage](#)“ und „[Finanzlage](#)“

Dividende pro Aktie

Unsere Dividende pro Aktie soll jährlich bei mindestens 2,25 € liegen.

2,25 €⁸

2024: 2,25 €

≥ 2,25 €

2025–2028

Ausschüttung an Aktionäre

Im Zeitraum von 2025 bis 2028 wollen wir kumuliert mindestens 12 Milliarden € über Dividenden und Aktienrückkäufe an unsere Aktionäre ausschütten.

2,4 Mrd. €⁹

≥ 12 Mrd. €

2025–2028

Siehe auch „[Ausblick 2026](#)“

Effektiver Klimaschutz

CO₂-Emissionen (Scope 1 und 2)

Wir wollen unsere absoluten CO₂-Emissionen (Scope 1 und 2) bis 2030 um 25 % im Vergleich zu 2018 senken.¹⁰

Status 2025

16,1 Mio. t CO₂e
2024: 17,0 Mio. t

Ziel

16,4 Mio. t CO₂e
2030
2018: 21,9 Mio. t

⁶ Die in dieser Tabelle aufgeführten Inhalte sind – mit Ausnahme der dargestellten finanziellen Ziele und Kennzahlen sowie Scope-1- und Scope-2-Emissionsdaten – nicht Bestandteil der gesetzlichen Abschlussprüfung, sondern Teil einer gesonderten betriebswirtschaftlichen Prüfung mit begrenzter Sicherheit.

⁷ Der Zielwert (vormals 10–12 Mrd. €) und der Vorjahreswert für das EBITDA vor Sondereinflüssen (vormals 7,9 Mrd. €), der Vorjahreswert für den ROCE (5,1 %) sowie der Zielwert (vormals > 12 Mrd. €) für den Free Cashflow wurden aufgrund der geplanten Veräußerung der Geschäftseinheiten Fahrzeugserienlacke, Autoreparaturlacke und Oberflächentechnik technisch angepasst.

⁸ Dividendenvorschlag des Vorstands für das Geschäftsjahr 2025

⁹ Im Jahr 2025 wurden rund 2 Mrd. € Dividenden für das Geschäftsjahr 2024 an die Aktionäre der BASF SE ausgeschüttet und für 355 Mio. € eigene Aktien zurückgekauft.

¹⁰ Scope 1 und Scope 2 (ohne den Verkauf von Energie an Dritte). Die Emissionen decken 96 % der gesamten Scope-1- und Scope-2-Emissionen bezogen auf das Basisjahr 2018 ab. Das Ziel umfasst Treibhausgase gemäß Greenhouse Gas Protocol, die in CO₂-Äquivalente (CO₂e) umgerechnet werden. Die Berechnung der Scope-2-Emissionen erfolgt nach dem marktbasierten Ansatz gemäß Greenhouse Gas Protocol. Das Ziel ist konform mit einer Begrenzung der Erderwärmung auf 1,5 °C im globalen Mittel und somit wissenschaftlich fundiert. Es wurde nicht extern geprüft.

CO₂-Emissionen (Scope 3.1)

Wir wollen unsere spezifischen Scope-3.1-Emissionen bis 2030 um 15 % im Vergleich zu 2022 senken.¹¹

1,62 kg CO₂/kg Rohstoff
2024: 1,58 kg

1,39 kg CO₂/kg Rohstoff
2030
2022: 1,64 kg

Siehe auch [„E1 Klimawandel“](#)

Verantwortungsvoller Einkauf**Nachhaltigkeitsleistung**

Wir streben an, dass jährlich 80 % der Lieferanten, die im Berichtszeitraum eine Nachhaltigkeitsbewertung durchgeführt haben und für die eine vorherige, vergleichbare Bewertung mit unzureichendem Ergebnis vorliegt, ihre Nachhaltigkeitsleistung verbessern.

Status 2025

77 %
2024: 76 %

Ziel

80 %
2030

Siehe auch [„S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette“](#)

Nachhaltigere Produkte**Sustainable-Future Solutions**

Bis 2030 möchten wir mehr als 50 % des BASF-Umsatzes, der für TripleS relevant ist¹², mit Produkten erzielen, die einen positiven Nachhaltigkeitsbeitrag leisten.

Status 2025

48,5 %
2024: 46,3 %

Ziel

> 50 %
2030

Loop Solutions

Wir streben an, bis 2030 einen Umsatz von 10 Milliarden € aus Produkten zu erzielen, die einen positiven Beitrag zur Kreislaufwirtschaft leisten.

