

# Pressekonferenz

Ludwigshafen, 20. November 2018

**Dr. Martin Brudermüller,**  
Vorstandsvorsitzender und CTO

**Dr. Hans-Ulrich Engel,** Stellvertretender  
Vorstandsvorsitzender und CFO

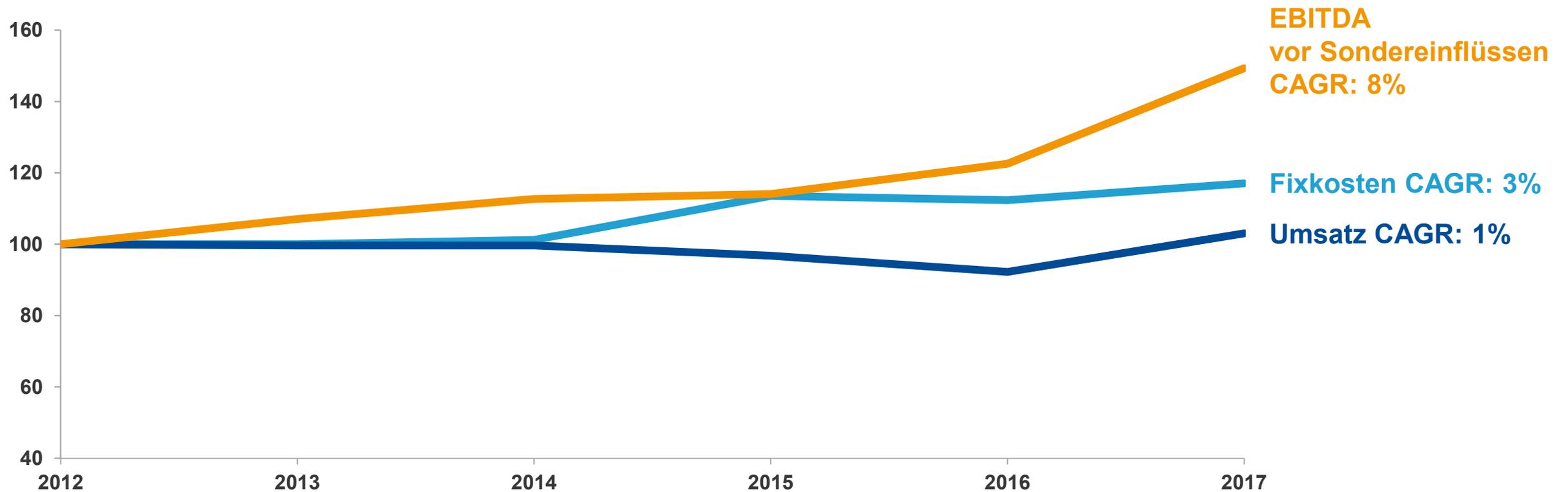


**BASF-  
Unternehmensstrategie**

# EBITDA-Wachstum über Fixkosten

## BASF-Gruppe\* 2012–2017

indexiert (2012 = 100), CAGR\*\* 2012–2017



\* Ohne Öl & Gas

\*\* Compound Annual Growth Rate (CAGR): durchschnittliche jährliche Wachstumsrate

