

# Informação de imprensa

P374/18e  
21 de novembro de  
2018

## **Nova estratégia da BASF visa crescimento rentável e neutro em termos de emissão de CO<sub>2</sub>**

- **Produção global de químicos está acima da meta, resultado da alta atratividade por parte dos clientes**
- **BASF irá alavancar o Verbund, inovação, sustentabilidade, digitalização e excelência operacional.**
- **Vendas de produtos que contribuem substancialmente para a sustentabilidade atingirá € 22 bilhões em 2025**
- **Aumento de 3 a 5% ao ano no EBITDA antes dos itens extraordinários específicos**
- **Dividendo por ação aumentará ano após ano**

"Com a nossa nova estratégia, a BASF está inserida em uma trajetória em direção ao crescimento", disse o Dr. Martin Brudermüller na apresentação da nova estratégia da BASF em Ludwigshafen. O Presidente do Conselho Administrativo destacou a evolução positiva dos últimos anos. "Desde 2012, nossa receita de operações antes da depreciação, amortização e itens extraordinários cresceu em média 8% ao ano, bem mais rápido do que o aumento de 3% nos custos fixos por ano". O crescimento dos lucros da BASF também ultrapassou o aumento anual de 3,7% na produção química global. Além disso, houve um grande avanço no fluxo de caixa líquido nos últimos anos e um alto retorno sobre o capital empregado (ROCE), mais recentemente 15,4%. Acima de tudo, a nova estratégia visa aumentar as vendas e os volumes. A BASF está se concentrando no crescimento orgânico do negócio. Para crescer mais rapidamente, a empresa focará ainda mais em seus clientes e desenvolverá ofertas sob medida para eles. Com o

objetivo de se tornar mais rápida e flexível, a empresa simplificará consideravelmente as estruturas e processos, aperfeiçoará seu portfólio e fortalecerá o Verbund. "Iremos transformar nossa organização para ser mais focada no cliente e ágil", disse Bruder Müller.

O mercado asiático, onde a BASF já está bem estabelecida, desempenha um papel importante em sua estratégia de crescimento. Com uma participação no mercado mundial de mais de 40%, a China é o maior mercado de químicos e direciona o crescimento da produção química global. "Até 2030, a participação da China no mercado aumentará para quase 50% e queremos fazer parte desse crescimento", disse Bruder Müller. "Nosso novo site Verbund em Zhanjiang, na província de Guangdong, e a expansão do site em Nanjing aumentarão significativamente nosso crescimento neste mercado dinâmico."

### **BASF estabelece ambiciosas metas financeiras e não financeiras**

Com sua nova estratégia, a BASF está buscando metas ambiciosas - financeiras e não financeiras. "Queremos crescer mais fortes do que o mercado e nosso objetivo é aumentar nossos volumes de vendas acima do crescimento da produção global de químicos", disse o CFO e vice-presidente do Conselho Administrativo Dr. Hans-Ulrich Engel.

A BASF também quer aumentar ainda mais a rentabilidade e visa um aumento no EBITDA antes dos itens extraordinários de 3 a 5% ao ano. "Além disso, a BASF visa obter um retorno sobre o capital empregado bem acima do custo da porcentagem de capital a cada ano. Isso significa que criamos um verdadeiro valor agregado", disse Engel.

A BASF também busca ser líder aos olhos de seus investidores e tem como objetivo oferecer um valor acima da média em comparação com a indústria química. "Conseqüentemente, queremos aumentar nosso dividendo por ação a cada ano, apoiados por um forte fluxo de caixa líquido", disse Engel.

Para ajudar a atingir essas metas ambiciosas, a BASF está iniciando um novo programa de excelência que estará em vigor de 2019 a 2021. A meta é de contribuições de ganhos anuais de € 2 bilhões a partir do final de 2021. O programa incluirá medidas voltadas para produção, logística, pesquisa e desenvolvimento, bem como atividades de digitalização, automação e desenvolvimento organizacional.

