

Zusammengefasster Lagebericht*

Starke Ergebnisverbesserung in schwieriger Marktsituation erzielt

In einem Umfeld, das durch ein schwaches Wachstum des Bruttosozialprodukts in den großen Wirtschaftsregionen, eine zurückhaltende Nachfrage seitens für die Chemie wichtiger Weiterverarbeiter – mit Ausnahme der vergleichsweise dynamischen Automobil- und der US-Bauindustrie –, ansteigende Öl- und Gaspreise sowie markante US-Dollar-Euro-Währungseffekte gekennzeichnet ist, hat die Celanese sich nicht nur behauptet, sondern ihre Ertragskraft gestärkt. Unsere Strategie der konsequenten Effizienzsteigerung hat sowohl zu einer erheblich höheren Produktivität als auch zu einem weiterhin starken Mittelzufluss aus Geschäftstätigkeit geführt.

Die Start- und Umbauphase der Celanese mit ihren umfassenden Restrukturierungen liegt hinter uns. Die ansehnlichen Früchte dieser Maßnahmen haben wir 2002 eingefahren. Der Jahresüberschuss betrug € 187 Millionen gegenüber einem Jahresfehlbetrag von € 385 Millionen im Vorjahr oder einem Ergebnis von € 3,72 pro Aktie (Vorjahr: € -7,65). Dies ist im Wesentlichen auf die Verminderung der Sonderaufwendungen von € 496 Millionen in 2001 auf einen Ertrag aus Sonderaufwendungen von € 1 Million in 2002 zurückzuführen. Ferner haben im Jahresdurchschnitt geringere Rohstoff- und Energiekosten, geringere Abschreibungen sowie eine höhere Kapazitätsauslastung bei den Acetylprodukten und größere Absatzmengen der Ticona zu dem positiven Ergebnis beigetragen.

Weiter verbesserte Finanzsituation

Zu unseren Prinzipien der Unternehmensführung gehört ein absolut solides Finanzmanagement. Wir haben daher den weiterhin hohen Mittelzufluss aus Geschäftstätigkeit auch dazu verwendet, unsere Nettofinanzschulden weiter abzubauen. Zum Schuldenabbau trugen ferner die Nettoerlöse aus den Veräußerungen von Geschäftsaktivitäten in Höhe von € 178 Millionen sowie vorteilhafte Währungseffekte bei. Zum 31. Dezember 2002 konnten wir unsere Nettofinanzschulden auf € 497 Millionen senken; das entspricht einem Rückgang von 40 % gegenüber dem Vorjahresstichtag.

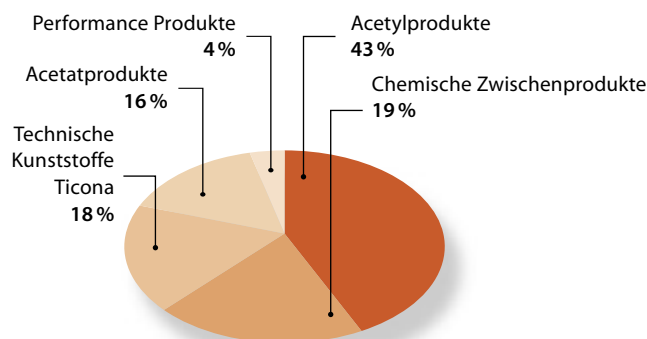
Fokus auf konsequente Effizienzsteigerung

Die Celanese hat sich seit 2001 einem ehrgeizigen unternehmensweiten Programm zur Effizienzsteigerung und Kostensenkung verschrieben. Im vorliegenden Geschäftsbericht haben wir einige Beispiele unserer Veränderungsphilosophie vorgestellt. Spitzenleistung, „Excellence“, auf allen Arbeitsgebieten und in allen Arbeitsprozessen ist das Ziel aller Effizienzinitiativen und -instrumente.