# Was wir anders machen werden

1

**Kundenorientierung intensivieren, um Wachstum zu beschleunigen**

2

**Unser Portfolio schärfen und den Verbund stärken**

3

**Unsere Organisation für mehr Flexibilität und Kundenorientierung verändern**

4

**Den Schwerpunkt auf organisches Wachstum legen**

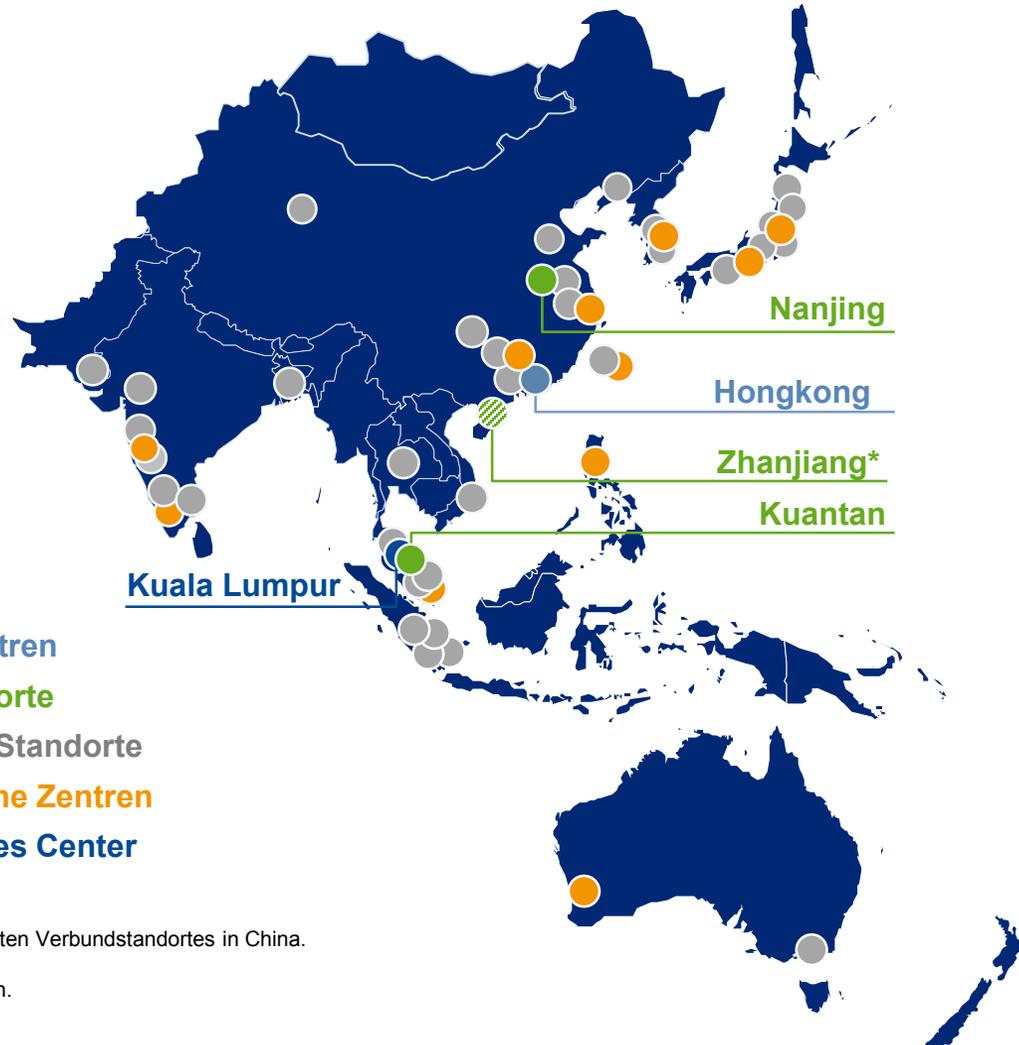
5

**Wachstum vorantreiben – vor allem in China, dem größten Markt**

6

**Auf CO<sub>2</sub>-neutrales Wachstum setzen**

# Etablierte und wachsende Präsenz in der Region Asien-Pazifik



- **BASF-Gruppe** in Asien-Pazifik (2017)
  - 18.256 Mitarbeiter\*\*
  - ~€14,3 Milliarden Umsatz\*\*\*
  - ~€2,2 Milliarden EBIT
- **China** ist der **wichtigste Wachstumstreiber** für die globale Chemieproduktion.
- Der neue **Verbundstandort in Zhanjiang** und der erweiterte **Nanjing-Verbund** werden zu einem **deutlichen Wachstum in China** führen.

\* BASF prüft Aufbau eines zweiten Verbundstandortes in China.

