

Geschäftsbericht

20  
19

**Beiersdorf**

# Beiersdorf weltweit

2019



**1882**

gegründet in Hamburg



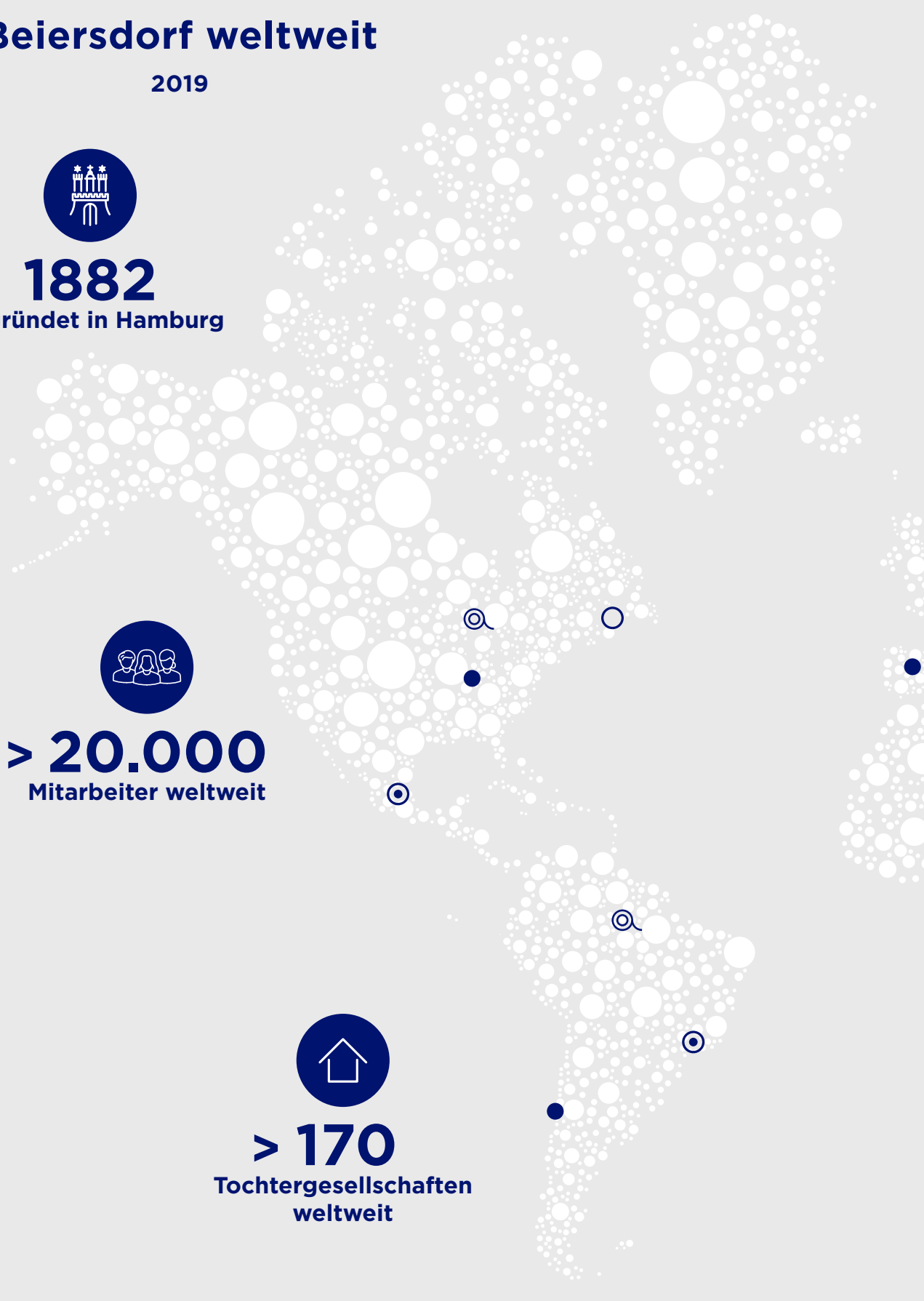
**> 20.000**

Mitarbeiter weltweit



**> 170**

Tochtergesellschaften  
weltweit





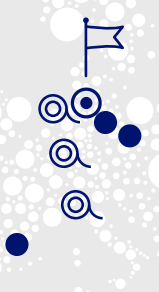
**Beiersdorf Produkte  
sind in nahezu  
allen Ländern weltweit  
verfügbar**



**7.653** Mio. €  
Konzernumsatz



**98**  
Patentanmeldungen  
im Geschäftsbereich  
Consumer



Seit  
**2008**  
im DAX notiert

- Produktionsstandorte Consumer
- Forschungs- und Entwicklungsstandorte Consumer
- ⊙ Produktionsstandorte und Forschungs- und Entwicklungsstandorte Consumer
- 🔍 Produktionsstandorte tesa
- 🚩 Konzernzentrale

# Wir sind Beiersdorf

Seit 1882 steht der Name Beiersdorf für innovative und hochwertige Hautpflege. Der Erfolg von Beiersdorf basiert auf einem starken Portfolio international führender Marken. Mit ihnen überzeugen wir Tag für Tag Millionen von Menschen auf der ganzen Welt. Unsere Marken zeichnen sich durch eine hohe Innovationskraft, ausgezeichnete Qualität sowie eine besondere Nähe zu unseren Verbrauchern aus. Indem wir schnell und flexibel Antworten auf regionale Bedürfnisse geben, gewinnen wir die Herzen der Verbraucher in nahezu allen Ländern weltweit. Unsere erfolgreichen Haut- und Körperpflegemarken bilden den Schwerpunkt unseres erfolgreichen Markenportfolios – mit ihnen bedienen wir ganz unterschiedliche Segmente: mit NIVEA den

Massenmarkt, mit EUCERIN das Segment der Dermokosmetik und mit LA PRAIRIE den Markt der Selektivkosmetik. Darüber hinaus ist Beiersdorf mit den Marken HANSAPLAST und ELASTOPLAST im Bereich der Pflaster- und Wundversorgung weltweit präsent. Namhafte Marken wie LABELLO, AQUAPHOR, FLORENA, 8X4, HIDROFUGAL, GAMMON, COPPERTONE, ATRIX, FLORENA FERMENTED SKINCARE, SKIN STORIES und MAESTRO ergänzen unser breites Portfolio im Unternehmensbereich Consumer. Mit der Marke tesa, die seit 2001 durch den gleichnamigen, eigenständigen Teilkonzern von Beiersdorf geführt wird, bieten wir hochinnovative, selbstklebende System- und Produktlösungen für Industrie- und Gewerbekunden sowie für Endverbraucher an.