5,8 Mrd. €

2024: 5,7 Mrd. €

10 Mrd. €

2030

Siehe auch [„E5 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft“](#)

Ressourceneffiziente und sichere Produktion**Anlagenereignisse mit hohem Schweregrad**

Bis 2030 haben wir uns das Ziel von einer Rate von höchstens 0,10 Anlagenereignissen weltweit mit hohem Schweregrad (High Severity Process Safety Incidents, hsPSI) je 200.000 geleistete Arbeitsstunden gesetzt.¹³

Status 2025

0,04 hsPSI
2024: 0,03 hsPSI

Ziel

0,10 hsPSI
2030

Siehe auch [„E2 Reduzierung von Umweltverschmutzung“](#)

Arbeitsunfälle mit hohem Schweregrad

Bis 2030 haben wir uns das Ziel von einer Rate von höchstens 0,05 Arbeitsunfällen weltweit mit hohem Schweregrad (High Severity Work Process Related Injuries, HSI) je 200.000 geleistete Arbeitsstunden gesetzt.¹³

0,01 HSI

2024: 0,02 HSI

0,05 HSI

2030

Siehe auch [„S1 Arbeitskräfte des Unternehmens“](#)

¹¹ Scope 3.1, Rohstoffe ohne Batteriematerialien, ausgenommen Services und technische Güter, ausgenommen Treibhausgasemissionen aus BASF-Trading-Aktivitäten.

Zukünftige Anpassung der Basislinie analog der „Together for Sustainability“-Guideline (TfS) unter anderem nach Verfügbarkeit weiterer Primärdaten möglich. Basisjahr ist 2022. Ergänzende Informationen zur Berechnungsmethodik ab Seite 196.

¹² Die Definition des relevanten Portfolios und weiterführende Informationen finden Sie in unserem TripleS-Handbuch unter basf.com/de/sustainable-solution-steering.

¹³ Umfasst BASF-Mitarbeitende, Leiharbeitnehmende und Kontraktoren

Nachhaltiges Wassermanagement

Wir führen bis 2030 nachhaltiges Wassermanagement an unseren Produktionsstätten in Wasserstressgebieten¹⁴ und an unseren Verbundstandorten ein.

73 %
2024: 65 %

100 %
2030

Siehe auch [„E3 Wasser“](#)

Engagement unserer Mitarbeitenden und Frauen in Führungspositionen

Engagement unserer Mitarbeitenden

Wir wollen ein Arbeitsumfeld schaffen, in dem mehr als 80 % unserer Mitarbeitenden der Meinung sind, dass sie sich bei BASF entfalten und ihre bestmögliche Leistung erbringen können.

Status 2025

77 %
2024: 79 %

Ziel

> 80 %

Frauen in Führungspositionen

Wir streben an, den Anteil von Frauen in Führungspositionen mit disziplinarischer Führungsverantwortung weltweit bis 2030 auf 30 % zu steigern.¹⁵

29,9 %

2024: 29,3 %

30 %

2030

Siehe auch [„S1 Arbeitskräfte des Unternehmens“](#)

¹⁴ Als Wasserstressgebiete definieren wir Gebiete, in denen mehr als 40 % des verfügbaren Wassers von Industrie, Haushalten und Landwirtschaft genutzt werden. Unsere Abgrenzung basiert auf dem vom World Resources Institute veröffentlichten Wasserrisiko-Atlas (Aqeduct 4.0). Mehr unter wri.org/aqueduct. Für unser Wasserziel berücksichtigen wir zusätzlich weiterhin diejenigen Standorte, die wir vor 2019 als Wasserstressstandorte gemäß Pfister et al. (2009) identifiziert hatten, sowie Wasserstressstandorte nach Aqeduct 3.0.

¹⁵ Dabei ist es unser Anspruch, immer in Übereinstimmung mit den geltenden lokalen Gesetzen zu handeln.

Wesentliche Investitionen und Portfoliomaßnahmen

Portfoliomanagement stellt ein wesentliches Element unserer Strategie dar: Unser Ziel ist es, die Core Businesses zu stärken und den Wert der Standalone Businesses zu realisieren. Zusätzlich bleiben Investitionen ein entscheidender Motor für unser angestrebtes profitables Wachstum sowie unsere grüne Transformation. Dabei fokussieren wir uns auf wachstumsstarke Märkte. Der Aufbau des neuen Verbundstandorts in Zhanjiang/China ist ein wichtiger Schritt zur Erreichung dieser Ziele.

