

Comunicato stampa

20 novembre 2018

La nuova strategia BASF punta ad una crescita redditizia e neutrale in termini di CO2

- **Crescita superiore alla produzione chimica globale, guidata da un elevato valore attrattivo per i clienti**
- **BASF farà leva sulla produzione integrata Verbund, innovazione, sostenibilità, digitalizzazione ed eccellenza operativa**
- **Le vendite dei prodotti che apportano un sostanziale contributo alla sostenibilità raggiungeranno i 22 miliardi di euro nel 2025**
- **EBITDA ante special item in crescita del 3-5% all'anno**
- **Aumento del dividendo per azione di anno in anno**

“Con la nostra nuova strategia, stiamo indirizzando BASF ad un percorso di crescita”, ha detto Martin Brudermüller durante la presentazione della nuova strategia a Ludwigshafen. Il Presidente del Board ha evidenziato gli sviluppi positivi degli ultimi anni: “Dal 2012, i nostri proventi da operazioni, ante ammortamenti e ante special item sono cresciuti in media dell’8% all’anno, molto più velocemente dell’incremento del 3% annuo dei costi fissi.” La crescita degli utili di BASF ha anche superato l’aumento del 3,7% annuo della produzione chimica globale. Inoltre, negli ultimi anni, c’è stato un positivo incremento del free cash flow e un alto ritorno sul capitale investito (ROCE), di recente pari al 15,4%. Ma soprattutto, la nuova strategia punta alla crescita di vendite e volumi.

BASF si sta concentrando sulla crescita organica del business. Per crescere più velocemente, BASF si focalizzerà ancora di più sui clienti, sviluppando soluzioni su misura per loro. Con l’obiettivo di diventare più veloce e flessibile, il Gruppo

semplificherà notevolmente le strutture e i processi, affinando il proprio portafoglio prodotti e rafforzando la produzione integrata Verbund. “Trasformeremo la nostra organizzazione affinché sia più snella e orientata al cliente” ha detto Brudermüller.

Il mercato asiatico, dove BASF gode di una posizione già ben consolidata, gioca un ruolo importante nella strategia di crescita. Con una quota di mercato mondiale superiore al 40%, la Cina è il più grande mercato chimico, e guida la crescita globale della produzione chimica. “Entro il 2030, la quota di mercato della Cina aumenterà fino a quasi il 50%, e noi vogliamo essere parte di questa crescita” ha affermato Brudermüller. “Il nostro nuovo sito Verbund, a Zhanjiang, nella regione del Guangdong e l’espansione del sito a Nanjing miglioreranno significativamente la nostra crescita in questo mercato così dinamico.”

BASF definisce obiettivi ambiziosi sia finanziari che non finanziari

Con la nuova strategia, BASF persegue obiettivi ambiziosi, finanziari e non solo. “Vogliamo crescere ancora di più del mercato e puntiamo a far crescere i nostri volumi di vendita più della produzione chimica globale” ha dichiarato Hans-Ulrich Engel, Chief Financial Officer e Vice Presidente del Board.

BASF ha inoltre l’obiettivo di incrementare ulteriormente la redditività e punta a un aumento dell’EBITDA ante special item dal 3% al 5% l’anno. “Inoltre, BASF mira a conseguire un rendimento del capitale investito ben al di sopra del costo della percentuale di capitale ogni anno. Ciò significa creare un vero valore aggiunto” ha detto Engel.

BASF vuole essere riconosciuta come leader dai propri investitori e punta a riconoscere loro un valore superiore alla media rispetto al settore industriale chimico. “Di conseguenza, intendiamo aumentare il nostro dividendo per azione di anno in anno, supportato da un forte free cash flow” ha affermato Engel.

Per raggiungere questi obiettivi, BASF sta avviando un nuovo programma di eccellenza che si svolgerà dal 2019 fino al 2021 e che punta a un contributo degli utili per anno di 2 miliardi di euro a partire dalla fine del 2021 in poi. Il programma includerà misure incentrate su produzione, logistica, ricerca e sviluppo, nonché progetti di digitalizzazione, di automazione e sviluppo organizzativo.

BASF si è prefissata anche obiettivi non finanziari ambiziosi. “Siamo impegnati a mantenere le emissioni di gas serra stabili al livello del 2018 fino al 2030, anche se puntiamo a una crescita produttiva annua considerevole” ha dichiarato Brudermüller. “Questo significa che le nostre emissioni di gas serra saranno disaccoppiate rispetto alla nostra crescita organica”. Questo obiettivo comprende importanti investimenti come il nuovo sito Verbund in Guangdong, nel sud della Cina. Per fare questo BASF migliorerà la gestione, l’efficienza e l’integrazione dei suoi impianti e, ove possibile, acquisterà una quota maggiore di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili. “Gli standard tecnologici dei nostri stabilimenti sono già molto elevati, ma questo è un obiettivo molto ambizioso che richiederà una

creatività straordinaria per fare le cose in modo diverso” ha detto Brudermüller. Ha aggiunto che ciò richiederebbe un adeguato quadro normativo in materia ambientale in Germania, in Europa e nel mondo. BASF ha già ridotto le sue emissioni di gas serra del 50% in termini assoluti rispetto ai livelli del 1990, raddoppiando nello stesso periodo i volumi di produzione.