## Unser Markenportfolio



# Beiersdorf

2019

## KENNZAHLEN IM ÜBERBLICK

		2018	2019
<b>Umsatz Konzern</b>	<b>(in Mio. €)</b>	<b>7.233</b>	<b>7.653</b>
Veränderungen zum Vorjahr (organisch)	(in %)	5,4	4,1
Veränderungen zum Vorjahr (nominal)	(in %)	2,5	5,8
<b>Umsatz Consumer</b>	<b>(in Mio. €)</b>	<b>5.890</b>	<b>6.274</b>
Veränderungen zum Vorjahr (organisch)	(in %)	5,0	4,8
Veränderungen zum Vorjahr (nominal)	(in %)	1,6	6,5
<b>Umsatz tesa</b>	<b>(in Mio. €)</b>	<b>1.343</b>	<b>1.379</b>
Veränderungen zum Vorjahr (organisch)	(in %)	6,8	0,8
Veränderungen zum Vorjahr (nominal)	(in %)	6,8	2,7
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)</b>	<b>(in Mio. €)</b>	<b>1.113</b>	<b>1.095</b>
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	(in Mio. €)	1.097	1.032
Jahresüberschuss	(in Mio. €)	745	736
Umsatzrendite nach Steuern	(in %)	10,3	9,6
Ergebnis je Aktie	(in €)	3,21	3,17
Dividendensumme	(in Mio. €)	159	159
Dividende je Aktie	(in €)	0,70	0,70
<b>Brutto-Cashflow</b>	<b>(in Mio. €)</b>	<b>933</b>	<b>842</b>
<b>Investitionen*</b>	<b>(in Mio. €)</b>	<b>463</b>	<b>765</b>
<b>Aufwendungen für Forschung und Entwicklung</b>	<b>(in Mio. €)</b>	<b>211</b>	<b>236</b>
<b>Mitarbeiter</b>	<b>(Anzahl am 31.12.)</b>	<b>20.059</b>	<b>20.654</b>

\* Die Angabe umfasst die Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen inklusive der Akquisitionen.

# Das Jahr im Überblick

## JANUAR

Beiersdorf verkündet die Unterstützung der **Zero-Waste-Plattform**, die E-Commerce und Nachhaltigkeit miteinander verbindet. Die von TerraCycle gestartete Initiative hat zum Ziel, Einwegverpackungen zu vermeiden und den Konsumenten durch langlebige, wiederbefüllbare Produktverpackungen und eine geschlossene Lieferkette eine komfortable und umweltfreundliche Lösung zu bieten. Beiersdorf ergänzt das Sortiment in der Pilotphase um zwei Produkte aus der NIVEA MEN Range.

## FEBRUAR

Als Antwort auf tiefgreifende Branchenumbrüche leitet Beiersdorf im Februar mit dem neuen **Strategieprogramm C.A.R.E.+** für den Unternehmensbereich Consumer eine mehrjährige Investitionsoffensive ein. Mit C.A.R.E.+ hat Beiersdorf den Anspruch, wettbewerbsfähiges, nachhaltiges Wachstum zu generieren und einen Mehrwert für die Verbraucher zu schaffen.

## MÄRZ

Die Beiersdorf AG baut ihre **neue Konzernzentrale** der Zukunft im Hamburger Stadtteil Eimsbüttel und bleibt so dem Standort seit mehr als 135 Jahren treu. Die feierliche Grundsteinlegung für den zukünftigen „Beiersdorf Campus“ findet im März mit Bürgermeister Dr. Peter Tschentscher statt. Das Herzstück des neuen Campus wird die neue Konzernzentrale, die insgesamt rund 3.000 hochmoderne Büro- und Laborarbeitsplätze in Neu- und Bestandsbauten vereinen wird.

## APRIL

Beiersdorf wählt in Korea die fünf besten **Beauty-Start-ups** für seinen **NIVEA Accelerator „NX“** aus. Die Gewinner dieses Innovationsprogramms stammen aus den Bereichen Beauty Tech, E-Commerce und Indie-Marken und werden von Beiersdorf für ein Jahr gefördert. Der NIVEA Accelerator „NX“ in Seoul, Korea, ist das erste eigene Accelerator-Programm von Beiersdorf.

## MAI

Beiersdorf kündigt die **Akquisition der Markenkönigin COPPERTONE** an. Mit der Übernahme betritt Beiersdorf den weltweit größten Markt für Sonnenschutz, die USA, und baut seine Position als weltweit erfolgreicher Anbieter von Sonnenschutzprodukten weiter aus. Neben NIVEA, EUCERIN, AQUAPHOR und LA PRAIRIE wird COPPERTONE die fünfte Marke im Hautpflegeportfolio von Beiersdorf in Nordamerika. Nach der Ankündigung etabliert sich die Beiersdorf Aktie nachhaltig über der 100-Euro-Marke. Die Übernahme wurde mit Wirkung zum 30. August 2019 erfolgreich abgeschlossen.

## JUNI

Beiersdorf investiert 55 Mio. Euro in die **Erweiterung des Produktionswerkes** in Tres Cantos, Spanien, und schafft somit neue Wachstumsperspektiven. Dies ist ein weiterer Schritt in der Umsetzung der C.A.R.E.+ Strategie. Neben der Grundsteinlegung in Spanien im Juni 2019 gibt es im Geschäftsjahr auch Erweiterungen in Indien, Thailand und Brasilien sowie die **Gründung von zwei neuen Tochtergesellschaften** in Israel und Myanmar.



20

# 19



## JULI

Beiersdorf schafft eine Corporate Indie Brand Unit unter dem Namen **OSCAR&PAUL**. Angelehnt an den Erfindergeist der Beiersdorf Gründerväter Oscar Tropolowitz und Paul C. Beiersdorf, werden mit OSCAR&PAUL neue Wege für Innovationen im Unternehmen zusammengefasst. Neben der Stärkung bestehender Marken wie 8X4, FLORENA, LABELLO und HIDROFUGAL setzt Beiersdorf mit der neuen Geschäftseinheit gezielt auf neue Arbeitsmethoden sowie die Schaffung neuer Business-Modelle.

## AUGUST

Beiersdorf verpflichtet sich im Unternehmensbereich Consumer zu **nachhaltigen Verpackungen**. Bis 2025 soll zu 100 % auf recycelbare, kompostierbare oder wiederverwendbare Verpackungen gesetzt werden. Gleichzeitig plant der Konzern den Rezyklat-Anteil seiner Plastikverpackungen in Europa auf 25 % zu steigern. Die neuen Ziele reflektieren die Relevanz von Nachhaltigkeit als Teil der Konzernstrategie C.A.R.E.+.