\*\* Stand: 31. Dezember 2017.

\*\*\* Umsatz nach Sitz des Kunden.

# Wir setzen uns ambitionierte Ziele

## Wachstum

Mengenwachstum  
über der globalen  
Chemieproduktion

## Profitabilität

Steigerung des EBITDA  
vor Sondereinflüssen um  
3 % bis 5 % pro Jahr

## Rendite

Jährliche Erreichung eines  
ROCE\*, das den  
Kapitalkostensatz deutlich  
übersteigt

## Dividende

Jährliche Steigerung der  
Dividende pro Aktie auf  
Grundlage eines starken  
Free Cashflows

**22 Milliarden € Umsatz bis 2025 mit besonders nachhaltigen Produkten (Accelerators\*\*).**

**CO<sub>2</sub>-neutrales Wachstum bis 2030**

\* Return on capital employed (ROCE) gibt die Rendite auf das betriebsnotwendige Vermögen an. Wir errechnen diese Kennzahl über das EBIT der Unternehmensbereiche bezogen auf die durchschnittliche Kapitalkostenbasis.

\*\* Accelerator-Produkte sind Produkte, die einen spezifischen Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung leisten.

# Exzellenzprogramm 2019–2021

## Kernpunkte:

- **Operational Excellence** konzentriert sich auf Produktion, Logistik und Planung.
- In der **Digitalisierung** und **Automatisierung** sind intelligente Lieferketten und intelligente Fertigung wesentliche Treiber.
- **Veränderungen in der Organisation** sorgen für schlankere Strukturen in den Bereichen Services, F&E sowie Governance.
  - ▶ Wesentliche Teile der **funktionalen Services** werden in die Unternehmensbereiche integriert, näher an unsere Kunden.
  - ▶ **Vereinfachung** der Prozesslandschaft