A empresa também estabeleceu metas ambiciosas não financeiras. “A BASF se compromete a manter uniforme suas emissões de gases de efeito estufa de 2018 até 2030 - mesmo visando um considerável crescimento anual da produção”, disse Brudermüller. “Isso significa que vamos dissociar nossas emissões de gases de efeito estufa do crescimento orgânico.” A meta inclui grandes investimentos planejados, como o novo site Verbund na província de Guangdong, no sul da China. Para tanto, a BASF melhorará a gestão, eficiência e integração de suas fábricas e, sempre que possível, comprará uma parcela maior de eletricidade a partir de fontes de energia renováveis. “Considerando os padrões tecnológicos já muito altos de nossas fábricas, essa é uma meta muito ambiciosa que exigirá criatividade excepcional para fazer as coisas de maneira diferente”, disse Brudermüller. Ele acrescentou que isso exigiria um ambiente regulatório adequado na Alemanha, Europa e em todo o mundo. A BASF já reduziu suas emissões de gases de efeito estufa em 50% em termos absolutos, em comparação com os níveis de 1990 - ao passo que seus volumes de produção dobraram nesse período.

Além da meta de crescimento neutro de CO<sub>2</sub> até 2030, a BASF quer gerar cerca de € 22 bilhões em vendas com produtos Accelerator em 2025. São produtos que contribuem substancialmente para a sustentabilidade na cadeia de valor.

“Entretanto, nada disso será possível sem os nossos colaboradores. É por isso que, pela primeira vez, estamos estabelecendo uma meta para a satisfação dos colaboradores”, disse Brudermüller. “Queremos que mais de 80% dos nossos colaboradores sintam que na BASF eles podem prosperar e ter o melhor desempenho.”

### **Áreas de atuação para atingimento das metas**

“Queremos que nossos clientes tenham uma nova experiência com a BASF”, disse Brudermüller. Portanto, a BASF continuará desenvolvendo sua organização para trabalhar de maneira mais eficaz e eficiente e ser ainda mais centrada no cliente. “Queremos fortalecer nossa paixão por nossos clientes em toda a organização, antecipar e atender ainda mais as necessidades de nossos clientes”, disse Brudermüller. Combinar a expertise exclusiva da BASF na indústria química com as competências de seus clientes permitirá o desenvolvimento de soluções lucrativas e responsáveis. Para tanto, a BASF está lançando uma série de medidas que, entre outras coisas, aumentará a transparência para os clientes,

melhorará o atendimento ao cliente e explorará o potencial de crescimento conjunto. A empresa se concentrará nas seguintes áreas de atuação: portfólio, pessoas, inovação, sustentabilidade, operações e digitalização.

### **Desenvolvimento futuro da estrutura de segmentos da BASF**

A BASF realizou uma revisão de sua estrutura de segmentos e fará a introdução de mudanças a partir do início de 2019. “Vamos aprimorar nosso portfólio e focar nossa alocação de capital para áreas de negócios em crescimento”, disse Brudermüller. “A nova estrutura de segmentos da BASF criará mais transparência em relação a como direcionar nossos negócios, a importância das cadeias de valor e o papel do nosso Verbund.

“A partir de 1º de janeiro de 2019, a BASF terá seis segmentos, cada um contendo duas divisões de negócios, com exceção de Soluções para Agricultura, que continuará englobando uma divisão:

- **Químicos**

- Petroquímicos e Intermediários

- **Materiais**

- Materiais de Performance e Monômeros

- **Soluções para Indústria**

- Dispersões e Pigmentos e Químicos de Performance

- **Tecnologias para Superfícies**

- Catalizadores e Revestimentos

- **Nutrição e Care**

- Care Chemicals e Nutrição e Saúde

- **Soluções para Agricultura**

A BASF pretende posicionar seus negócios de maneira clara perante seus concorrentes relevantes constituindo uma BASF com alta performance, permitindo o êxito da empresa em um ambiente de mercado cada vez mais competitivo.

A empresa se concentrará principalmente no crescimento orgânico por meio de investimentos e inovação, mas fará aquisições onde for necessário. “Nossa ênfase principal será em design de processos eficientes e confiáveis. As empresas que não conseguirem alcançar tal posicionamento acabarão fora do mercado”, afirmou Brudermüller.