Wesentliche Investitionen

Kontinuierliche Investitionen in unsere Anlagen sind die Basis für unser angestrebtes organisches Wachstum der Core Businesses. Wir investieren in die Sicherheit unserer Produktionsstätten und die Sicherung unserer License-to-operate. Darüber hinaus treiben wir den Einsatz neuer Technologien voran, um unsere grüne Transformation und die unserer Kunden zu ermöglichen. Gleichzeitig ergreifen wir Maßnahmen, um die Effizienz bestehender Produktionsprozesse und damit die Profitabilität und Wettbewerbsfähigkeit unserer Geschäfte zu erhöhen.

Für den Zeitraum von 2026 bis 2029 planen wir Sachinvestitionen¹ in Höhe von rund 13 Milliarden €. Nachdem wir im Jahr 2024 einen Höchststand an Investitionen, im Wesentlichen durch den Aufbau des Verbundstandorts in Zhanjiang, erreicht hatten, lagen die Investitionsausgaben im Jahr 2025 mit rund 4 Milliarden € deutlich unter dem Vorjahreswert. Für das Jahr 2026 erwarten wir einen weiteren Rückgang auf rund 3 Milliarden €; das Investitionsvolumen soll damit wie geplant unter dem Abschreibungsniveau liegen (mehr zu unseren künftigen Investitionen auf Seite [88](#)).

Im Jahr 2025 haben wir den Fokus unserer Investitionsprojekte auf den Ausbau unserer Position in den drei für uns wichtigen Regionen Asien-Pazifik, Nordamerika und Europa gelegt. Die Region **Asien-Pazifik**, insbesondere China, trägt mit einem Anteil von knapp 70 % am Chemieweltmarkt maßgeblich zu dessen Wachstum bei. Wir erwarten, dass über 80 % des Wachstums in der Chemieindustrie bis zum Jahr 2035 auf diese Region konzentriert sein werden. Der Aufbau unseres neuen integrierten Verbundstandorts in Zhanjiang zielt darauf ab, daran teilzuhaben und den steigenden Bedarf verschiedener Wachstumsindustrien in dieser Region zu bedienen. Wir haben dort im November 2025 die ersten Produkte aus dem Verbund hergestellt; mit dem Anfahren des Steamcrackers wurde Ende Dezember 2025 begonnen. Darüber hinaus investieren wir kontinuierlich in die Weiterentwicklung unserer anderen asiatischen Standorte (siehe Tabelle auf Seite [38](#)).

Der Ausbau unserer Produktionskapazitäten in der Isocyanat-Wertschöpfungskette in Geismar/Louisiana, die größte eigenständige Investition von BASF in **Nordamerika**, liegt weiterhin im Zeitplan; die Inbetriebnahme soll 2026 erfolgen. Mit dem Ausbau steigern wir die BASF-Produktionskapazität für Methylendiphenylisocyanat (MDI) in Nordamerika von 380.000 Tonnen auf rund 600.000 Tonnen pro Jahr.

Außerdem stärken wir unsere Standorte in **Europa**. Am Verbundstandort Ludwigshafen haben wir etwa den Neubau einer Produktionsanlage für Schwefelsäure sowie einer Anlage für Ammoniumhydroxid, beides in Halbleiterqualität, begonnen. Nach den geplanten Inbetriebnahmen der Anlagen im Jahr 2027 sollen die neuen Kapazitäten die wachsende Nachfrage der europäischen Halbleiterindustrie bedienen und gleichzeitig die Widerstandsfähigkeit der Lieferketten für den europäischen Halbleitersektor stärken.

¹ Zugänge zu Sachanlagen ohne Akquisitionen, Rückbauverpflichtungen, IT-Investitionen und Nutzungsrechte aus Leasingverhältnissen

