

Presse-Information

P288/24
26. September 2024

BASF stellt neue Unternehmensstrategie vor:

BASF mit neuer Ausrichtung bei Portfoliosteuerung, Kapitalallokation und Performance-Kultur

Mit der heutigen Vorstellung ihrer Unternehmensstrategie richtet sich BASF neu aus: „Wir haben den Anspruch, das bevorzugte Chemieunternehmen zu sein, um die grüne Transformation unserer Kunden zu ermöglichen“, sagt Dr. Markus Kamieth, Vorsitzender des Vorstands von BASF, während seiner Keynote auf dem *Capital Markets Day* in Ludwigshafen: „Das starke und breitgefächerte Portfolio an Chemiegeschäften in unserem Kern macht BASF unverzichtbar – für Kunden weltweit und in einer Vielzahl von Branchen. Diejenigen Bereiche, die wir als eigenständige Geschäfte führen, bedienen spezifische Branchen und sind weniger eng mit unseren integrierten Wertschöpfungsketten verbunden. Zukünftig werden wir den vollen Wert dieser Geschäfte stärker herausstellen.“

Durch erstklassige Angebote für ihre Kunden will BASF profitabel wachsen und Wert für ihre Aktionäre schaffen. „Wir werden uns noch stärker auf die Cash-Generierung konzentrieren. Wir werden die Kapitaldisziplin durch niedrigere Investitionsausgaben unterstreichen und unsere Kosteneinsparprogramme fortsetzen“, sagt Dr. Dirk Elvermann, Finanzvorstand von BASF. Mittelfristig ist BASF bestrebt, die Gesamtausschüttung an Aktionäre durch eine Kombination aus Dividenden und Aktienrückkäufen auf dem Niveau der vergangenen Jahre zu halten. BASF hat sich somit das Ziel gesetzt, von 2025 bis 2028 mindestens 12 Milliarden Euro an Aktionäre auszuschütten. Konkret wird das Unternehmen eine Dividende von mindestens 2,25 Euro je Aktie (2023: 3,40 Euro) oder rund

Corporate Communications and
Government Relations
Dr. Nina Schwab-Hautzinger
Telefon: +49 621 60-42023
nina.schwab-hautzinger@basf.com

Investor Relations
Dr. Stefanie Wettberg
Telefon: +49 621 60-48002
stefanie.wettberg@basf.com

BASF SE
67056 Ludwigshafen
www.basf.com
presse.kontakt@basf.com

2 Milliarden Euro pro Jahr zahlen. Dies wird bereits für die Dividende für das Geschäftsjahr 2024, die im Jahr 2025 auszuzahlen ist, gelten. Die Gesamtausschüttung an Dividenden von rund 8 Milliarden Euro in dem Zeitraum von vier Jahren wird durch Aktienrückkäufe ergänzt werden; diese werden ab spätestens 2027 angestrebt und voraussichtlich rund 4 Milliarden Euro betragen.

Die aktualisierte Dividendenpolitik basiert auf den folgenden neuen Finanzziele von BASF:

- Das EBITDA vor Sondereinflüssen wird im Jahr 2028 zwischen 10 Milliarden Euro und 12 Milliarden Euro erwartet bei moderaten bis guten ökonomischen Rahmenbedingungen.
- Der kumulierte Free Cashflow für 2025 bis 2028 wird bei mehr als 12 Milliarden Euro erwartet.
- Return on Capital Employed (ROCE) wird für 2028 in Höhe von rund 10 Prozent angestrebt.

Seine neue „Winning Ways“-Strategie präsentierte das Unternehmen entlang von vier strategischen Hebeln: *Focus*, *Accelerate*, *Transform* und *Win*.

Stringentes Portfoliomanagement mit klaren Rollen der Geschäfte

Mit dem Strategiehebel *Focus* definiert BASF ihren Ansatz zum Portfolio-Management neu. Das Unternehmen unterscheidet nun zwischen **Core Businesses** (Chemicals, Materials, Industrial Solutions und Nutrition & Care) und **Standalone Businesses**, die spezifische Branchen bedienen (Environmental Catalyst and Metal Solutions, Battery Materials, Coatings, Agricultural Solutions). In diesem Zusammenhang kündigte BASF an, dass Environmental Catalyst and Metal Solutions sowie Battery Materials ab 1. Januar 2025 als separate Unternehmensbereiche im Segment Surface Technologies ausgewiesen werden.