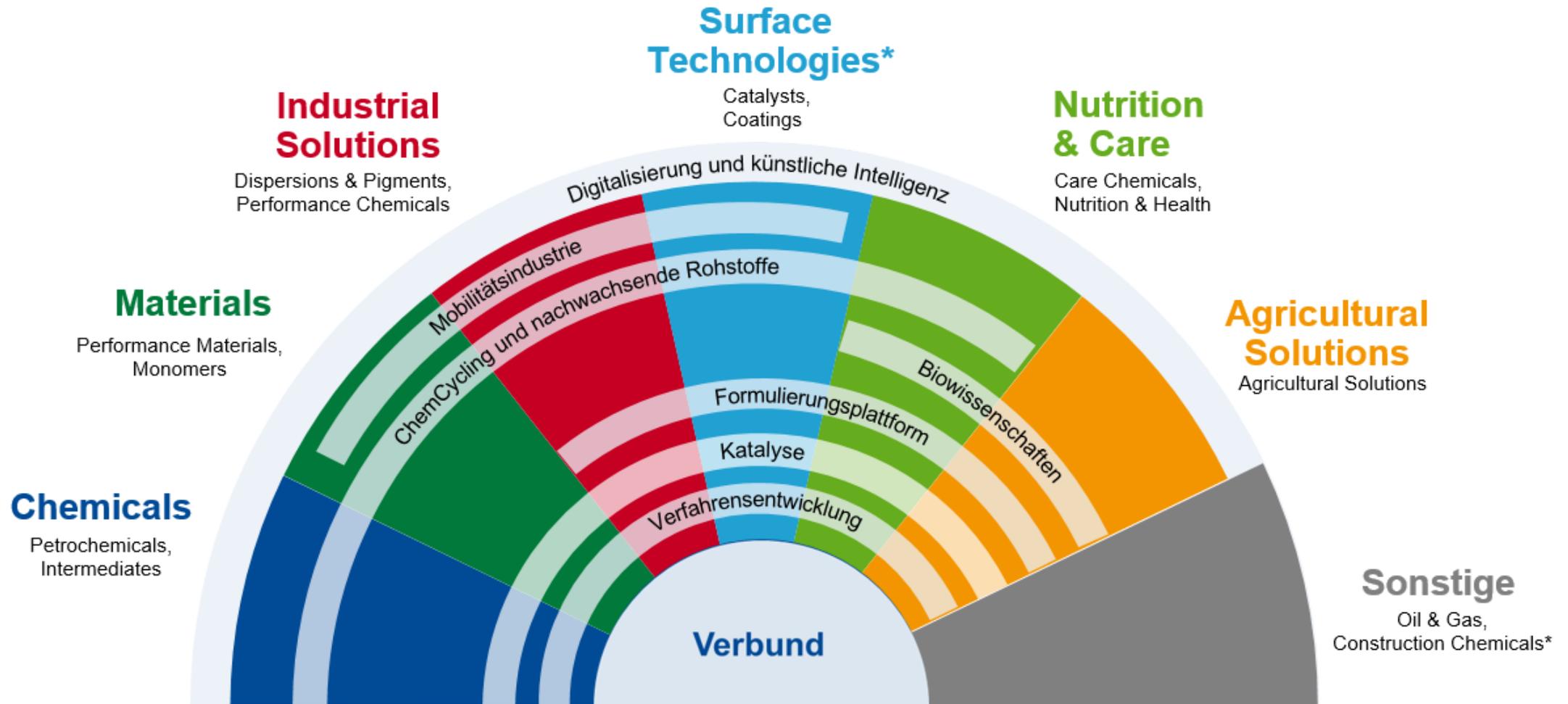


**Jährlicher  
EBITDA-Beitrag  
von 2 Mrd. € ab  
2021**

# Unsere Stärken auf die Kunden ausrichten

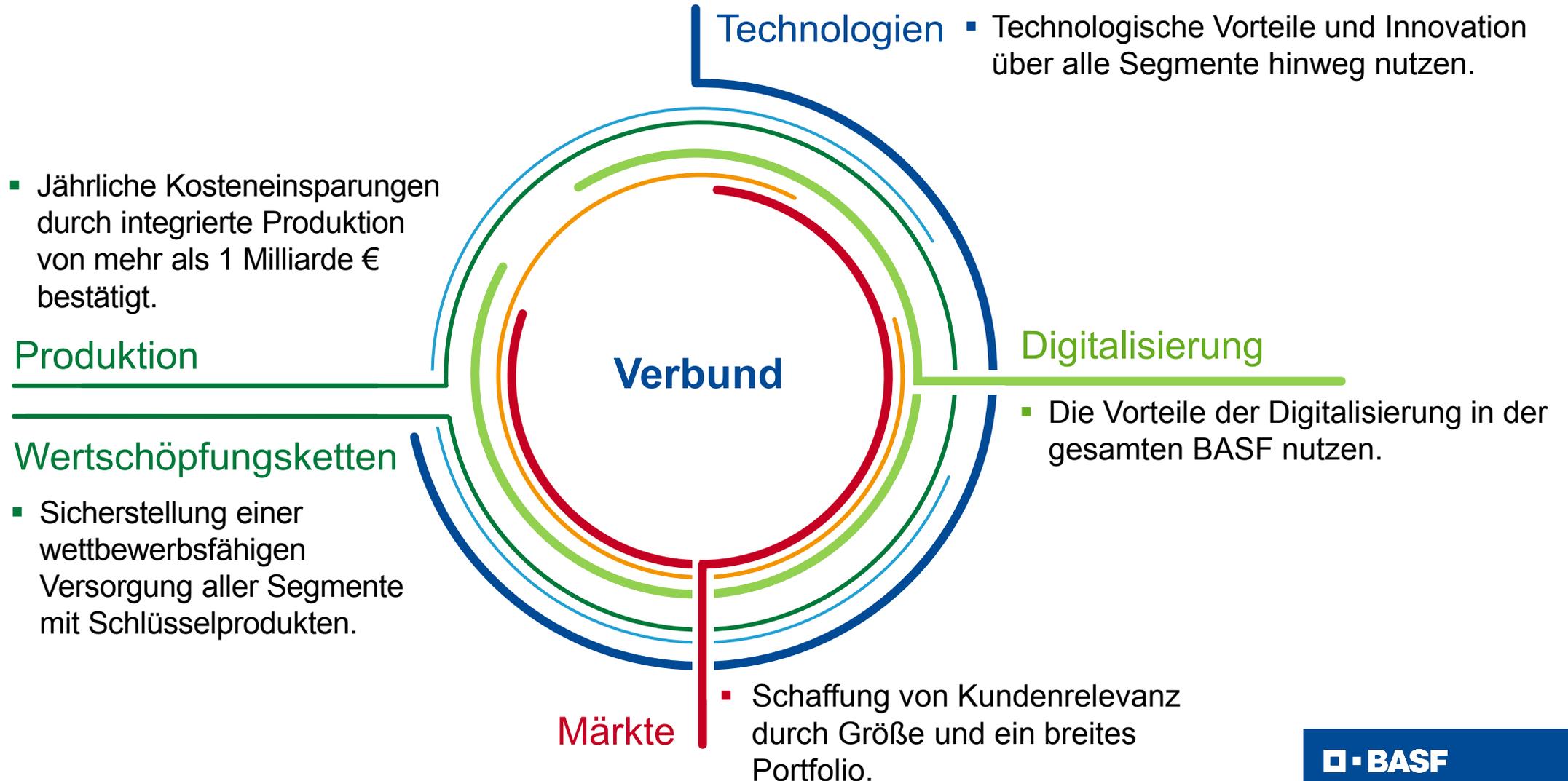


# Neue Segmentstruktur stärkt die Performance- und Marktorientierung und schafft mehr Transparenz



\* Zielbild. Construction Chemicals wird bis zur Unterzeichnung einer Transaktionsvereinbarung unter Surface Technologies berichtet.

# Eine Vielzahl von Verbundeffekten stärkt unser Portfolio



# Jedes neue Segment hat einen klaren und überzeugenden Plan für die Zukunft

	Chemicals	Materials	Industrial Solutions	Surface Technologies**	Nutrition & Care	Agricultural Solutions
Anteil*	25%	35%	12%	10%	9%	12%
Kernthema	Verbund	Innovative Werkstoffe und Materialien	Additive-Plattform	Plattform für Oberflächenmodifikation	Inhaltsstoffe für Konsumgüter und Ernährung	Komplettangebot Saatgut, Pflanzenschutz, Digitalisierung
Innovationsfokus	Verbesserte oder neue Prozesse	Anwendungen, Biomaterialien	Formulierungen	Batteriematerialien, Oberflächeneigenschaften	Biotechnologie, Formulierungen	Pflanzenschutz, Saatgut, Digitale Landwirtschaft
Investitions-Relevanz						
M&A-Relevanz						