Investitionen und Akquisitionen 2025

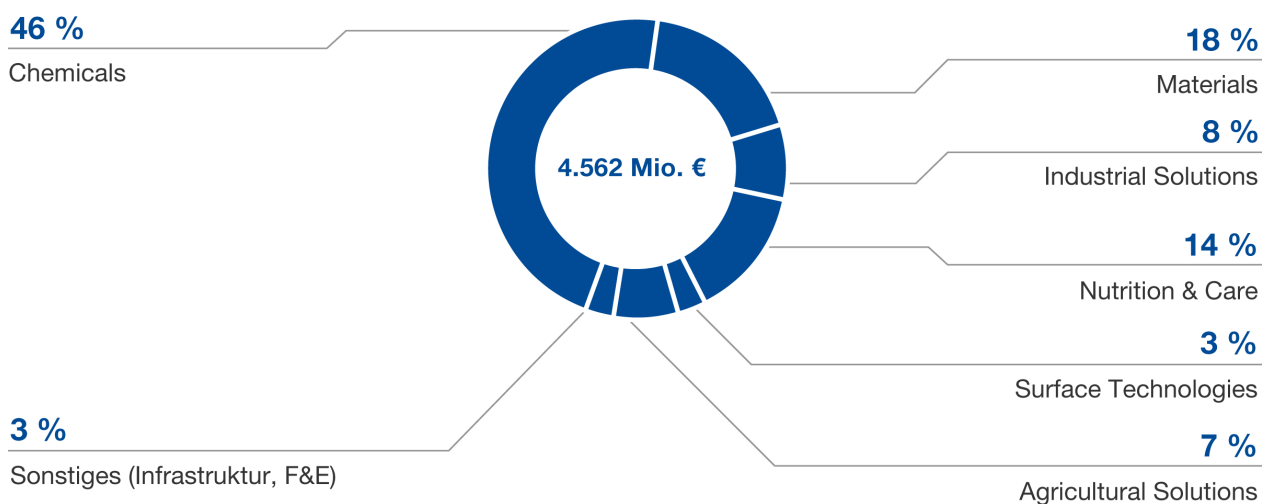
Millionen €	Investitionen	Akquisitionen	Summe
Immaterielle Vermögenswerte	122	0	122
davon Goodwill	–	–	–
Sachanlagen ^a	4.562	103	4.665
Summe	4.684	103	4.787

^a Einschließlich Rückbauverpflichtungen, IT-Investitionen und Nutzungsrechten aus Leasingverhältnissen

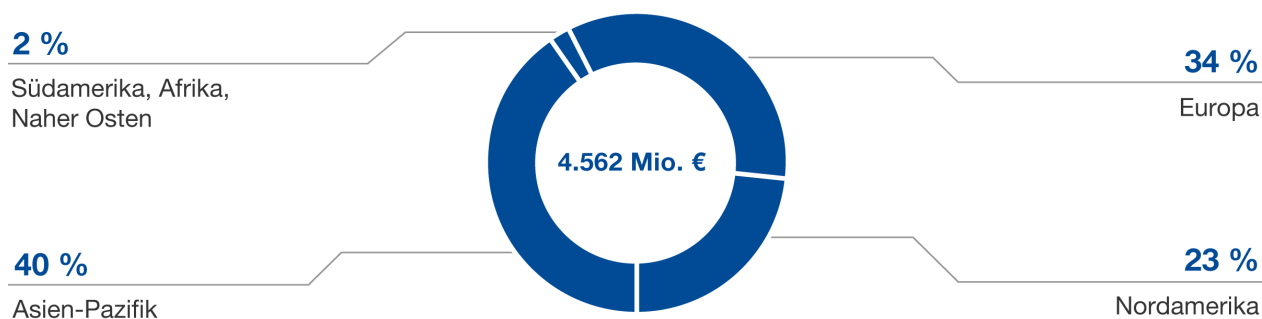
Investitionen in den Segmenten und Regionen

Im Jahr 2025 beliefen sich die Investitionen in Sachanlagen (einschließlich Rückbauverpflichtungen, IT-Investitionen und Nutzungsrechten aus Leasingverhältnissen) auf 4.562 Millionen € (2024: 6.506 Millionen €). Davon entfielen auf Sachinvestitionen 4.027 Millionen € (2024: 5.996 Millionen €). Der Schwerpunkt unserer Investitionen lag im Jahr 2025 auf den Segmenten Chemicals, Materials und Nutrition & Care.

Investitionen in Sachanlagen^a nach Segmenten 2025



Investitionen in Sachanlagen^a nach Regionen 2025



^a Einschließlich Rückbauverpflichtungen, IT-Investitionen und Nutzungsrechten aus Leasingverhältnissen