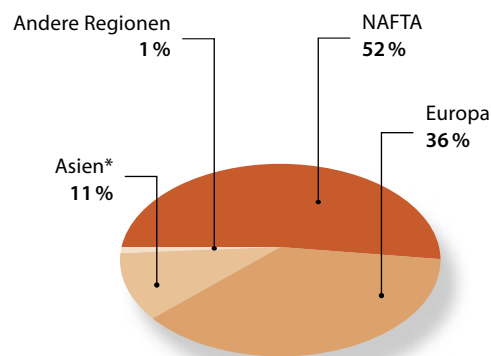
Erprobte, aber auch neue Instrumente kommen zum Einsatz. Erfolgreiche Beispiele werden als „Best Practices“ unternehmensweit verbreitet. Vor allem aber geht es darum, eingefahrene Verhaltensweisen zu hinterfragen und alle Arbeitsprozesse an wettbewerbsfähigen Produktivitätszielen und Ergebnissen auszurichten.

Kerngeschäfte der Celanese AG

(Anteil am Gesamtumsatz)

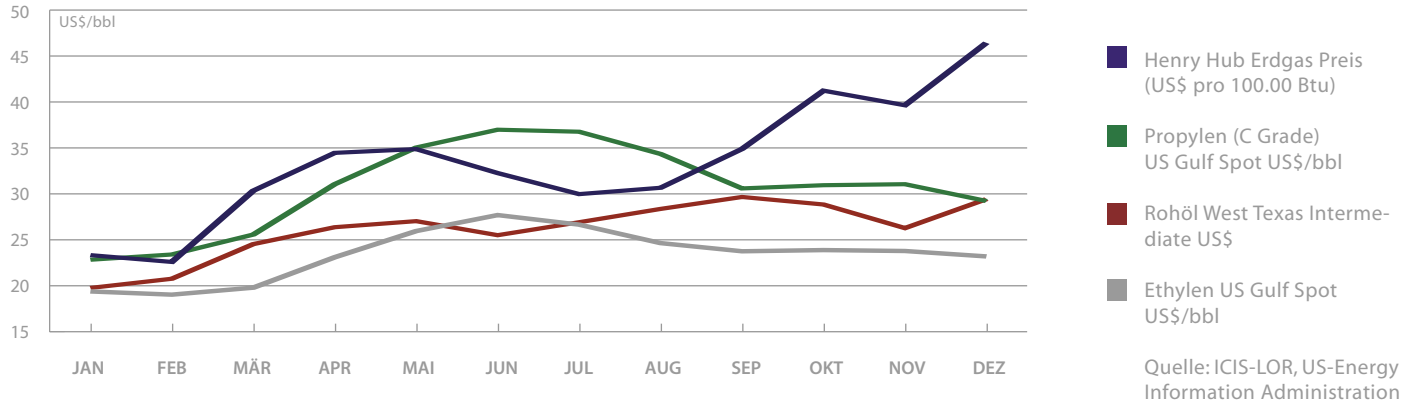


Umsatz nach Regionen



* Alle Zahlen berücksichtigen die Veräußerung der Trespaphan und des US-Aminengeschäfts zum Jahresende 2002.

Entwicklung der Rohstoff- und Energiepreise 2002



Die Rohstoff- und Energiepreise beeinflussen die Umsatzerlöse maßgeblich. So bestimmen die Preise für Erdgas wesentlich die Kosten für die Herstellung von Essigsäure, Ethylen für VAM sowie Propylen für Oxoprodukte. Während die Propylenpreise in der ersten Jahreshälfte stiegen, nahmen die Erdgaspreise v.a. im 4. Quartal signifikant zu.

Im Jahr 2002 konzentrierten wir uns vorrangig auf den betrieblichen und administrativen Bereich. Die Initiativen Focus und Forward erbrachten zusammen rund € 100 Millionen an Einsparungen. Six Sigma, das ehrgeizigste und umfassendste Effizienz- und Qualitätssteigerungsprogramm, strebt mit Hilfe von statistischen Methoden und professionellem Personal („Black Belts“) eine Fehlerquote von nahezu Null an und verbesserte unsere Ertragssituation. Seit 2002 führt Celanese sukzessiv ein unternehmensweites SAP-System ein, das alle SAP-fähigen Vorgänge standardisieren wird. OneSAP wird die Geschäftsprozesse unseres Unternehmens weiter optimieren.