Oltre al target di una crescita senza emissioni di CO₂ fino al 2030, BASF vuole generare circa 22 miliardi di euro di vendite con i prodotti Accelerator entro il 2025. Si tratta di prodotti che apportano un contributo sostanziale alla sostenibilità lungo la catena del valore.

“Tuttavia, nulla di tutto ciò sarebbe possibile senza i nostri collaboratori. Ecco perché, per la prima volta, stiamo fissando un obiettivo per la loro soddisfazione” ha affermato Brudermüller. “Vogliamo che più dell’80% dei nostri collaboratori senta che in BASF può crescere e dare il meglio di sé.”

Aree di azione per raggiungere gli obiettivi

“Vogliamo che i nostri clienti vivano una nuova BASF”, ha detto Brudermüller. Pertanto, BASF svilupperà ulteriormente la propria organizzazione così da poter lavorare in modo più efficace ed efficiente ed essere ancora più attenta al cliente. “Vogliamo rafforzare la nostra passione per i nostri clienti, in tutta l’organizzazione, anticipando e soddisfacendo ancora di più le loro esigenze” ha detto Brudermüller. La combinazione della comprovata esperienza di BASF nel settore dell’industria chimica con le competenze dei suoi clienti consentirà lo sviluppo di soluzioni redditizie e responsabili. A tal fine, BASF sta lanciando una serie di misure che, tra l’altro, aumenteranno la trasparenza verso i clienti, miglioreranno il servizio clienti ed esploreranno il potenziale di crescita organica. BASF si concentrerà sulle seguenti aree di azione: portafoglio prodotti, persone, innovazione, sostenibilità, operations e digitalizzazione.

Ulteriore sviluppo dei segmenti di BASF

Dopo aver rivisto la propria struttura dei segmenti, BASF introdurrà una serie di cambiamenti a partire dall’inizio del 2019. “Affineremo il nostro portfolio prodotti e concentreremo gli investimenti di capitale verso aree di business a maggiore crescita”, ha commentato Brudermüller. “La nuova struttura BASF renderà ancora più trasparente il modo in cui sono gestite le attività di business, l’importanza delle value chain e il ruolo del nostro Verbund”.

A partire dal 1° gennaio 2019, BASF avrà sei segmenti, ognuno con due divisioni operative, fatta eccezione per Agricultural Solutions che continuerà a comprendere una divisione:

- **Chemicals**
Petrolchimici e Intermedi

- **Materials**
Performance Materials e Monomeri

- **Industrial Solutions**
Dispersioni & Pigmenti e Performance Chemicals
- **Surface Technologies**
Catalizzatori e Coating
- **Nutrition & Care**
Care Chemicals e Nutrition & Health
- **Agricultural Solutions**

BASF punta a distinguere il proprio business da quello dei principali concorrenti e ad essere ancora più performante per avere successo in un contesto di mercato sempre più competitivo.

BASF si concentrerà soprattutto sulla crescita organica tramite investimenti e innovazione, e procederà ad acquisizioni dove necessario. “Il nostro obiettivo primario sarà rendere i processi efficienti e affidabili e le aree di business che non lo consentiranno potrebbero essere dismesse”, ha commentato Bruder Müller.

Il ruolo centrale della produzione integrata Verbund

Il Verbund continuerà a svolgere un ruolo fondamentale. Il portafoglio prodotti BASF può contare su vantaggi unici grazie alle caratteristiche fisiche, ma anche tecnologiche, digitali e di mercato del Verbund.

Il Verbund consente alla società di godere di vantaggi tecnologici in tutti i segmenti di business, permettendo così a BASF di offrire ai propri clienti un portafoglio prodotti ampio.

Inoltre, le value chain funzionano al meglio con un sistema Verbund veramente efficace. Grazie alla produzione integrata nel Verbund, BASF ottiene un risparmio annuo di almeno 1 miliardo di euro, ad esempio per le materie prime, l'energia e la logistica. Allo stesso tempo, il Verbund consente alla società di ridurre in modo consistente le emissioni. BASF continuerà a mantenere la leadership di settore nella costruzione e nello sviluppo di strutture Verbund e nel consolidare le attività in un numero di siti altamente efficienti.