Wesentliche Investitionen in Sachanlagen im Überblick

Segmente	Standort	Projekt	Inbetriebnahme
Chemicals	Ludwigshafen/Deutschland	Erweiterung der Produktionskapazität von Neopor®	2027
		Modernisierung der Anlage für Chlorformiate und Säurechloride	2026
	Zhanjiang/China	Neubau Steamcracker und Anlagen für Ethylenoxid, Synthesegas, Monoethylenglykol, Polyethylen, Oxo-C4-Alkohole, Acrylmonomere und Neopentylglykol	2025–2026
Materials	Geismar/Louisiana	Kapazitätserweiterung MDI-Anlagen	2026
	Ludwigshafen/Deutschland	Neue Alkoholate-Anlage (Natriummethylat und Kaliummethylat)	2027
	Dahej/Indien	Neubau Produktionsanlage für Cellasto®	2026
	Schanghai/China	Neubau Produktionsanlage für Cellasto®	2027
Industrial Solutions	Nanjing/China	Kapazitätserweiterung Produktionsanlage für Additive	2025
	Lampertheim/Deutschland und Pontecchio Marconi/Italien	Kapazitätserweiterung für sterisch gehinderte Amine als Lichtschutzmittel (HALS)	2026
	Ludwigshafen/Deutschland	Neubau Produktionsanlage für additiv gefertigte Katalysatoren	2026
		Kapazitätserweiterung Produktionsanlage für Polyisobuten	2026
		Neubau Produktionsanlage für Schwefelsäure-Anlage in Halbleiterqualität	2027
		Neubau Produktionsanlage für Ammoniumhydroxid in Halbleiterqualität	2027
Nutrition & Care	Bangpakong/Thailand	Neubau Produktionsanlage für Alkylpolyglukoside	2025
	Cincinnati/Ohio	Neubau Produktionsanlage für Alkylpolyglukoside	2026
	Holthausen/Deutschland	Neubau Multi-Purpose-Produktionsanlage für Emollients und andere Spezialchemikalien, hauptsächlich Personal-Care-Anwendungen	2025–2026
	Ludwigshafen/Deutschland	Neubau Produktionsanlagen für Menthol und Linalool	2026
	Zhanjiang/China	Neubau Produktionsanlage für Citral	2026
		Neubau Produktionsanlage für nichtionische Tenside	2026
Surface Technologies ^a	Münster/Deutschland	Neubau Produktionsanlage für nachhaltigere Automobillacke	2025
	Würzburg/Deutschland	Kapazitätserweiterung für Automobillacke	2025
Agricultural Solutions	Beaumont/Texas und Hannibal/Missouri	Modernisierung der Standortinfrastruktur	2027
	Europa ^b	Nachverfolgbarkeit von Pflanzenschutzmitteln durch digitale Identifikation	2025
	Ludwigshafen/Deutschland	Neubau Fermentationsanlage für nachhaltige Pflanzenschutzmittel	2025

^a Diese Projekte stellen Investitionen in das nicht fortgeführte Geschäft dar.

^b Dieses Projekt wird in Genay und Graveline/Frankreich, Ludwigshafen/Deutschland und Tarragona/Spanien realisiert.

Portfoliomaßnahmen

Im Rahmen des Portfoliomanagements wollen wir durch wertsteigernde Akquisitionen vor allem die Core Businesses weiter stärken. In Bezug auf unsere Standalone Businesses verfolgen wir Optionen, den größten Wert für BASF und ihre Aktionäre zu schaffen. Für ein profitables Wachstum wollen wir außerdem unsere Präsenz in den wachstumsstarken Märkten weiter ausbauen.

Akquisitionen

Am 1. Juli 2025 schloss BASF die am 28. Mai 2025 angekündigte Übernahme des 49-prozentigen Anteils von DOMO Chemicals GmbH, Leuna/Deutschland, an der gemeinschaftlichen Tätigkeit Alsachimie S.A.S. in Chalampé/Frankreich ab. BASF hatte vor der Transaktion bereits 51 % an der gemeinschaftlichen Tätigkeit gehalten. Die vollständige Übernahme von Alsachimie ermöglicht es BASF, die Rückwärtsintegration wichtiger Rohstoffe zu optimieren und damit eine zuverlässige und effiziente Versorgung entlang der Polyamid-6.6-Wertschöpfungskette sicherzustellen.

Devestitionen

BASF und Vattenfall gaben am 25. März 2025 den Verkauf des 49-prozentigen BASF-Anteils an den Windparkprojekten Nordlicht 1 und 2 an Vattenfall bekannt. Die Zusammenarbeit mit Vattenfall wird fortgesetzt, indem BASF eine langfristige Versorgung mit Strom aus erneuerbaren Quellen für die chemische Produktion in Europa erhält – zu einem späteren Zeitpunkt, an dem zusätzlicher grüner Strom benötigt wird. Die Transaktion führte im ersten Quartal zu einem nicht zahlungswirksamen Abgangsverlust in Höhe von 325 Millionen €.