## SEPTEMBER

Ein weiterer Meilenstein der C.A.R.E.+ Strategie: Beiersdorf führt nach über 30 Jahren eine neue Marke ein und erschließt mit **SKIN STORIES** ein neues Geschäftsfeld im Massenmarkt: Pflegeprodukte für tätowierte Haut. OSCAR&PAUL erobert damit eine neue Hautpflegekategorie.

## OKTOBER

Mit der Einführung von **FLORENA FERMENTED SKINCARE** betritt Beiersdorf in Frankreich und Italien den Markt für Naturkosmetik. Die Range überzeugt mit einem innovativen, auf Fermentation basierenden Konzept. Mit der neuen Pflegelinie gehen wir gezielt auf den Wunsch der Verbraucher nach natürlichen Inhaltsstoffen und Naturkosmetik ein.

## NOVEMBER

Neue Wege des Arbeitens im digitalen Zeitalter und innovative Arbeitsgestaltung werden bei Beiersdorf großgeschrieben. Auf Initiative von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wird beispielsweise die auf aktivem Wissensaustausch ausgelegte Methode „Working Out Loud“ (WOL) global im Unternehmen eingeführt. Im November findet zudem unser erstes **„NEW WORK FESTIVAL“** in der Beiersdorf Konzernzentrale statt. In über 30 Sessions, die von inspirierenden Vorträgen über Paneldiskussionen bis hin zu interaktiven Workshop-Formaten ein breites Themenspektrum abdecken, beteiligen sich über 2.000 Mitarbeitende vor Ort – rund 1.200 Kollegen sind per Online-Streaming dabei.

## DEZEMBER

Beiersdorf tritt der **Global Shea Alliance** bei und unterstützt 10.000 Sheasammlerinnen in Westafrika über fünf Jahre. Ziel ist es, die Sammlerinnen in den Bereichen Gesundheit, Sicherheit, Qualität und wirtschaftliches Know-How zu schulen. Darüber hinaus initiieren im Rahmen des „Freedom to Innovate“-Programms vier Beiersdorfer das erste 100 % reine, nachhaltig bezogene Sheabutter-Produkt. „NIVEA VON HERZEN“ heißt die Limited Edition, bei der pro verkauftem Produkt 1 € an die sozialen Projekte geht, für die sich die Initiatoren privat engagieren.

# 1

## An die Aktionäre

Seite 6 – 20

- S. 8 Brief des Vorstandsvorsitzenden
- S. 10 Beiersdorf Aktie und Investor Relations
- S. 12 Bericht des Aufsichtsrats
- S. 15 Corporate Governance-Bericht

# 2

## Zusammengefasster Lagebericht

Seite 21 – 70

### Grundlagen des Konzerns

- S. 23 Geschäft und Strategie
- S. 27 Forschung und Entwicklung
- S. 32 Nachhaltigkeit
- S. 35 Menschen bei Beiersdorf

### Wirtschaftsbericht

- S. 41 Wirtschaftliches Umfeld
- S. 43 Ertragslage
- S. 50 Vermögenslage
- S. 51 Finanzlage

- S. 52 Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage
- S. 53 Beiersdorf AG
- S. 55 Risikobericht
- S. 59 Prognosebericht

### Vergütungsbericht und weitere Angaben

- S. 61 Vergütungsbericht
- S. 69 Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen
- S. 69 Übernahmerechtliche Angaben



# 3

## Konzernabschluss

Seite 71 – 114

### Konzernabschluss

- S. 72 Gewinn- und Verlustrechnung
- S. 72 Gesamtergebnisrechnung
- S. 73 Bilanz
- S. 74 Kapitalflussrechnung
- S. 75 Eigenkapitalveränderungsrechnung

- S. 85 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung
- S. 88 Erläuterungen zur Bilanz
- S. 103 Sonstige Angaben
- S. 107 Nachtragsbericht
- S. 107 Organe der Beiersdorf AG

### Konzernanhang

- S. 76 Segmentberichterstattung
- S. 76 Regionale Berichterstattung
- S. 77 Grundlagen und Methoden
- S. 84 Konsolidierungskreis, Akquisitionen und Divestments

### Bestätigungen

- S. 109 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers
- S. 114 Versicherung des Vorstands

