

# Informacja prasowa

P374/18e  
20 listopada 2018 r.

## **Nowa strategia BASF zakłada dynamiczny rozwój firmy przy jednoczesnym utrzymaniu neutralnych poziomów emisji CO<sub>2</sub>**

- **Planuje się przekroczenie docelowego wskaźnika globalnej produkcji chemikaliów poprzez zwiększenie atrakcyjności oferty**
- **BASF wykorzysta potencjał wynikający z wdrożenia koncepcji Verbund oraz działań na rzecz innowacji, zrównoważonego rozwoju, digitalizacji i doskonałości operacyjnej**
- **Sprzedaż produktów, które przyczyniają się do zrównoważonego rozwoju wyniesie w 2025 r. 22 mld EUR**
- **Przewidywany wzrost wskaźnika EBITDA przed uwzględnieniem pozycji nadzwyczajnych to 3-5% rocznie**
- **Roczny przyrost wartości dywidendy na akcję**

„Wdrożenie nowej strategii oznacza wejście na drogę rozwoju” – oznajmił dr Martin Brudermüller podczas prezentacji nowej strategii firmy BASF, która odbyła się w Ludwigshafen. Przewodniczący Zarządu Spółki zwrócił uwagę na pozytywne trendy w rozwoju firmy w ostatnich latach: „Od 2012 r. obserwujemy wzrost dochodów z działalności operacyjnej przed amortyzacją i uwzględnieniem pozycji nadzwyczajnych, który wynosi średnio 8% rocznie, co stanowi znaczną poprawę w stosunku do lat poprzednich, kiedy to odnotowaliśmy roczny wzrost kosztów stałych na poziomie 3%. Zaobserwowano również wzrost zysków BASF z globalnej produkcji chemikaliów powyżej docelowego poziomu 3,7% rocznie”. Ponadto w ostatnich latach odnotowano dynamiczny wzrost wolnych przepływów pieniężnych oraz wysoką stopę zwrotu zainwestowanego kapitału (ROCE) (ostatnio 15,4%). Nadrzędnym celem nowej strategii jest zwiększenie wolumenu sprzedaży.

Firma BASF stawia na wzrost organiczny. W praktyce oznacza to większe ukierunkowanie na potrzeby klienta i zindywidualizowane oferty. Aby usprawnić i zwiększyć elastyczność działania, firma zamierza uprościć swoje struktury i procesy wewnętrzne, uatrakcyjnić ofertę produktową oraz kontynuować prace nad rozwojem koncepcji Verbund. „Chcemy, aby nasza organizacja była bardziej ukierunkowana na klienta i elastyczna w działaniu” – powiedział Brudermüller.

Rynek azjatycki, na którym BASF ma już ugruntowaną pozycję, odgrywa znaczącą rolę w kształtowaniu strategii rozwoju firmy. Przy 40% udziale w rynku światowym Chiny są obecnie liderem na rynku chemicznym i stanowią główną siłę napędową wzrostu globalnej produkcji chemikaliów. „Do 2030 r. udział rynkowy Chin wzrośnie prawie do 50%. Jeśli chcemy pozostać aktywnym graczem na rynku, nie możemy beczynnie stać z boku” – powiedział Brudermüller. „Otwarcie nowych zakładów produkcyjnych Verbund w prowincji Guangdong oraz rozbudowa istniejących zakładów w Nanjing znacząco wzmocni nasze tendencje wzrostowe na tym dynamicznym rynku”.

### **BASF wyznacza ambitne cele finansowe i niefinansowe**

Nowa strategia BASF zakłada realizację ambitnych celów zarówno finansowych, jak i niefinansowych. „Chcemy uzyskać wynik lepszy od średniej rynkowej i osiągnąć tempo wzrostu wolumenu sprzedaży na poziomie wyższym niż globalny trend produkcji chemikaliów” – powiedział dr Hans-Ulrich Engel, wiceprzewodniczący Zarządu.

Ponadto firma BASF zamierza zwiększyć rentowność i osiągnąć roczny wzrost wskaźnika EBITDA przed uwzględnieniem pozycji nadzwyczajnych na poziomie 3-5%. „Ponadto BASF dąży do uzyskania zwrotu z zainwestowanego kapitału (ROCE) na poziomie znacznie wyższym niż procentowy udział kosztu kapitału. Oznacza to, że tworzymy prawdziwą wartość dodaną” – powiedział Engel.