Nachhaltigkeit	ChemCycling	Biobasierte Materialien	Mehr aus weniger	Emissionsarme Mobilität	Biobasiert und natürlich, Rückverfolgbarkeit	Besser mit weniger

\* Anteil am EBITDA vor Sondereinflüssen in 2017; Sonstige: minus 0,4 Milliarden €.

\*\* Zielbild. Construction Chemicals wird bis zur Unterzeichnung einer Transaktionsvereinbarung unter Surface Technologies berichtet.

# Mitarbeiter und Organisation



**Wir verändern unsere internen Abläufe und die Art und Weise, wie wir zusammenarbeiten, indem wir...**

...Mitarbeiter mit Mitteln und Kompetenzen ausstatten

...Strukturen und Prozesse vereinfachen

...unsere Organisation verändern

...eine Task Force Process Simplification einrichten

## Wir wollen die attraktivsten Innovationen für unsere Kunden entwickeln und unseren Umsatz mit Innovationen deutlich steigern, indem wir

- unsere F&E-Struktur anpassen, um die F&E-Aktivitäten noch besser auf die Geschäfts- und Kundenbedürfnisse abzustimmen.
- unsere Leistungsfähigkeit im gesamten Innovationsprozess verbessern – vom Labor bis hin zum Kunden.
- bessere Innovationsstrategien entwickeln und in unseren Geschäftsstrategien verankern.
- unsere Zusammenarbeit mit externen Partnern intensivieren.