# 4

## Weitere Informationen

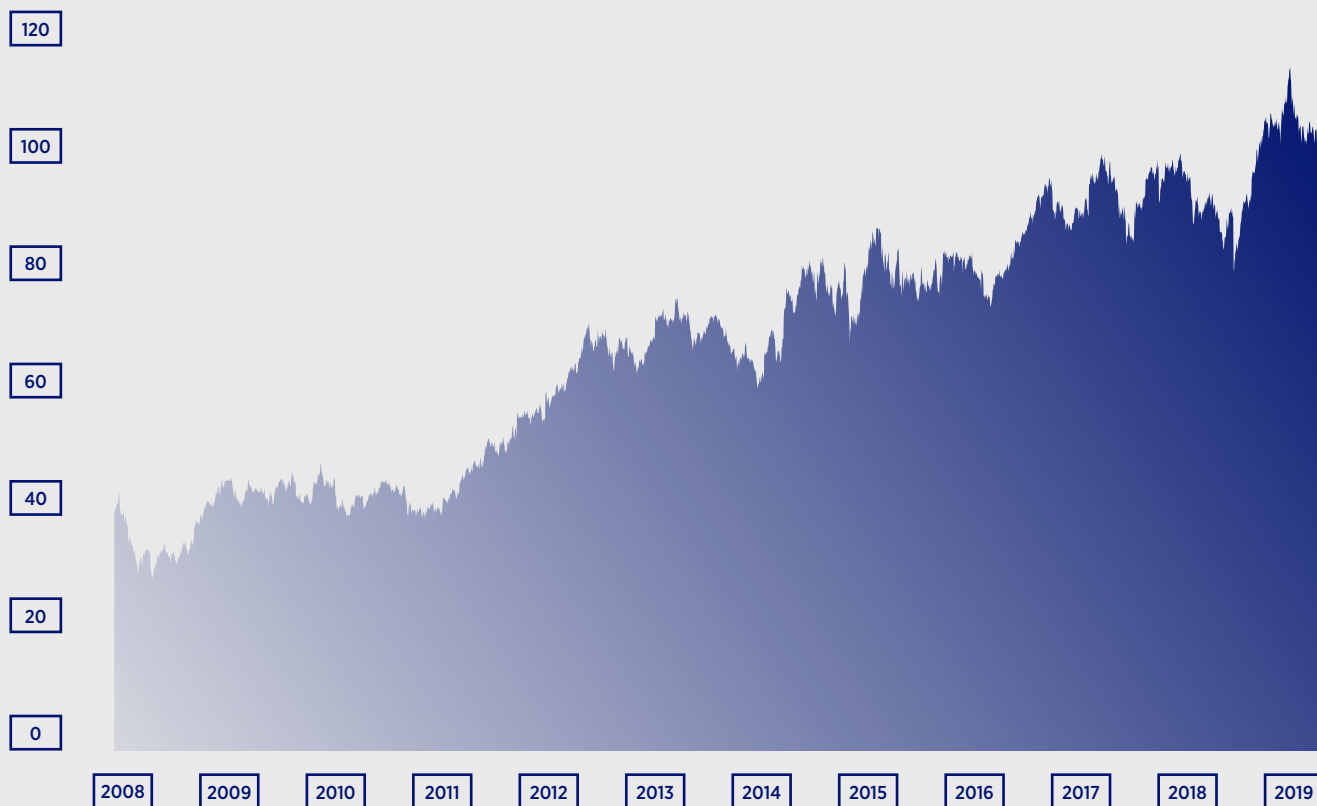
Seite 115 – 120

- S. 116 Zehnjahresübersicht
- S. 117 Anteilsbesitzliste
- S. 120 Impressum  
Finanzkalender (Umschlag)

## Die Entwicklung der Beiersdorf Aktie

Rund 85 Jahre nach der Gründung der Beiersdorf AG im Jahre 1922 erwies sich die Beiersdorf Aktie in den unsicheren Zeiten der globalen Finanzkrise 2007/2008 gegenüber den Wertpapieren vieler anderer deutscher Unternehmen als sehr widerstandsfähig. Dies ermöglichte Beiersdorf am 22. Dezember 2008 den Aufstieg in den deutschen Aktien-Leitindex, den DAX. Nachdem die Aktie ihr Tief im Frühjahr 2009 bei 30 Euro markiert hatte, stieg ihr Wert ab Oktober 2011 fast kontinuierlich. Im Geschäftsjahr 2019 stieg die Aktie auf neue Allzeithochs und konnte sich nachhaltig über der 100-Euro-Marke etablieren. Der Schlusskurs wurde bei 106,65 Euro notiert.

**39,95 €**  $\rightarrow$  **106,65 €**  
2008 2019



# An die Aktionäre

Seite 6 - 20

- S. 8 Brief des Vorstandsvorsitzenden
- S. 10 Beiersdorf Aktie und Investor Relations
- S. 12 Bericht des Aufsichtsrats
- S. 15 Corporate Governance-Bericht

# Brief des Vorstandsvorsitzenden

*Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,  
sehr geehrte Damen und Herren,*

im Februar vergangenen Jahres haben wir Ihnen unsere Unternehmensstrategie C.A.R.E.+ vorgestellt, mit der wir eine zielgerichtete Antwort auf die tiefgreifenden Umbrüche unserer Branche geben, denen sich unser Geschäftsmodell stellen muss. Gleichzeitig erkennen wir in diesen Herausforderungen auch große Chancen, indem wir

- die Konsumentennähe mittels neuer digitaler Kanäle und Technologien verstärken,
- mit überlegenen Hautpflegeinnovationen und einem starken Portfolio globaler Marken die Gunst der Verbraucher gewinnen,
- neue Wachstumsmärkte und Geschäftsfelder erschließen,
- den Erwartungen unserer Verbraucher entsprechend einen signifikanten Beitrag für mehr Nachhaltigkeit zu leisten.

Heute, nach einem Jahr, sind wir davon überzeugt, mit C.A.R.E.+ die richtigen Themen zu adressieren und unsere Wettbewerbsfähigkeit in einem zunehmend herausfordernden Marktumfeld unter Beweis zu stellen. Das spiegelt sich auch in unseren Geschäftszahlen wider:

2019 hat Beiersdorf den Konzernumsatz organisch um 4,1% gesteigert. Nominal erhöhte sich der Umsatz von 7.233 Mio. € um 5,8% auf 7.653 Mio. €. Das betriebliche Ergebnis (EBIT) ohne Sondereffekte reduzierte sich, bedingt durch die Umsetzung der im Rahmen von C.A.R.E.+ angekündigten Investitionen, von 1.113 Mio. € im Vorjahr auf 1.095 Mio. €. Die entsprechende EBIT-Umsatzrendite ohne Sondereffekte für den Konzern lag mit 14,3% unter dem Vorjahresniveau von 15,4%.

Die beiden Unternehmensbereiche entwickelten sich unterschiedlich, aber entsprechend unseren Planungen und Erwartungen. Der Bereich Consumer erzielte ein organisches Umsatzplus von 4,8%. Nominal stieg der Umsatz von 5.890 Mio. € im Vorjahr auf 6.274 Mio. € im Jahr 2019 und erhöhte sich damit um 6,5%. Der Unternehmensbereich tesa war 2019 geprägt von einer rückläufigen Entwicklung in der Automobilbranche. Trotz der schwierigen Marktbedingungen erzielte tesa ein organisches Umsatzwachstum von 0,8%. Nominal stieg der Umsatz von 1.343 Mio. € im Vorjahr um 2,7% auf 1.379 Mio. €. tesa erreichte eine EBIT-Umsatzrendite von 15,3%. Zur positiven Geschäftsentwicklung trug insbesondere das Segment Trade Markets bei, zu dem das Endverbrauchergeschäft gehört. Die Umsätze im Geschäftssegment Direkt Industries blieben insgesamt stabil.

Die Ergebnisse zeigen: Wir haben im ersten Jahr unserer Unternehmensstrategie C.A.R.E.+ wettbewerbsfähiges, nachhaltiges Wachstum erzielt und unsere strategischen Prioritäten konsequent umgesetzt.

Wir steigern die Qualität unseres Produktportfolios und nutzen das Wachstumsmomentum. Und wir gewinnen Marktanteile im Gesichts- und Hautpflegesortiment. So entwickelte sich im Berichtsjahr bei unserer Markennikone NIVEA beispielsweise die NIVEA Cellular Anti-Aging-Pflegeserie zur stärksten Markteinführung im NIVEA-Face-Segment. Darüber hinaus bricht unsere EUCERIN Anti-Pigment-Serie mit dem revolutionären Wirkstoff THIAMIDOL alle Rekorde und wird unserem Anspruch gerecht, mit Hautpflegeinnovationen einen echten Mehrwert für Verbraucher zu schaffen. Die Produktserie entwickelte sich im vergangenen Jahr in kürzester Zeit zur erfolgreichsten Produkteinführung in der EUCERIN-Geschichte.