Gegenüber Wettbewerbern haben die **BASF Core Businesses** erhebliche Vorteile: Aufgrund ihrer Integration in die BASF-Wertschöpfungsketten und den Produktionsverbund an wichtigen Standorten schaffen sie Wert durch effiziente Ressourcennutzung, operative Exzellenz und Kosteneffizienz. Die BASF-Kerngeschäfte liefern Chemikalien an Wachstumsindustrien und bedienen weltweit über 36.000 Kunden. Im Jahr 2023 erwirtschafteten sie einen Umsatz von rund

6 Milliarden Euro mit innovativen Produkten, die in den zurückliegenden fünf Jahren auf den Markt gebracht wurden. In etwa 75 Prozent dieser Geschäfte ist BASF unter den drei Marktführern. Kamieth: „Diese führenden Marktpositionen in unseren Kerngeschäften werden wir durch organisches Wachstum und disziplinierte, wertsteigernde Akquisitionen stärken. Dabei werden wir unseren konsequenten Ansatz zur Bereinigung von Geschäften fortsetzen, die keine strategische Bedeutung mehr für uns haben oder eine geringe Rendite erzielen.“

Die **BASF Standalone Businesses** bedienen spezifische Branchen und konkurrieren mit Wettbewerbern, die sich ausschließlich auf einzelne Industrien konzentrieren. Deshalb wird ihnen BASF mehr strategische und operative Flexibilität geben, damit sie den spezifischen Anforderungen der Märkte, in denen sie tätig sind, begegnen können. „Wir werden weiterhin in unsere eigenständigen Geschäfte investieren, aber auch aktive Portfolio-Optionen verfolgen, wenn dies Mehrwert für BASF und ihre Aktionäre schafft“, so Kamieth.

Der BASF-Unternehmensbereich **Coatings** nimmt in seinen Märkten führende Positionen ein und erwirtschaftet hohe Ergebnisse und Cash-Beiträge. Das Geschäft ist gut positioniert, um Spitzenwerte zu erzielen. Vor diesem Hintergrund wird BASF strategische Optionen zur Wertgenerierung prüfen und einen Veräußerungsprozess für das Geschäft mit Bautenanstrichmitteln in Brasilien vorbereiten. **Agricultural Solutions** hält eine führende Position im Agrarmarkt und verfügt über eine starke Pipeline an Innovationen. Bis 2027 wird BASF die Separierung des Geschäfts in eigene Gesellschaften mit eigenem ERP (Enterprise Resource Planning)-System abschließen. In einem nächsten Schritt will das Unternehmen die Voraussetzungen für einen möglichen Börsengang schaffen. Mittelfristig wird so die Möglichkeit geschaffen, eine Minderheitsbeteiligung an die Börse zu bringen.

Das BASF-Geschäft **Battery Materials** operiert in einem Umfeld mit schnellem Wachstum, das durch hohe Markt- und Technologierisiken gekennzeichnet ist. Angesichts der jüngsten Marktentwicklungen mindert BASF das Risiko der weiteren Marktentwicklung, indem sie sich auf die Auslastung bestehender Kapazitäten konzentriert und Kooperationsmöglichkeiten entlang der gesamten Wertschöpfungskette auslotet. Das BASF-Geschäft **Environmental Catalyst and Metal Solutions** (ECMS) ist in einer Branche mit geringem Wachstum gut im Markt

positioniert. Seit 2023 ist das Geschäft ausgegliedert und leistet weiterhin einen starken Cash-Beitrag.