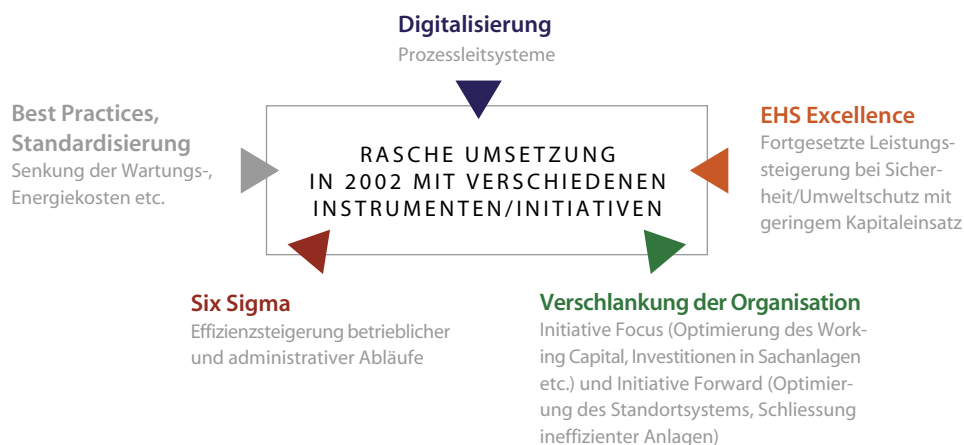
Die allgemeinen Vertriebs- und Verwaltungskosten sanken gegenüber dem Vorjahr um 15 % auf € 471 Millionen hauptsächlich aufgrund

geringerer Abschreibungen. Der Rückgang der Abschreibungen ist auf die Umsetzung des neuen Financial Accounting Standard Nr. 142 „Goodwill und sonstige immaterielle Vermögensgegenstände“ zum 1. Januar 2002 zurückzuführen. Das Trade Working Capital ist gegenüber 2001 nur leicht gestiegen.

Profitabel wirtschaften, trotz schwacher Konjunktur

Obwohl die Celanese bei schwacher Konjunktur im Jahr 2002 die Absatzmengen insgesamt um 2 % gegenüber dem Vorjahr erhöhen konnte, fielen die **Umsatzerlöse** um 9 % von € 4.777 Millionen in 2001 auf € 4.325 in 2002. Ursache hierfür waren niedrigere Verkaufspreise (-8 %), vor allem in den Segmenten Acetylprodukte, Chemische Zwischenprodukte und Ticona sowie

Bausteine zu „Operational Excellence“



Einflussfaktoren auf Umsatzerlöse

in Prozenten, ohne sonstige Aktivitäten

| | VOLUMEN | PREIS | WÄHRUNG | ANDERE |
|-------------------------------|----------|-----------|-----------|----------|
| Acetylprodukte | 4 | -12 | -3 | 0 |
| Chemische Zwischenprodukte | 0 | -8 | -3 | 0 |
| Acetatprodukte | -7 | 0 | -5 | 0 |
| Technische Kunststoffe Ticona | 4 | -3 | -3 | 0 |
| Performance Produkte | 10 | -9 | 0 | 0 |
| Gesamt | 2 | -8 | -3 | 0 |

Segment EBITDA ohne Sonderaufwendungen

in € Millionen

| | 2002 | 2001 | VERÄNDG. |
|-------------------------------|------------|------------|-------------|
| Acetylprodukte | 252 | 208 | 21 % |
| Chemische Zwischenprodukte | 22 | 30 | -27 % |
| Acetatprodukte | 81 | 91 | -11 % |
| Technische Kunststoffe Ticona | 87 | 52 | 67 % |
| Performance Produkte | 55 | 50 | 10 % |
| Sonstige Aktivitäten | -57 | -33 | -73 % |
| Gesamt | 440 | 398 | 11 % |