**Stefan De Loecker**  
Vorsitzender des Vorstands

Wir stärken unser Markenportfolio durch gezielte Maßnahmen und eine höhere Investitionsbereitschaft. Zu den bedeutendsten Meilensteinen von C.A.R.E.+ zählt unsere Akquisition der US-amerikanischen Markenikone und Sonnenschutzmarke COPPERTONE, mit der wir den größten Sonnenschutzmarkt der Welt erschlossen und unsere Position als weltweit führender Spezialist für Sonnenschutz weiter ausgebaut haben.

Die lokale Nähe zu den Konsumenten ist für uns entscheidend. Wir haben im Berichtsjahr daher gezielt in die Erweiterung des Produktionsnetzwerkes in unseren Wachstumsmärkten investiert und konnten Werke in Indien, Thailand und Brasilien auf- und ausbauen.

C.A.R.E.+ steht auch für eine weitere Dimension unseres Engagements: Nachhaltigkeit. Nachhaltigkeit ist ein wesentlicher Bestandteil unseres Selbstverständnisses als verbrauchernahes Unternehmen. Wir haben schon viel erreicht und werden zukünftig unser Engagement deutlich verstärken. Die für 2020 geplante Umstellung aller Standorte auf 100% Strom aus erneuerbaren Energien konnte bereits vorzeitig im Berichtsjahr abgeschlossen werden. Darüber hinaus konnten wir 2019 rund 91% unseres Palm(kern)öl-Bedarfs mit massenbilanziertem Palm(kern)öl abdecken. Mit dem im ersten Quartal 2019 formulierten „Plastic Pledge“ verpflichten wir uns außerdem, dass 100% unserer Verpackungen bis 2025 recyclingfähig, wiederverwendbar oder kompostierbar sind und wir den Rezyklat-Anteil unserer Plastikverpackungen in Europa auf 25% steigern. Wir sind überzeugt, dass ein verantwortungsvoller und nachhaltiger Umgang notwendig ist zum Wohl unserer Verbraucher und zum Schutz der Welt, in der wir leben. Daher haben wir im Berichtsjahr unsere Nachhaltigkeitsstrategie überarbeitet. Mit unserer neuen Nachhaltig-

keitsagenda werden wir umfassender und ambitionierter unsere Nachhaltigkeitsziele verfolgen.

Das Geschäftsjahr 2019 war zu gleichen Teilen ereignisreich, erfolgreich und herausfordernd. Uns ist auch bewusst, dass es noch viel zu tun gibt. Wir müssen uns auf verstärkten Gegenwind einstellen und eigene Entwicklungspotenziale auch in Zukunft durch gezielte Maßnahmen und eine höhere Investitionsbereitschaft konsequent angehen. Unser Anspruch bleibt dabei unverändert: Wir wollen wettbewerbsfähiges, nachhaltiges Wachstum generieren und Mehrwert für unsere Verbraucher schaffen.

Zu guter Letzt möchte ich im Namen des gesamten Vorstands unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihre großartige Leistung und ihren außergewöhnlichen Einsatz im vergangenen Jahr danken. Ihre Bereitschaft und ihre Begeisterung, den Wandel unseres Unternehmens aktiv voranzutreiben, machen Beiersdorf zu dem, was es ist.

Darüber hinaus gilt mein Dank unseren Verbrauchern, allen Geschäftspartnern und Ihnen, den Aktionärinnen und Aktionären. Sie haben Ihr Vertrauen in unsere Arbeit gesetzt und damit eine wichtige Basis für unsere wirtschaftliche Entwicklung geschaffen. Wir danken Ihnen für diese Unterstützung.

Ihr

**Stefan De Loecker**  
Vorsitzender des Vorstands

# Beiersdorf Aktie und Investor Relations

Das Börsenjahr 2019 begann auf Basis eines sehr schwachen Vorjahrs mit deutlichen Kursgewinnen, obwohl Sorgen um das weltweite Wirtschaftswachstum das Investitionsklima zunächst belasteten. Das Risiko einer möglichen Rezession und auch die Auswirkungen der handelspolitischen Auseinandersetzungen zwischen den USA und China traten dann im Laufe des Jahrs in den Hintergrund. Signale der amerikanischen Notenbank (Fed) und der Europäischen Zentralbank (EZB), das Wirtschaftswachstum durch eine weiterhin lockere Geldpolitik zu unterstützen, wurden vom Kapitalmarkt positiv aufgenommen und ließen die Aktienkurse bis zum Jahresende kräftig ansteigen.

In den USA waren die niedrige Arbeitslosigkeit und die gute Stimmung der Verbraucher weiterhin wesentliche Treiber für die Wirtschaftsentwicklung. Mit drei Leitzinssenkungen in der zweiten Jahreshälfte beugte die Fed latenten Wachstumsrisiken vor. Der konjunkturelle Ausblick für die USA hellte sich gegen Jahresende auf und bei einer Wachstumsrate von mehr als 2 % verbesserte sich die Auftragslage der Industrie. Auch der Onlinehandel zeigte kräftige Zuwächse oberhalb der Erwartungen. Im Handelsstreit mit China wurde gegen Ende des Jahrs 2019 eine teilweise Einigung erzielt, so dass die geplante Verschärfung von Zöllen zunächst nicht umgesetzt wurde – trotzdem schwächte sich das Wachstum in China im Jahr 2019 ab. Die mögliche Fortsetzung des Konflikts mit den USA blieb als Risiko für die chinesische Wirtschaft wie auch die internationalen Aktienmärkte weiterhin bestehen.

In Europa entwickelte sich die Wirtschaft nur gedämpft: In Großbritannien beeinträchtigten anhaltende Diskussionen über den Brexit das Konsum- und Investitionsklima. Im Euroraum verbesserte die Abschwächung der Währung zwar die preisliche Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen, gleichzeitig litt die exportorientierte Industrie unter der globalen Nachfrageschwäche. Auch in Deutschland waren Produktion und Auftragseingänge weiterhin schwach, die Konjunkturerwartungen jedoch verbesserten sich leicht. Der Leitindex DAX reflektierte neben den geldpolitischen Signalen auch diese Erwartungen und beendete das Jahr 2019 mit einem deutlichen Anstieg von +25 % auf 13.249 Punkte.

