

BASF presenta la nuova strategia

Nel piano 2019-2021 c'è crescita organica, profittabilità, ma anche obiettivi di sostenibilità ambientale, supportati da una struttura più snella e una maggiore attenzione al cliente.

20 novembre 2018 16:28

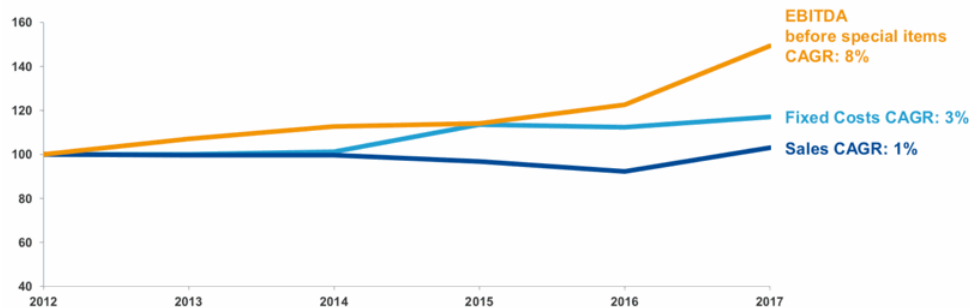


Crescita certamente, maggiore profittabilità senza dubbio, ma al centro della nuova strategia per la crescita annunciata oggi dal gruppo chimico BASF c'è anche la sostenibilità ambientale. Con un obiettivo ambizioso, annunciato dal CEO Martin Brudermüller: «mantenere al livello 2018 le emissioni climalteranti fino al 2030, a fronte di una crescita sostenuta della produzione, disaccoppiando così le emissioni dalla crescita organica».

Introducendo i nuovi obiettivi, Brudermüller (nella foto) ha fatto il punto sull'andamento degli ultimi anni: «Dal 2012 i nostri proventi operativi prima di ammortamenti e voci straordinarie sono cresciuti in media dell'8% l'anno, un tasso superiore all'incremento del 3% annuo dei costi fissi». E la nuova strategia elaborata dal management punta a incrementare ulteriormente fatturato e volumi, puntando su una crescita organica delle attività - con acquisizioni mirate quando necessario -, concentrando maggiormente il focus sulle specifiche esigenze dei clienti e rendendo più agile la struttura organizzativa.

Sul fronte finanziario - ha spiegato il CFO Hans-Ulrich Engel - il target di aumentare del 3-5% ogni anno il margine operativo lordo (Ebitda prima delle poste speciali) e aumentare di anno in anno il dividendo per azione, supportato da un solido cash-flow. Con un incremento dei profitti di 2 miliardi di euro l'anno a partire dal 2021, una volta completato il piano.

BASF Group* 2012–2017
indexed (2012 = 100), CAGR** 2012–2017



PIÙ CINA. In questo scenario, l'Asia è destinata a contare sempre più, a partire dalla Cina, che già oggi rappresenta da sola il 40% del mercato chimico mondiale, quota destinata a salire al 50% entro il 2030. «Vogliamo partecipare a questa crescita - ha spiegato il CEO di BASF - Il nostro nuovo complesso a Zhanjiang e l'espansione del sito di Nanjing accelereranno in modo rilevante la nostra crescita in questo mercato dinamico». Oggi il gruppo tedesco occupa in Cina 18.250 addetti e realizza vendite per 14,3 miliardi di euro, con un margine operativo netto (Ebit) di 2,2 miliardi.

UN NUOVO PIANO. Per raggiungere gli obiettivi finanziari e non finanziari, BASF sta avviando un nuovo piano di eccellenza che si estenderà dal 2019 fino al 2021, con misure finalizzate a migliorare produzione, logistica, ricerca e sviluppo, digitalizzazione, automazione e processi organizzativi. Sul fronte ambientale, oltre al già citato impegno a congelare le emissioni climateranti ai livelli di quest'anno - da raggiungere mediante efficientamento e integrazione impiantistica, oltre al ricorso alle energie rinnovabili -, c'è anche l'obiettivo di portare a 22 miliardi di euro, entro il 2025, il contributo di fatturato proveniente da prodotti che contribuiscono in modo sostanziale alla sostenibilità ambientale nell'intera catena di valore, definiti «Accelerator».



«Considerando gli standard tecnologici già molto elevati dei nostri stabilimenti, questo è un obiettivo molto ambizioso, che richiederà una creatività eccezionale per fare le cose in modo diverso - ha spiegato Brudermüller -. Ma serve anche un adeguato scenario normativo in Germania, in Europa e nel mondo». Il CEO di BASF ha ricordato che il gruppo ha già ridotto le sue emissioni di gas serra del 50% in termini assoluti rispetto ai livelli del 1990, mentre nello stesso periodo sono raddoppiati i volumi produttivi.

UNA NUOVA ORGANIZZAZIONE. Il raggiungimento degli obiettivi previsti dal piano strategico, tra cui la fornitura di prodotti e servizi differenziati ai clienti, presuppone una nuova struttura organizzativa più flessibile e snella. Come ha spiegato Engel: «È essenziale diventare più veloci e più agili e, quindi, più efficienti ed efficaci». Il gruppo sta già creando strutture più snelle nei servizi, R&D e funzioni di governance, anche incorporando parti significative dei servizi funzionali all'interno delle divisioni operative. Ciò comporterà una maggiore autorità decisionale in capo alle unità operative a fronte di responsabilità chiare e ben

definite.

La riorganizzazione prevede, a partire dal 1 gennaio 2019, una articolazione in sei segmenti, ognuno dei quali avrà due divisioni operative, ad eccezione di Agricultural Solutions, che opererà con una sola business unit.

Il segmento Chemicals si articolerà così in Petrochemicals e Intermediates, mentre Materials sarà composta da Performance Materials e Monomers. Il segmento Industrial Solutions avrà le divisioni Dispersions & Pigments e Performance Chemicals e Surface Technologies si articolerà nelle divisioni Catalysts e Coatings, mentre il segmento Nutrition & Care opererà con le business unit Care Chemicals e Nutrition & Health. Nel complesso la ristrutturazione organizzativa interesserà, direttamente o indirettamente, 20mila addetti a livello mondiale.

DIGITALIZZAZIONE. Il gruppo chimico tedesco punta anche a introdurre un maggior livello di digitalizzazione e automazione, non solo a livello produttivo (per esempio nelle simulazioni di nuovi processi o investimenti), e utilizzare la realtà aumentata in nuove aree di attività.

L'obiettivo è digitalizzare i processi in oltre 350 dei suoi stabilimenti in tutto il mondo entro il 2022 e migliorare la disponibilità e la qualità dei dati a supporto dell'attività decisionale.

© Polimerica - Riproduzione riservata