Geschäfte stärken und Eigenverantwortung erhöhen

Mit dem *Accelerate* genannten Hebel zielt die neue BASF-Strategie auf mehr Tempo bei der Wertgenerierung und die Vereinfachung der Unternehmensorganisation ab. BASF wird ihre Geschäfte durch eine schlankere und differenziertere Gruppensteuerung stärken. Das Unternehmen legt die Verantwortung für den Geschäftserfolg noch stärker in die Hände der einzelnen Unternehmensbereiche. In diesem Zusammenhang wird ein verbessertes Performance-Management-System eingeführt, das eine engere Verknüpfung zwischen Anreizen und bereichsspezifischen Leistungen herstellt. Darüber hinaus vereinfacht und verschlankt das Unternehmen seine Organisation, indem es die Rollenverteilung klarer gestaltet, flachere Hierarchien einführt und Bürokratie abbaut. Die Führungsspannen werden angepasst, um die Eigenverantwortung zu erhöhen.

BASF wird auch das Potenzial künstlicher Intelligenz nutzen, um die Produktivität zu steigern und Innovationen zu beschleunigen. Durch den weltweiten Einsatz von KI im gesamten Unternehmen will BASF mittelfristig eine deutliche Ergebnisverbesserung erzielen.

Gestaltung einer wertorientierten Transformation hin zu einem nachhaltigen Produktportfolio

Im Mittelpunkt von *Transform* steht das Vorantreiben der grünen Transformation. „Die wichtigsten BASF-Kundenindustrien stehen vor enormen Herausforderungen bei der Erreichung ihrer Transformationsziele. Wir liefern die chemischen Produkte, die unsere Kunden auf diesem Weg unterstützen“, sagt Kamieth. BASF geht bei der grünen Transformation schrittweise vor, abgestimmt auf die steigende Kundennachfrage. In einer ersten Phase hat BASF zunehmend auf erneuerbaren Strom gesetzt, neue Technologien getestet und nachhaltige Produkte auf den Markt gebracht. Heute bietet BASF bereits Tausende von Produkten mit reduziertem oder sogar Netto-Null-CO₂-Fußabdruck (PCF) in ihrem breiten Portfolio an.

In einer zweiten Phase wird BASF zunehmend erneuerbare Rohstoffe sichern und die Mengen an Produkten mit nachhaltigen Eigenschaften entsprechend den

Kundenbedürfnissen erhöhen. Wie bei ihrem Ansatz für erneuerbare Energien wird BASF eine eigene Einheit für erneuerbare Rohstoffe gründen. Der schrittweise Transformationsansatz des Unternehmens zeigt sich auch bei den Ausgaben: Die mit der Transformation verbundenen Ausgaben werden von 2025 bis 2028 voraussichtlich durchschnittlich 600 Millionen Euro pro Jahr betragen.

Ihren Klimaschutzzielen bleibt BASF weiterhin voll und ganz verpflichtet: Bis 2050 strebt das Unternehmen Netto-Null-Treibhausgasemissionen für die Produktion (Scope 1), den Energieeinkauf (Scope 2) und den Rohstoffbezug (Scope 3.1) an. Bis 2030 will BASF die Scope-1- und Scope-2-Emissionen im Vergleich zu 2018 um 25 Prozent senken. Darüber hinaus hat sich das Unternehmen zum Ziel gesetzt, seine spezifischen Scope-3.1-Emissionen bis 2030 um 15 Prozent im Vergleich zum Basisjahr 2022 zu senken.

Laufende Anpassung der Strukturen am Standort Ludwigshafen zur Sicherung des langfristigen Erfolgs

Zielsetzung für den Standort Ludwigshafen ist es, ein führender, nachhaltiger Chemiestandort für Europa und ein starker Eckpfeiler für den Erfolg von BASF zu sein. Dr. Katja Scharpwinkel, Mitglied des Vorstands und Standortleiterin der BASF SE, erklärt: „Wir haben eine gründliche Analyse unserer Produktionsanlagenstruktur in Ludwigshafen auf Grundlage der aktuellen und zukünftigen Markt- und Kundenanforderungen für Chemikalien durchgeführt. Die Mehrzahl der Anlagen ist in ihren jeweiligen Märkten wettbewerbsfähig. Unsere Ergebnisse zeigen aber auch, dass einzelne Anlagen und Produktionslinien aufgrund von mangelnder Wettbewerbsfähigkeit oder struktureller Unterauslastung keine ausreichenden Erträge mehr erzielen.“