BASF pragnie również utrzymać pozycję lidera rynkowego w oczach swoich inwestorów, przynosząc im ponadprzeciętne zyski w porównaniu z konkurentami z branży chemicznej. „Chcemy z roku na rok zwiększać wysokość dywidendy przypadającej na jedną akcję, czemu sprzyja dynamiczny wzrost wolnych przepływów pieniężnych” – powiedział Engel.

Z myślą o osiągnięciu tych ambitnych celów firma BASF rozpoczęła prace nad uruchomieniem nowego programu doskonalenia na lata 2019-2021. Zakłada on

roczne zyski na poziomie 2 mld EUR od końca 2021 r. Program przewiduje działania doskonalące w następujących obszarach: produkcja, logistyka, badania i rozwój, digitalizacja i automatyzacja oraz rozwój organizacyjny.

Firma BASF wyznaczyła również ambitne cele niefinansowe. „Do 2030 r. firma BASF planuje utrzymać emisję dwutlenku węgla na poziomie z roku 2018 mimo planowanego na znaczną skalę wzrostu produkcji rocznej” – powiedział Brudermüller. „Oznacza to potrzebę oddzielenia emisji gazów cieplarnianych od wzrostu organicznego”. Cel ten zakłada znaczące inwestycje, takie jak nowe zakłady produkcyjne Verbund w prowincji Guangdong w południowych Chinach. Aby to osiągnąć, BASF zamierza usprawnić procesy zarządzania, wydajności operacyjnej i integracji w ramach swoich zakładów oraz zapewnić większy udział energii ze źródeł odnawialnych. „Biorąc pod uwagę bardzo wysoki poziom standardów technologicznych w naszych zakładach, dalsza poprawa w tym zakresie wymaga wyjątkowej pomysłowości” – powiedział Brudermüller. Dodał, że dalsza poprawa standardów wymagałaby wprowadzenia stosownych zmian regulacyjnych w Niemczech, Europie i na całym świecie. Do tej pory firmie BASF udało się obniżyć emisję gazów cieplarnianych o 50% w wartościach bezwzględnych w porównaniu z poziomem z 1990 r. – przy jednoczesnym dwukrotnym zwiększeniu produkcji.

Oprócz działań na rzecz rozwoju neutralnego pod względem emisji CO<sub>2</sub> z terminem realizacji do 2030 r. firma BASF postawiła sobie za cel wypracowanie zysku w 2025 r. na poziomie ok. 22 mld EUR ze sprzedaży produktów z kategorii przyspieszaczy. Produkty te w znaczący sposób przyczyniają się do zrównoważonego rozwoju łańcucha wartości.

„Jednak żadnego z tych celów nie uda nam się osiągnąć bez udziału naszych pracowników. Dlatego też zdecydowaliśmy się priorytetowo potraktować ich satysfakcję” – powiedział Brudermüller. „Chcemy, aby co najmniej 80% naszych pracowników miało poczucie, że firma BASF zapewnia środowisko pracy, które sprzyja rozwojowi osobistemu i zawodowemu”.

### **Obszary działania służące osiągnięciu celów**

„Chcemy, aby nasi klienci odczuli, że nasze podejście zmieniło się na lepsze” – powiedział Brudermüller. W związku z tym firma BASF będzie nadal usprawniać swoje struktury i procesy organizacyjne, aby lepiej zaspakajały potrzeby klienta. „Chcemy jeszcze bardziej zmotywować naszych pracowników do podejmowania działań ukierunkowanych na klienta. Mamy nadzieję, że w przyszłości uda nam się lepiej rozpoznawać i odpowiadać na potrzeby naszych klientów” – dodał Brudermüller. Wyjątkowe doświadczenia i wiedza firmy BASF w zakresie produktów chemicznych, w połączeniu z kompetencjami jej klientów, umożliwią wypracowanie rozwiązań, które będą nie tylko opłacalne ekonomicznie, ale również zgodne z zasadami etyki biznesowej. W tym celu firma BASF podjęła szereg działań mających na celu między innymi zwiększenie przejrzystości działań wobec klienta, poprawę jakości obsługi klienta oraz lepsze wykorzystanie potencjału wzajemnej współpracy do osiągania wyników biznesowych. W tym celu firma BASF skoncentruje wysiłki na następujących obszarach: oferta produktowa, zasoby ludzkie, innowacje, zrównoważony rozwój, działalność operacyjna i cyfryzacja.