unvorteilhafte Währungseffekte (-3 %). Die Acetylprodukte wiesen aber in der zweiten Jahreshälfte eine steigende Kapazitätsauslastung und ebenso wie die Chemischen Zwischenprodukte über das Jahr hinweg kontinuierlich steigende Verkaufspreise auf. Im Segment Acetatprodukte führten geringere Absatzmengen bei Acetatfilamenten und unvorteilhafte Währungseffekte zu einem Umsatzrückgang, wenngleich die Verkaufspreise für Acetat kabel stiegen und Restrukturierungsmaßnahmen Kosteneinsparungen brachten. Ticona konnte aufgrund verstärkter Nachfrage nach innovativen Lösungen seitens der europäischen Automobil- und anderer Endanwenderindustrien ihre Absatzmengen steigern. Die Performance Produkte, bestehend aus Lebensmittelzusatzstoffen der Nutrinova, konnten trotz eines Rückgangs der Verkaufspreise ihre Umsatzerlöse aufgrund größerer Absatzmengen des Süßstoffs Sunett® leicht steigern.

Das **EBITDA** ohne Sonderaufwendungen stieg um 11 % von € 398 Millionen 2001 auf € 440 Millionen. Geringere Rohstoff- und Energiepreise in der ersten Jahreshälfte und eine leicht verbesserte Nachfrage haben zu diesem

positiven Ergebnis beigetragen, wenngleich geringere Verkaufspreise das Ergebnis beeinträchtigten. Die EBITDA-Marge (EBITDA ohne Sonderaufwendungen/Umsatz in %) konnte von 8,3 % auf 10,2 % erhöht werden. Diese positive Entwicklung ist den beschriebenen Maßnahmen zur Produktivitätssteigerung zu verdanken, die zu niedrigeren Betriebskosten geführt haben.

2002 erzielten wir ein **Betriebsergebnis** von € 155 Millionen gegenüber einem Verlust von € 488 Millionen im Vorjahr. Diese positive Entwicklung ist vor allem auf den Wegfall von Sonderaufwendungen, auf gesunkene Energie- und Rohstoffpreise sowie auf Kostenreduktionen und Maßnahmen zur Produktivitätssteigerung im gesamten Unternehmen zurückzuführen. Die Anwendung des SFAS Nr. 142 führte zu einer Reduzierung der Abschreibungen um € 77 Millionen und damit ebenfalls zu einer Ergebnisverbesserung.

In Wachstumsfelder investiert

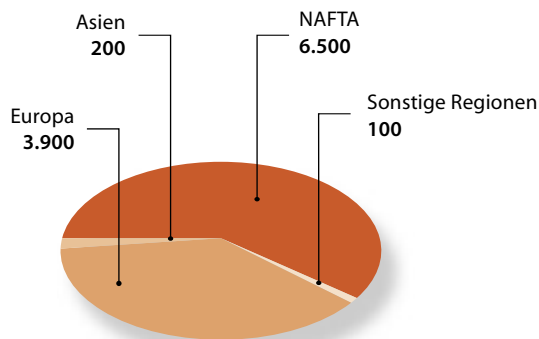
2002 haben wir Fortschritte in der Wertsteigerung unseres Portfolios erzielt. Celanese erwarb das europäische Dispersions- und das globale Dispersionspulvergeschäft der Clariant für € 147 Millionen. Daneben veräußerte Celanese das Trespaphan OPP-Foliengeschäft des Segments Performance Produkte für € 209 Millionen, die sich aus € 112 Millionen Barmitteln, der Rückzahlung eines von der Celanese AG an Trespaphan gegebenen konzerninternen Darlehens von € 78 Millionen und der Übernahme von Schulden zusammensetzten. Die Akquisition des Dispersionsgeschäfts erweitert unsere Acetyl-wertschöpfungskette im höherwertigen Bereich. Wir erwarten einen positiven Beitrag zum Ergebnis und Cashflow im Jahr 2003.

Wir haben auch einen wichtigen Schritt zur Verbesserung der Situation bei den Chemischen Zwischenprodukten unternommen, indem wir ein 50/50 Joint Venture bei den europäischen Oxo-Alkoholaktivitäten mit der Degussa AG ausgehandelt haben, das noch der behördlichen Genehmigung bedarf. Außerdem haben wir unser globales Allylamine- und U.S. Alkylaminegeschäft zum Jahresende veräußert.