Für die Beiersdorf Aktie war es ein wechselhaftes, aber insgesamt sehr positives Jahr. Die Veröffentlichung einer niedriger als erwarteten Prognose für das Geschäftsjahr 2019 führte im Februar zu einer Kursanpassung an der Börse von fast -10 %. Gleichzeitig stellte der Vorstand auf der jährlichen Analystenkonferenz in Hamburg die neue Unternehmensstrategie C.A.R.E.+ vor: Sie fand im Kapitalmarkt großen Anklang, so dass unsere Aktie im März und April nicht nur die Kurskorrektur aufholte, sondern neue Jahreshöchststände erreichte. In Verbindung mit der Meldung des starken Umsatzes des ersten Quartals stieg

die Beiersdorf Aktie fast bis auf 100 Euro. Im Mai konnte sie sich nach der Ankündigung der Akquisition der US-amerikanischen Sonnenpflegemarke COPPERTONE – der ersten Übernahme im Consumer Segment seit zwölf Jahren – nachhaltig über der 100-Euro-Marke etablieren. Die sehr guten Ergebnisse des ersten Halbjahres wurden vom Kapitalmarkt als Bestätigung einer erfolgreichen neuen Geschäftsausrichtung verstanden. In der Folge stieg der Kurs unserer Aktie auf neue Allzeithochs und entwickelte sich damit deutlich besser als der DAX und auch als der HPC-Sektor (Home and Personal Care), dem Beiersdorf angehört. Im letzten Quartal des Jahres waren an den Börsen im Zuge einer Sektorrotation die defensiveren Consumer-Titel weniger gefragt. Vor allem aufgrund dieses Effektes blieb unsere Aktie über mehrere Monate bis zum Jahresende in einem Korridor zwischen 102 und 106 Euro.

In der Kommunikation mit dem Kapitalmarkt stand seit ihrer Veröffentlichung im Februar die neue Strategie C.A.R.E.+ im Vordergrund. Auf Roadshows und Konferenzen erläuterte der Vorstand die Veränderungen des Geschäftsmodells sowie den konkreten Stand der Umsetzung der Strategie.

Die Hauptversammlung 2019 der Beiersdorf AG wurde sehr gut besucht: Über 1.400 Aktionärinnen und Aktionäre fanden am 17. April ihren Weg auf das Messegelände in Hamburg.

30 Finanzanalysten publizierten im Laufe des Jahrs regelmäßig Studien über Beiersdorf; die Zahl der Kaufempfehlungen nahm auf Basis der neuen Strategie und des längerfristigen Ausblicks auf Umsatzwachstum und EBIT-Marge deutlich zu. Der Kurs der Beiersdorf Aktie entwickelte sich im Jahr 2019 mit +16,8 % sehr ordentlich; der Schlusskurs unserer Aktie wurde bei 106,65 Euro notiert.

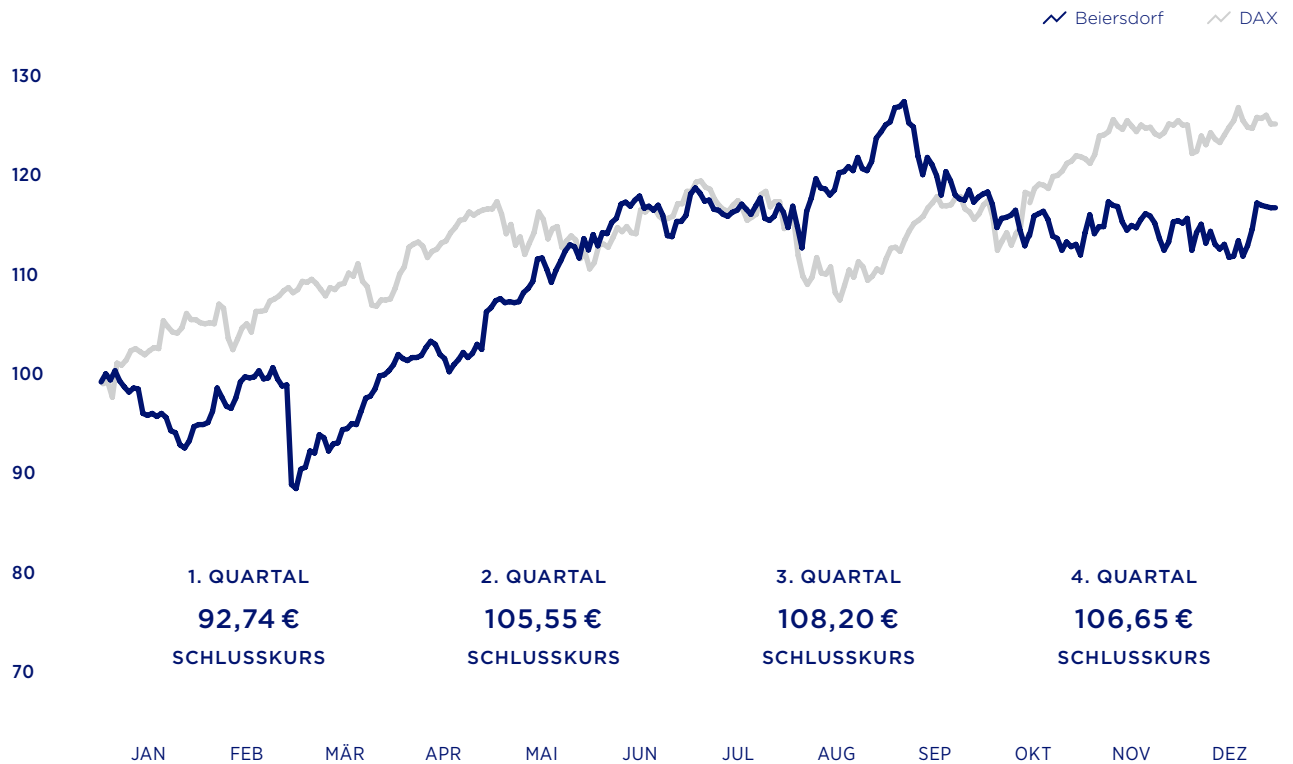
Weitere Informationen zur Beiersdorf Aktie unter [www.beiersdorf.de/aktie](http://www.beiersdorf.de/aktie).

Weitere Informationen zu Investor Relations unter [www.beiersdorf.de/investoren](http://www.beiersdorf.de/investoren).