### **Dalszy rozwój struktury segmentów BASF**

Po dokonaniu przeglądu własnej struktury segmentów firma BASF postanowiła wprowadzić odpowiednie zmiany na początku 2019 r. „Zamierzamy zwiększyć atrakcyjność naszej oferty produktowej i nakłady inwestycyjne w rozwijające się obszary biznesowe” – powiedział Brudermüller. „Nowa struktura segmentów działalności przyczyni się do większej przejrzystości w zakresie kierunków rozwoju naszych przedsiębiorstw oraz wzmocni rolę łańcucha wartości i koncepcji Verbund”.

Od dnia 1 stycznia 2019 r. firma BASF składać się będzie z sześciu segmentów, z których każdy zawierać będzie dwa działy operacyjne. Wyjątkiem jest segment Rozwiązania dla rolnictwa, który nadal będzie obejmować tylko jeden dział:

- **Chemikalia**

- Petrochemia i produkty pośrednie

- **Materiały**

- Produkty uszlachetniające i monomery

- **Rozwiązania dla przemysłu**

- Dyspersje i pigmenty oraz chemikalia uszlachetniające

- **Technologie zabezpieczeń powierzchni**

- Katalizatory i powłoki

## ■ Żywnienie i pielęgnacja

Produkty do pielęgnacji osobistej oraz żywnienie i zdrowie

## ■ Rozwiązania dla rolnictwa

Celem firmy BASF jest wyróżnienie się na tle konkurencji i poprawa wskaźników wydajności z myślą o wzmocnieniu swojej pozycji na bardzo konkurencyjnym rynku.

Firma skoncentruje się przede wszystkim na stymulowaniu wzrostu organicznego poprzez odpowiednie nakłady inwestycyjne i innowacyjne rozwiązania, lecz przy tym nadal będzie rozwijać swoją działalność w oparciu o fuzje i przejęcia. „Musimy ukierunkować rozwój naszych procesów na osiągnięcie wysokiej wydajności i wiarygodności biznesowej. Obszary działalności, w których taka poprawa nie jest możliwa będą stopniowo zamykane” – powiedział Brudermüller.

### **Kluczowe znaczenie koncepcji Verbund**

Koncepcja Verbund pozostaje jednym z priorytetów rozwojowych firmy BASF. Oferta produktowa firmy zawiera unikalny zestaw rozwiązań technologicznych, rynkowych i cyfrowych opartych na koncepcji Verbund. Koncepcja ta przynosi firmie wymierne korzyści technologiczne we wszystkich segmentach działalności, a rozszerzona oferta produktowa pozwala lepiej zaspokajać potrzeby klientów.

Ponadto wdrożenie koncepcji Verbund jest konieczne dla sprawnego funkcjonowania łańcuchów wartości. Dzięki zastosowaniu produkcji zintegrowanej w zakładach działających według koncepcji Verbund firmie BASF udało się osiągnąć oszczędności rzędu co najmniej 1 mld EUR (np. w obszarze surowców, energii i działań logistycznych). Dzięki wdrożeniu tej koncepcji firmie BASF udało się również ograniczyć poziom emisji. BASF będzie nadal odgrywać wiodącą rolę w budowaniu i rozwoju struktur Verbund oraz konsolidacji działań w zakładach produkcyjnych, których liczba uległa zmniejszeniu wraz ze wzrostem wydajności.

### **Wysoce wydajna forma organizacji**

Zmiana na lepsze obejmuje również usprawnienie procesów wewnętrznych i zasad wzajemnej współpracy. To od pracowników zależy sukces wdrożenia naszej strategii. Firma BASF zapewni swoim pracownikom elastyczne ramy działania oraz wyposaży ich w odpowiednie narzędzia i umiejętności niezbędne do tego, aby oferować klientom zróżnicowane oraz dostosowane do ich potrzeb produkty i usługi.