Erste Maßnahmen zur Anpassung von Anlagen, die aus dieser Analyse abgeleitet wurden, werden bereits umgesetzt, z.B. die Schließung der Anlagen für Adipinsäure, Cyclododecanon (CDon) und Cyclopentanon (CPon), die Ende August 2024 angekündigt wurden. Scharpwinkel: „Weitere Maßnahmen zur Anpassung von Anlagen werden derzeit geprüft und soweit erforderlich schrittweise umgesetzt.“

Darüber hinaus wird BASF ihre Strukturen außerhalb der Produktion in Ludwigshafen anpassen und die Kosten durch ein umfassendes Maßnahmenpaket erheblich senken. Wie bereits angekündigt, strebt BASF bis Ende 2026 jährlich

fortlaufende Gesamteinsparungen von rund 2,1 Milliarden Euro an. „Der Standort Ludwigshafen wird schlanker, aber stärker sein. Er wird eine bessere Wettbewerbsposition auf dem europäischen Markt haben und mittel- und langfristig erfolgreich arbeiten können“, sagt Scharpwinkel.

Die BASF-Analyse zeigt auch, dass alle wichtigen Wertschöpfungsketten in ihren Märkten wettbewerbsfähig sind und dass BASF von der Veränderungsdynamik im Rahmen der grünen Transformation profitieren wird. Das integrierte Verbundsystem des Standorts bietet einzigartige Vorteile, den Kunden Lösungen bereitzustellen, die ihre grüne Transformation ermöglichen. Dies ist auf die Energie- und Ressourceneffizienz des Verbunds zurückzuführen sowie auf die zahlreichen Einspeisepunkte, die Rohstoffflexibilität bieten, und die Möglichkeit, erneuerbare und recycelte Rohstoffe in bestehenden Anlagen flexibel und skalierbar einzusetzen.

Kultureller Wandel, um die Performance zu steigern

Mit „Win“ wird BASF die Eigenverantwortung, Schnelligkeit und Leistungsorientierung im gesamten Unternehmen steigern. „BASF hat das beste Team der Chemiebranche. Doch wir müssen uns verändern, damit die Mitarbeitenden mehr Eigenverantwortung übernehmen, schneller Entscheidungen treffen und wir unsere Performance verbessern können. Unsere *Winning Culture* wird ein entscheidender Faktor für die erfolgreiche Umsetzung unserer Strategie sein“, sagt Kamieth.

Über BASF

Chemie für eine nachhaltige Zukunft, dafür steht BASF. Wir verbinden wirtschaftlichen Erfolg mit dem Schutz der Umwelt und gesellschaftlicher Verantwortung. Rund 112.000 Mitarbeitende in der BASF-Gruppe tragen zum Erfolg unserer Kunden aus nahezu allen Branchen und in fast allen Ländern der Welt bei. Unser Portfolio umfasst sechs Segmente: Chemicals, Materials, Industrial Solutions, Surface Technologies, Nutrition & Care und Agricultural Solutions. BASF erzielte 2023 weltweit einen Umsatz von 68,9 Milliarden €. BASF-Aktien werden an der Börse in Frankfurt (BAS) sowie als American Depositary Receipts (BASFY) in den USA gehandelt. Weitere Informationen unter www.basf.com.

Zukunftsgerichtete Aussagen und Prognosen

Diese Mitteilung enthält zukunftsgerichtete Aussagen. Diese Aussagen basieren auf den gegenwärtigen Einschätzungen und Prognosen des Vorstands sowie den ihm derzeit verfügbaren Informationen. Die zukunftsgerichteten Aussagen sind nicht als Garantien der darin genannten zukünftigen Entwicklungen und Ergebnisse zu verstehen. Diese sind vielmehr von einer Vielzahl von Faktoren abhängig; sie beinhalten verschiedene Risiken und Unwägbarkeiten und beruhen auf Annahmen, die sich möglicherweise als nicht zutreffend erweisen. BASF übernimmt keine über die gesetzlichen Anforderungen hinausgehende Verpflichtung, die in dieser Mitteilung getroffenen zukunftsgerichteten Aussagen zu aktualisieren.