Mit Wirkung zum 21. April 2025 schloss BASF den Verkauf ihrer Anteile an BASF Markor Chemical Manufacturing (Xinjiang) Co., Ltd. und Markor Meiou Chemical (Xinjiang) Co., Ltd. in Korla/China an Verde Chemical Singapore Pte. Ltd. ab. Die Gesellschaften betrieben Produktionsanlagen für Butandiol und PolyTHF, die dem Segment Chemicals zugeordnet waren. Die der Veräußerungsgruppe zugeordneten Vermögenswerte und Schulden sind im April 2025 abgegangen.

Am 30. September 2025 hat BASF den Verkauf des Geschäfts mit Food and Health Performance Ingredients an die Louis Dreyfus Company (LDC), Rotterdam/Niederlande, erfolgreich abgeschlossen. Die Transaktion umfasste den Produktionsstandort in Illertissen/Deutschland, drei Anwendungslabore außerhalb Deutschlands sowie rund 300 Mitarbeitende. Die übertragenen Geschäftsaktivitäten waren im Wesentlichen dem Unternehmensbereich Nutrition & Health zugeordnet und umfassen Food Performance Ingredients, Health Ingredients sowie mehrere kleinere Produktlinien.

Nach Genehmigung durch die zuständige Wettbewerbsbehörde schloss BASF am 1. Oktober 2025 die Veräußerung des brasilianischen Geschäfts mit Bautenanstrichmitteln an Sherwin-Williams, Cleveland/Ohio, ab. Der Kaufpreis ohne Berücksichtigung von Barmitteln und Finanzschulden betrug 1,15 Milliarden US\$ (981 Millionen €). Die Transaktion umfasste die brasilianischen Produktionsstandorte in Demarchi und Jaboatão, damit verbundene Verträge, die Marken Suvinil und Glasu! sowie rund 1.000 Mitarbeitende. Das Bautenanstrichmittel-Geschäft, das Teil des Unternehmensbereichs Coatings im Segment Surface Technologies war, erzielte im Jahr 2024 einen Umsatz von rund 485 Millionen € und war nahezu ausschließlich in Brasilien tätig.

Vereinbarte Transaktionen

Am 10. Oktober 2025 gaben BASF und Carlyle, Washington D.C., die Unterzeichnung einer verbindlichen Vereinbarung über die Veräußerung der BASF-Geschäftseinheiten Fahrzeugserienlacke, Autoreparaturlacke und Oberflächentechnik („Coatings“) bekannt. Der Unternehmenswert der Transaktion beläuft sich auf 7,7 Milliarden €. Vorbehaltlich der Zustimmung durch die zuständigen Behörden wird der Abschluss der Transaktion im zweiten Quartal 2026 erwartet. Mit Abschluss der Transaktion wird BASF einen Zahlungsmittelzufluss vor Steuern von rund 5,8 Milliarden € sowie einen Anteil von 40 % an der neuen Coatings-Gesellschaft erhalten und diesen als Finanzanlage nach der Equity-Methode bilanzieren.

Das zu veräußernde Geschäft erzielte im Jahr 2025 einen Umsatz von rund 3,7 Milliarden €. Aufgrund der geplanten Veräußerung werden die betroffenen Geschäftseinheiten ab dem 30. September 2025 gemäß IFRS 5 als nicht fortgeführtes Geschäft ausgewiesen. Ab diesem Zeitpunkt sind die Umsätze und Ergebnisse der Geschäftseinheiten für Fahrzeugserienlacke, Autoreparaturlacke und Oberflächentechnik nicht mehr Teil des Umsatzes und EBIT(DA) der BASF-Gruppe sowie des Segments Surface Technologies. Rückwirkend zum 1. Januar 2025 und bis zum Abschluss der Transaktion wird das Ergebnis nach Steuern dieser Geschäftseinheiten im Ergebnis nach Steuern der BASF-Gruppe als separate Position (Ergebnis nach Steuern aus nicht fortgeführtem Geschäft) ausgewiesen. Die Werte für das Jahr 2024 wurden entsprechend angepasst. Das Geschäft mit Bautenanstrichmitteln ist von dieser rückwirkenden Anpassung nicht betroffen und blieb bis zur Veräußerung am 1. Oktober 2025 Teil des Segments Surface Technologies.