## KENNZAHLEN ZUR AKTIE

		2018	2019
Ergebnis je Aktie zum 31.12.	(in €)	3,21	3,17
Marktkapitalisierung zum 31.12.	(in Mio. €)	22.972	26.875
Schlusskurs zum 31.12.	(in €)	91,16	106,65
Höchstschlusskurs	(in €)	101,75	116,35
Tiefstschlusskurs	(in €)	86,08	81,56

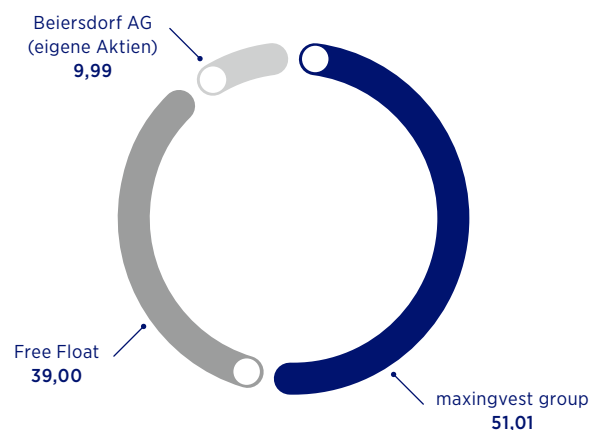
**ENTWICKLUNG DER BEIERSDORF AKTIE IM JAHR 2019**  
01.01. – 31.12. / relative Veränderung in %



**AKTIENSTAMMDATEN**

Firmenname	Beiersdorf Aktiengesellschaft
Beginn der Börsennotierung	1928
WKN	520000
ISIN	DE0005200000
Börsenplätze	<b>Amtlicher Markt:</b> Frankfurt/Main und Hamburg  <b>Freiverkehr:</b> Berlin, Düsseldorf, Hannover, München und Stuttgart
Anzahl der Aktien	252.000.000
Grundkapital in €	252.000.000
Gattung	Nennwertlose Inhaberstammaktien
Marktsegment/Index	Prime Standard/DAX
Börsenkürzel	BEI
Reuters	BEIG.DE
Bloomberg	BEI GR

**AKTIONÄRSSTRUKTUR (IN %)**  
Stand: 31.12.2019



# Bericht des Aufsichtsrats

## Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

im Geschäftsjahr 2019 nahm der Aufsichtsrat seine Aufgaben gemäß Gesetz, Satzung, Deutschem Corporate Governance Kodex und Geschäftsordnung wahr. Er überwachte den Vorstand und beriet ihn insbesondere zu Geschäftsverlauf und Strategie, Unternehmensplanung, Rechnungslegung, Lage und Aussichten der Gesellschaft, Risikomanagement, internem Kontrollsystem und Compliance. Der Vorstand erstattete in und zwischen den Aufsichtsratssitzungen regelmäßig schriftlich und mündlich Bericht, insbesondere zu bedeutenden Vorfällen und Entwicklungen im Geschäft und Markt. Der Aufsichtsrat berücksichtigte und besprach auch externe Beurteilungen und Entwicklungen in der guten Unternehmensführung im In- und Ausland. Anhaltspunkte für Interessenkonflikte von Vorstands- oder Aufsichtsratsmitgliedern gab es nicht.

Mit Wirkung zur Beendigung der Hauptversammlung am 17. April 2019 wurde der Aufsichtsrat neu gewählt, als Arbeitnehmervertreter Manuela Rousseau, Reiner Hansert und neu Regina Schillings, Kirstin Weiland, Jan Koltze und Olaf Papier und als Anteilseignervertreter Hong Chow, Christine Martel, Martin Hansson, Michael Herz, Reinhard Pöllath und erneut Frédéric Pflanz.

In einer Schulung im November 2019 wurden Mitglieder des Aufsichtsrats umfassend über Rechte und Pflichten unterrichtet, weiter über Risikomanagement und Interne Revision, Corporate Governance und Compliance.

Ab Herbst 2019 prüfte der Aufsichtsrat seine Effektivität mit einem externen Berater. Eine Auswertung der Antworten von Aufsichtsrat, Vorstand und Executive Committee zur Arbeit im Plenum und in den Ausschüssen und zur Zusammenarbeit zwischen Aufsichtsrat und Vorstand wurde am 3. Dezember 2019 vorgestellt und erörtert, auch im Vergleich mit anderen Unternehmen. Die Ergebnisse der nun laufenden Interviews des Beraters mit allen Beteiligten sind Gegenstand einer Aufsichtsratssitzung im ersten Halbjahr 2020.

Die Teilnahmequote der Mitglieder an den insgesamt 30 Sitzungen von Plenum und Ausschüssen (Anzahl der tatsächlichen Sitzungsteilnahmen/Anzahl der möglichen Sitzungsteilnahmen) betrug ca. 91% und – soweit Mitglieder nicht an allen Sitzungen teilnahmen – im Einzelnen: Hong Chow 9/13 (= ca. 69%), Thorsten Irtz 2/6 (= ca. 33%), Tomas Nieber 2/8 (= 25%), Manuela Rousseau 10/11 (= ca. 91%), Regina Schillings 13/14 (= ca. 93%), Poul Weihrauch 1/4 (= 25%) und Kirstin Weiland 7/8 (= ca. 88%). Abwesende erteilten regelmäßig Stimmrechtsvollmacht.

Die Sitzungen von Plenum und Ausschüssen wurden zwischen Vorstand und Aufsichtsrat eingehend vor- und nachbereitet sowie mit und zwischen Mitgliedern des Aufsichtsrats vor- und nachbesprochen. Für Entwürfe, Unterlagen und Kommentare gibt es eine geschützte elektronische Plattform für die Mitglieder des Aufsichtsrats und Hilfspersonen.

Hauptanliegen des Aufsichtsrats bleibt die Anregung und Förderung der Vorstandsstrategie zum dauerhaften und gesunden Wachstum der Unternehmensbereiche durch wahrnehmbaren Verbrauchernutzen. Die C.A.R.E.+ Strategie

unterstützt der Aufsichtsrat auch im Vergütungssystem und durch die Bereitschaft zu Investitionen (Forschung, Regionalisierung/Lokalisierung, Nachhaltigkeit, Diversität, Compliance, neue Kanäle u. a.).