## **O Verbund desempenha um papel central**

O Verbund continuará desempenhando um papel central para a BASF. O portfólio da BASF tem benefícios exclusivos devido às vantagens físicas, tecnológicas, de mercado e digitais. O Verbund ajuda a empresa obter vantagens tecnológicas em todos os segmentos. A BASF pode efetivamente apoiar seus clientes com um amplo portfólio.

Além disso, as cadeias de valor só podem ser operadas com verdadeira eficiência no Verbund. Devido à produção integrada do Verbund, a BASF economiza, em termos de custos, pelo menos € 1 bilhão por ano, por exemplo, em matérias-primas, energia e logística. Ao mesmo tempo, a empresa evita emissões significativas como resultado do Verbund. A BASF continuará a liderar o setor na construção e desenvolvimento de estruturas do Verbund e na consolidação de operações em um número menor de sites altamente eficientes.

## **Criando uma organização de alta performance**

Para ter êxito em sua mudança, a empresa também está melhorando os processos internos e a maneira como as pessoas trabalham juntas. Os colaboradores são a chave para a implementação bem-sucedida da nova estratégia. A BASF fornecerá estruturas flexíveis e garantirá que os colaboradores tenham as ferramentas e habilidades necessárias para oferecer aos clientes produtos e serviços diferenciados e personalizados. "É essencial nos tornarmos mais rápidos e mais ágeis e, portanto, mais eficientes e eficazes", disse Engel.

Como parte do futuro desenvolvimento da organização, a BASF está criando estruturas mais enxutas para serviços, em P&D e em funções de governança. Ao incorporar partes significativas dos serviços funcionais nas divisões de negócios, a empresa está aproximando seus colaboradores de seus clientes. Além disso, as atividades funcionais e de pesquisa remanescentes serão organizadas de maneira mais eficiente. Aproximadamente 20.000 colaboradores em todo o mundo serão direta ou indiretamente afetados por essa reorganização. "Esperamos que todas essas medidas resultem em uma melhor diferenciação das unidades de negócios, além de ganhos substanciais de produtividade", disse Engel.

Quando for o momento, daremos maior autoridade em termos de tomada de decisão para as unidades de negócios. “Isso significa que vamos permitir mais liberdade empreendedora, mas também atribuir responsabilidades claras”, comenta Engel. Assim, a BASF está aumentando a eficácia das unidades de negócios e, conseqüentemente, melhorando a satisfação do cliente. Para garantir que a BASF aproveite potenciais oportunidades de mercado em todos os países, a empresa introduzirá modelos de desenvolvimento de mercado complementares. As divisões de negócios decidirão quais mercados locais serão foco, sendo atendidos pelos seus próprios colaboradores e em quais mercados eles irão transferir as atribuições dos negócios para as organizações locais do país. Adicionalmente, a BASF estabeleceu uma força-tarefa de simplificação de processos para tornar os processos-chave menos complicados. A empresa simplificará e encurtará os processos possibilitando uma tomada de decisão mais rápida.

### **Resolvendo desafios com soluções inovadoras**

A BASF sempre trabalhou no desenvolvimento de inovações mais atraentes para seus clientes. “Competitividade e relevância para o cliente são alcançadas por meio da excelência em processos e tecnologias. Nosso novo alinhamento estratégico irá agora aproximar nossas unidades de pesquisa das necessidades dos negócios e dos clientes”, disse Bruder Müller. A pesquisa e o desenvolvimento da BASF estarão mais conectados organizacionalmente e, portanto, mais focados nas necessidades dos clientes ajudando a reduzir o tempo de comercialização, acelerando o crescimento orgânico da empresa.

### **Ser o operador líder**

A excelência operacional sempre foi um dos principais pontos fortes da BASF. “Nossos clientes esperam que os produtos sejam entregues no prazo e dentro das especificações”, disse Engel. “Para tanto, devemos gerir nossa produção com segurança, eficiência e confiabilidade”. A BASF aumentará a confiabilidade de suas fábricas e melhorará a flexibilidade. Portanto, a empresa aumentou seu orçamento para € 400 milhões por ano dedicado para alavancar a excelência operacional, o que está significativamente acima da média nos últimos anos.