# ChemCycling ermöglicht nachhaltiges Wachstum in der Kreislaufwirtschaft

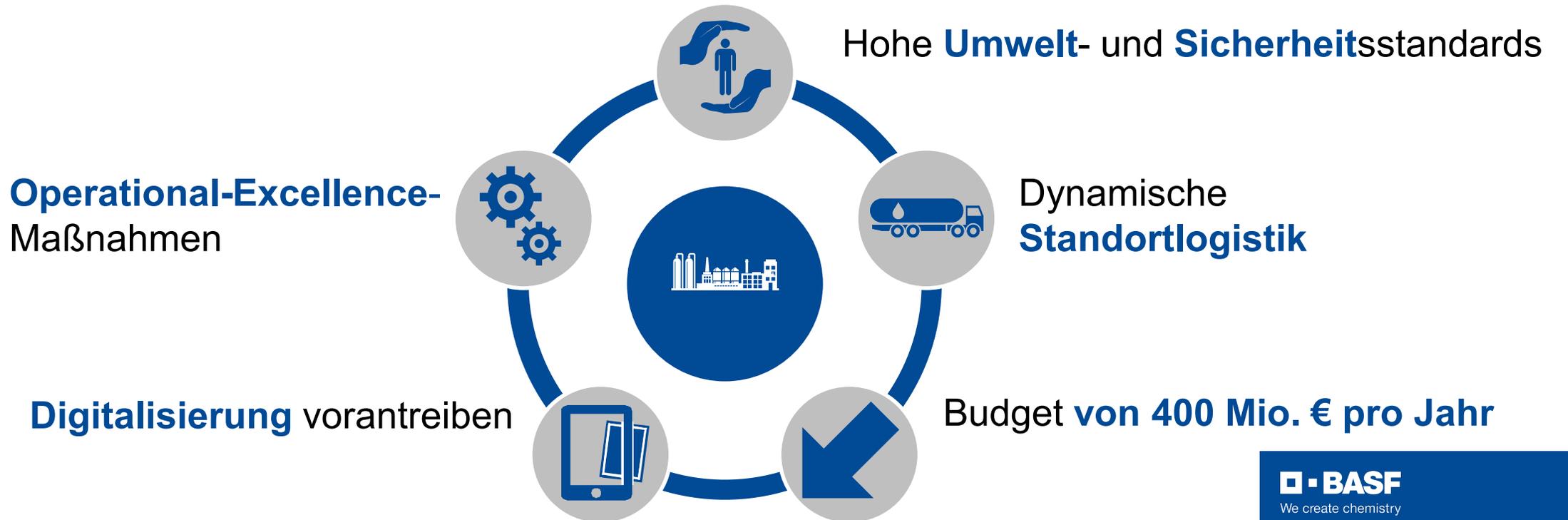


Erfolgreicher Meilenstein im Oktober 2018

# Produktion



**Wir wollen der führende Anlagenbetreiber sein, um unsere Kunden mit hochwertigen Produkten zuverlässig zu versorgen.**



# Digitalisierung

**Digitalisierung hilft uns dabei, neue spannende Kundenerfahrungen zu ermöglichen, unser Geschäftswachstum zu stärken sowie unsere Prozesse effizienter zu machen.**

Verfügbarkeit und Qualität

350 Anlagen bis 2022 von Daten

digitale Kompetenzen

beschleunigte  
IT-Prozesse

digitale Roadmaps

Digital Officers



# **BASF- Unternehmensstrategie**



We create chemistry