„Musimy działać szybciej i sprawniej, aby poprawić ogólną wydajność i skuteczność” – powiedział Engel.

W ramach dalszego rozwoju własnych struktur organizacyjnych firma BASF postanowiła uprościć struktury usług, B&R i funkcji zarządczych. Poprzez włączenie znacznej części działów funkcyjnych do działów operacyjnych udało jej się skrócić dystans między pracownikiem a klientem. Co więcej, przewiduje się usprawnienie pozostałych działań funkcyjnych i badawczych. Zmiany organizacyjne obejmą – pośrednio lub bezpośrednio – ok. 20 000 pracowników na całym świecie. „Mamy nadzieję, że wszystkie te działania sprawią, że nasze jednostki biznesowe będą lepiej dostosowane do wymogów rynkowych oraz przyczynią się do ogólnego wzrostu produktywności” – powiedział Engel.

W stosownych przypadkach jednostkom biznesowym zostaną przekazane większe uprawnienia decyzyjne. Engel stwierdził: „Oznacza to większą swobodę działania, ale również wyraźny podział odpowiedzialności”. W ten sposób firma BASF przyczynia się do skuteczniejszego działania swoich jednostek biznesowych, co w efekcie prowadzi do zwiększenia satysfakcji klienta. Aby zapewnić pełne wykorzystanie możliwości rynkowych na poziomie danego kraju, firma zamierza wprowadzić uzupełniające modele rozwoju rynku. Działy operacyjne będą decydować o tym, które rynki lokalne należy traktować jako fokusowe, tj. kwalifikujące się do przydziału własnego personelu, a na których z nich uprawnienia decyzyjne należy przekazać lokalnym organizacjom krajowym. Ponadto firma BASF ustanowiła specjalną grupę roboczą do usprawnienia kluczowych procesów poprzez ich uproszczenie. Celem firmy jest uproszczenie i skrócenie procesów wewnętrznych oraz usprawnienie procesów decyzyjnych.

### **Innowacyjne rozwiązania odpowiedzią na trudne wyzwania**

Innowacyjne podejście do potrzeb klienta jest na stałe wpisane w strategię rozwoju firmy BASF. „Aby uzyskać przewagę konkurencyjną i zainteresowanie klienta, należy postawić na doskonałość procesową i technologiczną. Nasza nowa strategia rozwoju przewiduje lepsze zrozumienie potrzeb klienta przez jednostki biznesowe i badawcze” – powiedział Brudermüller. Większa integracja struktur rozwojowych i badawczych firmy BASF na poziomie organizacyjnym przyczyni się do lepszego zrozumienia potrzeb klienta. Pozwoli to skrócić czas wymagany do uruchomienia i przyspieszenia realizacji działań sprzyjających wzrostowi organicznemu firmy.

## **Lider w doskonaleniu**

Doskonałość operacyjna zawsze była jednym z najważniejszych atutów firmy BASF. „Klienci oczekują od nas terminowego dostarczania produktów zgodnych ze specyfikacją” – powiedział Engel. „W tym celu musimy zadbać o bezpieczeństwo oraz zapewnić skuteczność i niezawodność naszych działań produkcyjnych”. Firma BASF zamierza zwiększyć niezawodność i elastyczność działania swoich zakładów. W tym celu zwiększyła ona roczny budżet na działania z zakresu doskonałości operacyjnej o 400 mln EUR, co stanowi znaczny wzrost w porównaniu do lat ubiegłych.

## **Digitalizacja na poziomie całej firmy**

Digitalizacja oferuje bezprecedensowe możliwości w całym cyklu życia aktywów BASF. Jedną z takich korzyści jest minimalizacja kosztów dzięki zastosowaniu komputerowych technik symulacyjnych pomagających przewidzieć przebieg różnych procesów i planów inwestycyjnych. Koncepcja rzeczywistości rozszerzonej również znalazła praktyczne zastosowanie w codziennej pracy w firmie BASF. Do 2022 r. firma zamierza przeprowadzić cyfryzację procesów wewnętrznych w ponad 350 zakładach produkcyjnych na całym świecie.