### **Alavancar a digitalização por toda a empresa**

A digitalização oferece oportunidades inigualáveis ao longo de todo o ciclo de vida dos ativos da BASF. Por exemplo, diferentes processos ou ideias de investimento podem ser simulados em computadores, o que ajuda a minimizar os custos. A realidade aumentada já está sendo usada para dar apoio para a força de trabalho da BASF nas operações diárias. A BASF pretende digitalizar os processos em mais de 350 de suas plantas em todo o mundo até 2022.

A digitalização será parte integrante dos negócios da BASF. A empresa criará valor adicional para os clientes, aumentará seus negócios e melhorará a eficiência através da digitalização. A empresa também irá aumentar a criatividade em P&D, utilizando mais intensamente seu supercomputador Curiosity. Para garantir que a BASF obtenha o melhor valor de seus dados, irá melhorar ainda mais a disponibilidade e a qualidade dos dados, fornecendo a infraestrutura necessária para conectar seus sistemas de *back-end* e usar os dados existentes para apoiar a tomada de decisões. A BASF ganhará velocidade, impacto e alcance em seus esforços de digitalização para ficar à frente de seus pares na indústria química.

### **Sobre o Verbund**

O Verbund de produção é a competência essencial da BASF e ponto de partida para várias cadeias de valor, a partir de produtos químicos básicos diretamente para produtos de consumo e soluções de sistemas. As estruturas de Verbund da BASF e usinas de energia de alta eficiência não só reduzem os custos de produção, mas também poupam o meio ambiente. O Verbund oferece maneiras de reduzir emissões e resíduos e conservar recursos. As distâncias de transporte são minimizadas. Em uma escala global, a BASF realiza uma economia anual de ~ €1 bilhão por meio de seu conceito de Verbund. Assim, o Verbund não é apenas um grande ativo econômico, mas gera benefícios ecológicos, ao mesmo tempo.

### **Sobre a BASF**

Na BASF, criamos química para um futuro sustentável. Combinamos sucesso econômico com proteção ambiental e responsabilidade social. Os mais de 115.000 colaboradores do Grupo BASF trabalham para contribuir para o sucesso de nossos clientes em quase todos os setores e em quase todos os países do mundo. Nosso portfólio é organizado em quatro segmentos: Químicos, Produtos de Performance, Materiais e Soluções Funcionais e Soluções para Agricultura. A BASF gerou vendas de mais de € 60 bilhões em 2017. As ações da BASF são negociadas na bolsa de valores de Frankfurt (BAS), Londres (BFA) e Zurique (BAS). Para mais informações, acesse: [www.basf.com.br](http://www.basf.com.br)

### **Demonstrativos e previsões futuras**

Este comunicado contém demonstrativos futuros, elaborados com base nas estimativas e projeções atuais da administração da BASF e informações disponíveis. Eles não são garantias de desempenho futuro e resultados. Eles dependem de um número de fatores, envolvem vários riscos e incertezas e estão baseados em hipóteses sobre eventos futuros que podem não ser exatas. A BASF não assume qualquer obrigação de atualizar os demonstrativos futuros contidos neste comunicado além dos requisitos legais.

### **INFORMAÇÕES PARA A IMPRENSA**

#### **Máquina Cohn & Wolfe**

##### **Manoela Machado**

[manoela.machado@maquinacohnwolfe.com](mailto:manoela.machado@maquinacohnwolfe.com)

(11) 3137-7240

##### **Cecília Amaral**

[cecilia.amaral@maquinacohnwolfe.com](mailto:cecilia.amaral@maquinacohnwolfe.com)

11) 3147-7926

##### **Claudia Pires**

[claudia.pires@maquinacohnwolfe.com](mailto:claudia.pires@maquinacohnwolfe.com)

(11) 3147-7252