Die Investitionen in Sachanlagen betragen 2002 € 218 Millionen. Die wichtigsten Projekte umfassen, wie im Brief an die Aktionäre bereits hervorgehoben, den Bau einer 30.000 Jahrestonnen-Anlage für GUR® in Bishop, Texas, sowie die Kapazitätserweiterung unserer Anlage für Vectra® flüssigkristallinen Kunststoff in Shelby, North Carolina, auf 6.000 Jahrestonnen. In Kelsterbach bei Frankfurt sind wir dabei, unsere Anlage für Hostaform® auf eine Jahreskapazität von 100.000 Tonnen auszubauen. Im Oktober 2002 haben wir das Richtfest für eine neue Synthesegasanlage in Oberhausen gefeiert, die den Standort ab Mitte 2003 mit Synthesegas versorgen wird.

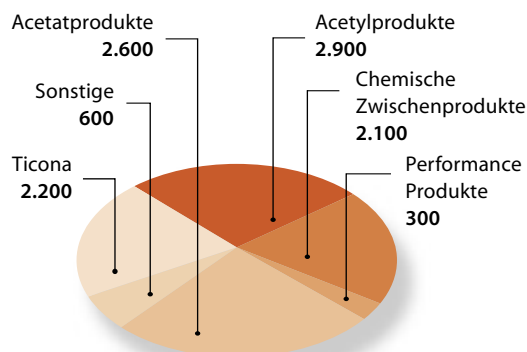
Mitarbeiter nach Regionen

(Stand 31.12.02)



Mitarbeiter nach Segmenten

(Stand 31.12.02)



Unsere Mitarbeiter stellen sich auf veränderte Herausforderungen ein

Die Zahl unserer Mitarbeiter hat sich 2002 auf 10.700 Mitarbeiter leicht verringert. Die wesentlichen Gründe dafür waren die Restrukturierung von Geschäften und Standorten im Rahmen des Kosteneinsparprogramms Forward sowie die Veräußerung der Trespaphan und des US-amerikanischen Aminengeschäfts. Mit dem Erwerb des Dispersionsgeschäfts sind rund 650 Mitarbeiter zum Unternehmen neu hinzugekommen.

In unseren Geschäften Acetylprodukte, Ticona und Performance Produkte sind rund 50 % aller Mitarbeiter beschäftigt. In der NAFTA-Region arbeiten über 60 % und in Europa über 35 % unserer Mitarbeiter.

Der Erfolg unserer Strategie, einerseits Prozesse zu optimieren und andererseits Celanese in ertrags- und wertsteigernden Märkten zu entwickeln, hängt entscheidend von den Fähigkeiten unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ab. An unseren Standorten betreiben wir eine auf unseren Bedarf ausgerichtete Ausbildung junger Menschen zu Chemikanten, Industriekaufleuten und anderen für uns relevanten Berufen. Mit dem Champ-Programm bieten wir hoch qualifizierten Universitätsabsolventen die Möglichkeit, im Rahmen von Projekten in verschiedenen Positionen im Unternehmen zu arbeiten und Celanese intensiv kennen zu lernen.

Neben der Rekrutierung und Ausbildung liegt unser Schwerpunkt auf der Weiterbildung unserer Mitarbeiter sowie auf der systematischen Förderung von Führungskräften im Unternehmen. Aufbauend auf der Bewertung aller Führungskräfte im sogenannten Talent Review Process entwickeln wir diese durch auf die Person zugeschnittene Fortbildungen und Karriereplanungen im gesamten Unternehmen weiter. Daneben haben wir Nachwuchsführungskräfte identifiziert und in speziellen Trainings fortentwickelt, so dass sie interdisziplinär, bereichs- und länderübergreifend eingesetzt werden können. Die Entscheidungen über die nächsten Karriereschritte werden von den jeweiligen Vorgesetzten gemeinsam mit der oberen Führungsebene und dem Vorstand entwickelt.