Creare un'organizzazione con prestazioni elevate

Per cambiare in modo significativo, BASF è impegnata nel miglioramento dei processi interni e delle modalità di collaborazione del personale. I collaboratori svolgono un ruolo fondamentale per implementare con successo la nuova strategia. BASF renderà le strutture più flessibili e garantirà ai dipendenti gli strumenti e le competenze necessarie per offrire ai clienti prodotti e servizi diversificati e personalizzati. “È indispensabile essere più veloci e agili e quindi, più efficienti ed efficaci” ha commentato Engel.

Come parte integrante dello sviluppo organizzativo, BASF sta creando strutture più snelle per i servizi, le funzioni di governance e la Ricerca e Sviluppo. Includendo

parti rilevanti dei servizi all'interno delle divisioni operative, BASF sta avvicinando i propri dipendenti ai clienti. Inoltre, le rimanenti attività di ricerca e quelle legate alle funzioni saranno organizzate in modo più efficiente. Questa riorganizzazione interesserà direttamente o indirettamente circa 20.000 collaboratori in tutto il mondo. "Prevediamo che queste misure avranno come risultato una migliore diversificazione delle business unit e importanti incrementi di produttività" ha commentato Engel.

Dove opportuno, le business unit godranno di una maggiore autorità decisionale. Engel aggiunge "Ciò significa che daremo più libertà imprenditoriale, ma anche responsabilità ben definite". BASF sta migliorando l'efficienza delle business unit e di conseguenza anche la soddisfazione dei clienti. Per consentire che BASF colga le opportunità presenti in ogni mercato, l'azienda introdurrà modelli complementari di sviluppo. Le divisioni operative definiranno quali mercati locali saranno considerati come centrali per operare con personale proprio e in quali invece il business sarà gestito da organizzazioni locali. Inoltre, ha istituito una task force per semplificare e per snellire i processi decisionali più importanti. BASF renderà i processi più semplici e brevi, consentendo quindi una maggiore velocità decisionale.

Affrontare le sfide con soluzioni innovative

Da sempre BASF lavora allo sviluppo delle migliori innovazioni per i clienti. "Competitività e centralità del cliente si ottengono eccellendo nei processi e nelle tecnologie. La nostra nuova strategia avvicinerà le unit di ricerca alle esigenze del business e dei clienti", ha commentato Bruder Müller. La ricerca e lo sviluppo di BASF saranno più collegati dal punto di vista organizzativo e quindi più concentrati sulle necessità del cliente. Questo contribuirà a ridurre le tempistiche e ad accelerare la crescita organica dell'azienda.

Essere leader

L'eccellenza operativa è sempre stato uno dei punti di forza di BASF. "I nostri clienti si aspettano che i prodotti siano consegnati rispettando le specifiche e le tempistiche", ha detto Engel. "E per fare ciò è necessario che la produzione sia gestita in modo sicuro, efficiente e affidabile". BASF migliorerà l'affidabilità e la flessibilità dei propri siti e destinerà circa 400 milioni di euro all'anno per accrescere l'eccellenza operativa. Un budget decisamente superiore alla media degli ultimi anni.

Favorire la digitalizzazione

La digitalizzazione offre incredibili opportunità per tutto il ciclo di vita degli asset di BASF. Ad esempio, processi o idee di investimento possono essere simulati dai computer, riducendo quindi i costi. La realtà aumentata viene utilizzata già per supportare la forza lavoro di BASF nelle attività operative quotidiane e BASF punta, entro il 2022, a digitalizzare i processi in oltre 350 siti in tutto il mondo.

La digitalizzazione sarà una parte integrante del business di BASF e creerà valore aggiuntivo per i clienti, accrescerà il business e apporterà miglioramenti in termini di efficienza. Contribuirà ad aumentare la creatività nella Ricerca e Sviluppo, grazie anche ad un maggiore utilizzo del supercomputer Curiosity. Per trarre i maggiori vantaggi dai suoi dati, BASF migliorerà la qualità e la disponibilità dei dati, garantendo le infrastrutture necessarie per collegare i sistemi di backend e utilizzando i dati attuali per supportare le attività decisionali.

BASF acquisirà maggior velocità, impatto e portata nel suo impegno per la trasformazione digitale per essere sempre un passo avanti rispetto ai competitor dell'industria chimica.

Informazioni su BASF

In BASF creiamo chimica per un futuro sostenibile. Uniamo al successo economico la tutela dell'ambiente e la responsabilità sociale. Più di 115.000 collaboratori del Gruppo lavorano per contribuire al successo dei clienti, in quasi tutti i settori industriali e in ogni Paese del mondo. Il nostro portafoglio prodotti è organizzato in quattro segmenti: Chemicals, Performance Products, Functional Materials & Solutions e Agricultural Solutions. Nel 2017 BASF ha generato vendite per più di 60 miliardi di euro. BASF è quotata nelle Borse di Francoforte (BAS), Londra (BFA) e Zurigo (BAS). Ulteriori informazioni sono disponibili sul sito: www.basf.com.