BASF und Catexel GmbH, Wiesbaden/Deutschland, gaben am 16. Dezember 2025 bekannt, eine Vereinbarung über den Verkauf des BASF-Geschäfts für optische Aufheller, einen Inhaltsstoff für Waschmittelformulierungen, unterzeichnet zu haben. Das Geschäft ist derzeit Teil des Unternehmensbereichs Care Chemicals im Segment Nutrition & Care. Die Transaktion umfasst das internationale Geschäft einschließlich der Produktion für optische Aufheller am Standort Monthey/Schweiz sowie rund 80 Mitarbeitende. Der Abschluss der Transaktion wird für das erste Quartal 2026 erwartet, vorbehaltlich der Genehmigung durch die zuständigen Behörden.

Innovationen

Innovationen aus der Chemie spielen eine entscheidende Rolle bei der Bewältigung der größten Herausforderungen unserer Zeit. Unsere Aktivitäten zielen darauf ab, Produkte und Prozesse zu verbessern und neu zu entwickeln, unsere Wettbewerbsfähigkeit weiter zu steigern und die grüne Transformation unserer Kunden voranzutreiben.

Innovationen sind für BASF einer der wesentlichen Erfolgsfaktoren. Das Know-how und die Fähigkeiten unserer hochqualifizierten Mitarbeitenden sind hierbei unsere wertvollsten Ressourcen und die Basis unserer Innovationskraft. Im Jahr 2025 waren weltweit rund 9.000 Mitarbeitende (2024: rund 10.000) in Forschung und Entwicklung (F&E) beschäftigt.¹

⟨Im Jahr 2025 haben wir einen Umsatz von rund 11 Milliarden € (2024: rund 11 Milliarden €) mit Produkten aus Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten erzielt, die in den vergangenen fünf Jahren am Markt eingeführt wurden.²⟩ Langfristig wollen wir Umsatz und Ergebnis mit neuen und verbesserten Produkten und Prozessen weiter steigern.

Unsere **Aufwendungen für Forschung und Entwicklung** lagen im Jahr 2025 bei 1.995 Millionen € (2024: 1.969 Millionen €). Auf die überwiegend anwendungs- und kundenbezogenen F&E-Aktivitäten in unseren Unternehmensbereichen entfielen davon 87 % (2024: 86 %) der Aufwendungen. Bereichsübergreifende und strategische Themen waren für 13 % (2024: 14 %) der Ausgaben verantwortlich.³

Unser **Innovationsfokus** umfasst die Entwicklung neuer Produkte und Lösungen sowie Produkt- und Prozessverbesserungen, die unsere langfristige Wettbewerbsfähigkeit sichern und die grüne Transformation unserer Kunden vorantreiben. Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf Innovationen für eine nachhaltigere Landwirtschaft.

Indem wir Ressourcen effizienter nutzen, unsere Produkte umweltverträglicher herstellen und dabei helfen, diese im Kreislauf zu führen, unterstützen wir unsere Kunden dabei, ihren CO₂-Fußabdruck zu verringern. Gleichzeitig tragen wir dazu bei, Wachstum vom Verbrauch begrenzter Rohstoffe zu entkoppeln. Im Bereich Elektromobilität entwickeln wir in enger Zusammenarbeit mit Fahrzeugherstellern Materialien für Batterien und elektrische Antriebssysteme, um ein sichereres und effizienteres Fahren zu ermöglichen. Gleichzeitig treiben wir in der Katalysatorfertigung innovative Technologien voran, welche die Produktion maßgeschneiderter und besonders leistungsstarker Katalysatoren ermöglichen. Um Landwirte bei der Kontrolle resistenter Unkräuter zu unterstützen, investieren wir in die Entwicklung herbizidtoleranter Baumwollpflanzen. Weiterhin arbeiten wir an neuartigen Produktionsverfahren, welche die Herstellung von Enzymen für Waschmittel deutlich verbessern. Wir forschen an zirkulären Lösungen für Textilien, bioabbaubaren Polymeren für Haushalts- und Körperpflegeanwendungen sowie bioabbaubaren UV-Absorbern für Sonnenschutzmittel – und unterstützen unsere Kunden auf diese Weise bei der Erreichung ihrer Nachhaltigkeitsziele. Gleichzeitig arbeiten wir an neuen Prozessinnovationen wie beispielsweise der Methanpyrolyse, einem Verfahren, um Wasserstoff nahezu CO₂-frei herzustellen (siehe Seite [186](#)).