Digitalizacja stanie się integralnym elementem strategii rozwoju firmy. Pozwoli firmie BASF stworzyć dodatkową wartość dla klientów oraz rozwinąć i poprawić wydajność swojej bieżącej działalności. Proces ten wpłynie również stymulująco na jej działalność rozwojową i badawczą dzięki zastosowaniu superkomputera Curiosity. Aby w pełni wykorzystać posiadane zasoby danych, firma BASF będzie kontynuować wysiłki na rzecz zwiększenia dostępności i jakości danych, zapewni niezbędną infrastrukturę w celu połączenia istniejących systemów zaplecza biznesowego oraz będzie wykorzystywać dostępne dane na potrzeby procesów decyzyjnych. Dzięki cyfryzacji firma usprawni oraz zwiększy skalę i zasięg swoich działań, co pozwoli jej uzyskać i utrzymać przewagę konkurencyjną w branży chemicznej.

## O BASF

W BASF tworzymy chemię dla zrównoważonej przyszłości. Łączymy sukces gospodarczy z ochroną środowiska i odpowiedzialnością społeczną. Ponad 115 000 pracowników Grupy BASF przyczynia się do sukcesu naszych klientów reprezentujących niemal wszystkie branże i kraje świata. Prowadzimy działalność w czterech segmentach: chemikalia, ulepszacze, materiały i rozwiązania funkcjonalne oraz rozwiązania dla rolnictwa. W 2017 roku BASF osiągnął przychody ze sprzedaży w wysokości ponad 60 mld euro. Akcje BASF są notowane na giełdach we Frankfurcie (BAS), w Londynie (BFA) i Zurychu (BAS). Więcej informacji można znaleźć na stronie [www.basf.com](http://www.basf.com).

20 listopada 2018 więcej informacji na temat strategii dostępnych jest online:

### Informacja prasowa (od godz. 8:00)

[basf.com/pressrelease](http://basf.com/pressrelease) (w j. angielskim)

[basf.com/pressemitteilungen](http://basf.com/pressemitteilungen) (w j. niemieckim)

### Transmisja na żywo (od godz. 10:00)

[basf.com/pcon](http://basf.com/pcon) (w j. angielskim)

[basf.com/pressekonferenz](http://basf.com/pressekonferenz) (w j. niemieckim)

### Przemówienie (od godz. 10:00)

[basf.com/pcon](http://basf.com/pcon) (w j. angielskim)

[basf.com/pressekonferenz](http://basf.com/pressekonferenz) (w j. niemieckim)

### Transmisja na żywo — konferencja dla analityków i inwestorów (od godz. 15:00)

[basf.com/share](http://basf.com/share) (w j. angielskim)

[basf.com/aktie](http://basf.com/aktie) (w j. niemieckim)

### Zdjęcia

[basf.com/pressphotos](http://basf.com/pressphotos) (w j. angielskim)

[basf.com/pressefotos](http://basf.com/pressefotos) (w j. niemieckim)

### Aktualne materiały filmowe

[tvservice.basf.com/en](http://tvservice.basf.com/en) (w j. angielskim)

[tvservice.basf.com](http://tvservice.basf.com) (w j. niemieckim)

Uzyskaj dostęp do najnowszych komunikatów prasowych od firmy BASF na swoim smartfonie lub tablecie dzięki aplikacji WhatsApp. Zarejestruj się na naszym serwisie informacyjnym: [basf.com/whatsapp-news](http://basf.com/whatsapp-news).

### Oświadczenia i prognozy dotyczące przyszłości

Niniejsza informacja prasowa zawiera oświadczenia dotyczące przyszłości, które zostały opracowane na podstawie aktualnych szacunków i prognoz Zarządu oraz innych dostępnych informacji. Oświadczenia dotyczące przyszłości nie stanowią gwarancji, że określone w niniejszym dokumencie cele i rezultaty zostaną zrealizowane. Zależy to od wielu czynników, w tym od poziomu ryzyka i niepewności oraz stopnia realizacji założonych celów. Obowiązujące przepisy prawa nie nakładają na firmę BASF obowiązku aktualizowania powyższych oświadczeń.