Unsere Forschungs- und Entwicklungseinheiten haben wir gezielt auf die branchenspezifischen Anforderungen unserer Kunden ausgerichtet. Kundennahe Aktivitäten sind direkt in die Unternehmensbereiche integriert. Forschungsaktivitäten mit Relevanz für mehrere Unternehmensbereiche sind in der globalen Einheit „Group Research“ gebündelt, welche funktions- und regionenübergreifend agiert und die

¹ Anzahl der Mitarbeitenden einschließlich des Personalstands des nicht fortgeführten Coatings-Geschäfts

² Die Umsätze des nicht fortgeführten Coatings-Geschäfts sind in dem Wert für das Geschäftsjahr 2025 nicht berücksichtigt. Der Vorjahreswert beinhaltet dessen Umsätze.

³ Das nicht fortgeführte Coatings-Geschäft ist in den Angaben zu unseren Aufwendungen für F&E im Geschäftsjahr 2025 sowie im Vorjahr nicht berücksichtigt.

F&E-Aktivitäten der Unternehmensbereiche unterstützt. Aus Konzernmitteln finanziert treibt „Group Research“ Projekte voran, die für die BASF-Gruppe von strategischer Relevanz sind und die über den branchenspezifischen Fokus der einzelnen Unternehmensbereiche hinausgehen. Hierzu zählen etwa Prozessinnovationen für die grüne Transformation, die Kreislaufwirtschaft unserer Produkte sowie digitale Werkzeuge. Mit Forschungszentren in Asien-Pazifik, Europa und Nordamerika ist der Bereich global aufgestellt. Zusammen mit den Forschungs- und Entwicklungseinheiten unserer Unternehmensbereiche bildet „Group Research“ den Kern unseres weltweiten Forschungs- und Entwicklungsverbunds.

Unsere Innovationskraft und unsere langfristige Wettbewerbsfähigkeit zeigen sich in der Anzahl und Qualität unserer Patente. Weltweit haben wir 2025 **898 Patente** (2024: 1.159) neu angemeldet. Davon entfallen 45 % (2024: 44,5 %) auf Innovationen mit einem besonderen Nachhaltigkeitsfokus. Beim Patent Asset Index, einer Methodik, die Patentportfolios miteinander vergleicht, gehörten wir im Jahr 2025 erneut zu den führenden Unternehmen in der chemischen Industrie.⁴

Maßgeblich für unseren langfristigen Erfolg ist neben der Effektivität die **globale Präsenz unserer Forschung und Entwicklung**. Hierdurch können wir differenziert auf die Bedürfnisse und Anforderungen der regionalen Märkte eingehen, starke Kundenbeziehungen aufbauen und Potenziale in Wachstumsmärkten heben.

Der größte Standort unseres Forschungs- und Entwicklungsverbunds ist Ludwigshafen in Deutschland. Dort arbeiten wir an einer Vielzahl von übergreifenden Forschungsthemen.

Der Innovation Campus Schanghai/China ist unser größter Forschungs- und Entwicklungsstandort in Asien-Pazifik. Dort arbeiten wir an neuen Produkten und Prozessen für viele Kundenbranchen, unter anderem in wachsenden Sektoren wie der Elektromobilität und den erneuerbaren Energien. Darüber hinaus ist der Innovation Campus Mumbai/Indien mit seinen Forschungsschwerpunkten Pflanzenschutz, Prozessentwicklung, Spezialchemikalien und Analytik eine wichtige Säule unseres wachsenden Forschungsnetzwerks in der Region Asien-Pazifik.

An unserem größten Forschungs- und Entwicklungsstandort in Nordamerika, Research Triangle Park/North Carolina, arbeiten wir an neuen Produkten für den Bereich Pflanzenschutz. Am Biodegradation and Microplastics Center of Excellence in Wyandotte/Michigan forschen unsere Teams an der biologischen Abbaubarkeit von Materialien und Lösungen für die Kreislaufwirtschaft.

Unser globales Netzwerk mit Spitzenuniversitäten, Forschungsinstituten und Unternehmen bietet uns einen direkten Zugang zu externer wissenschaftlicher Expertise, Talenten verschiedener Fachrichtungen sowie neuen Technologien. Damit stärken wir unseren Forschungs- und Entwicklungsverbund und erhöhen die Attraktivität von BASF als Partner und Arbeitgeber. (Im Jahr 2025 kooperierten wir mit zahlreichen Unternehmen sowie mit 269 (2024: 260) Universitäten und Forschungseinrichtungen.⁵)

⁴ Das nicht fortgeführte Coatings-Geschäft ist in den Patentangaben für 2025 nicht enthalten. Der Vorjahreswert beinhaltet dessen Patente.

⁵ Der Wert für 2025 wird ohne das nicht fortgeführte Coatings-Geschäft ausgewiesen. Der Vorjahreswert umfasst Kooperationen des nicht fortgeführten Geschäfts.