## Aufsichtsratsplenium

Der Aufsichtsrat tagte neun Mal. In einem Fall beschloss er nach mündlicher Vorerörterung schriftlich über eine Anpassung des Geschäftsverteilungsplans des Vorstands. Regelmäßige Themen in den Sitzungen des Plenums waren die strategische Ausrichtung des Unternehmens, Geschäftsentwicklung, Zwischenabschlüsse, Compliance, Vorstandsangelegenheiten und wichtige Einzelvorgänge. Beschlussvorschläge wurden eingehend geprüft und diskutiert. An den Sitzungen des Aufsichtsrats nahmen in der Regel alle Mitglieder des Vorstands teil. Ein Teil jeder Sitzung fand nur unter den Mitgliedern des Aufsichtsrats statt. Nach dem Themenkalender konzentrierten sich die Sitzungen am Jahresanfang auf den Jahresabschluss des Vorjahrs. Zudem wurde die neue Unternehmensstrategie C.A.R.E.+ umfassend erörtert und zustimmend zur Kenntnis genommen. In den (zum Teil außerordentlichen) Sitzungen in der Jahresmitte beschäftigte sich der Aufsichtsrat mit dem beabsichtigten Erwerb des COPPERTONE-Geschäfts sowie den Plänen für den Neubau eines Aerosol-Werkes in Sachsen. Die Sitzungen am Jahresende konzentrierten sich auf den Stand der Planung für das Folgejahr.

Am **1. Februar 2019** beschloss der Aufsichtsrat über die Erreichung der Ziele des Vorstands für das Geschäftsjahr 2018. Am 21. Februar 2019 setzte er die Gesamtvergütung 2018 der Vorstandsmitglieder fest. Zudem beschäftigte er sich mit der Geschäftsentwicklung im abgelaufenen Geschäftsjahr 2018. Hierzu erläuterte der Vorstand den Mitgliedern ausführlich die wesentlichen Unternehmenskennzahlen und die Entwicklungen in den relevanten Märkten im Vergleich mit den eigenen Umsatz- und Marktanteilsentwicklungen. Einen weiteren Schwerpunkt der Sitzung bildete die ausführliche Präsentation des Vorstands zum Stand der Entwicklung einer neuen Unternehmensstrategie und zur Jahresplanung 2019. Der Abschlussprüfer berichtete umfassend über den Stand der Prüfung von Jahres- und Konzernabschluss, zusammengefasstem Lagebericht für AG und Konzern einschließlich des Vergütungsberichts sowie des Berichts über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen. Der Aufsichtsrat besprach die Entwürfe für den Bericht des Aufsichtsrats und den Corporate Governance-Bericht.

In der vorher abgestimmten außerordentlichen Sitzung am **26. Februar 2019** berichtete der Vorstand nach seinen Beschlüssen am Vormittag über die Unternehmensstrategie C.A.R.E.+ und den Jahres- und Konzernabschluss sowie den zusammengefassten Lagebericht für AG und Konzern einschließlich des Vergütungsberichts. Der Aufsichtsrat billigte diese Abschlüsse und Berichte und stellte damit den Jahresabschluss für das Geschäftsjahr 2018 fest. Ebenso billigte er den gesonderten zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht von AG und Konzern für das Geschäftsjahr 2018. Er erörterte die Berichte des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen und die übernahmerechtlichen Angaben sowie die Erklärung zur Unternehmensführung und verabschiedete den Bericht des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung sowie



den Corporate Governance-Bericht und den Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2018. Der Aufsichtsrat beschloss die Tagesordnung und die Beschlussvorschläge für die Hauptversammlung am 17. April 2019 sowie die vom Nominierungsausschuss vorbereiteten Wahlvorschläge an die Hauptversammlung für die Wahl der Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat.

Am **17. April 2019** erörterte der Aufsichtsrat einen Bericht des Vorstands zur Unternehmensentwicklung im laufenden Geschäftsjahr (nach Ländern und Produktkategorien) und einen Ausblick auf das Gesamtjahr 2019 und die prognostizierten Unternehmenskennzahlen. Zudem befasste sich der Aufsichtsrat mit Inhalten und Abläufen der anstehenden Hauptversammlung. In der konstituierenden Sitzung nach der Hauptversammlung wählten die Mitglieder des Aufsichtsrats ihren Vorsitzenden, ihre stellvertretende Vorsitzende und einen weiteren Stellvertreter. Ebenso wurden die Mitglieder sämtlicher Ausschüsse des Aufsichtsrats neu gewählt. Dabei wurde der Personalausschuss auf sechs Mitglieder vergrößert. Dem Aufsichtsrat wurden Grundlagen und Pläne für die beabsichtigte Investition in den Bau eines neuen Werkes in Sachsen erläutert. Nach intensiver Diskussion nahm der Aufsichtsrat den Vorschlag billigend zur Kenntnis. Schließlich beschloss der Aufsichtsrat die Erteilung der Prüfungsaufträge an den Abschlussprüfer für die Prüfung der Abschlüsse für das Geschäftsjahr 2019 und die prüferische Durchsicht des Halbjahresfinanzberichts 2019.

In der außerordentlichen Sitzung am **29. April 2019** berichtete der Vorstand dem Aufsichtsrat ausführlich über die Möglichkeit des Erwerbs des COPPERTONE-Geschäfts mit den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen des Erwerbs sowie der nach Erwerb beabsichtigten Fortführung des Geschäfts im Rahmen der Unternehmensstrategie. Auf dieser Grundlage stimmte der Aufsichtsrat der Abgabe eines finalen Angebots für den Erwerb des COPPERTONE-Geschäfts zu und ermächtigte den Vorstand zum Abschluss der erforderlichen Verträge.

In der außerordentlichen Sitzung am **27. Juni 2019** befasste sich der Aufsichtsrat mit der Vorstandsvergütung. Er stimmte der Investition in den Bau des neuen Werkes in Sachsen grundsätzlich zu.

Am **2./3. September 2019** befasste sich der Aufsichtsrat mit der aktuellen Geschäftsentwicklung und einer Vorschau für das Gesamtjahr 2019 aufgrund umfassender Informationen, u. a. zur Marktanteilsentwicklung in den verschiedenen Produktkategorien, und mit den erwarteten Unternehmenskennzahlen. Einen Schwerpunkt der zweitägigen Sitzung bildete die neue Unternehmensstrategie C.A.R.E.+ und dabei Digitalisierung und Nachhaltigkeit; über beides unterrichtete sich der Aufsichtsrat vor Ort in Präsentationen der Fachmitarbeiter. Der Aufsichtsrat unterstützt die strategisch dauerhafte Erhöhung der Investitionen und die vom Vorstand festgelegten Fokusthemen in Forschung und Entwicklung sowie Nachhaltigkeit. Hierzu ließ sich der Aufsichtsrat ausführlich im Einzelnen berichten. Zur Geschäftsentwicklung des Unternehmensbereichs tesa (aktuelle Geschäftsentwicklung, Vorschau auf das Gesamtjahr 2019, Unternehmensstrategie für die kommenden Jahre) berichtete der designierte neue Vorstandsvorsitzende von tesa. Der Aufsichtsrat bestellte den externen Prüfer für den nichtfinanziellen Bericht 2019 und befasste sich mit den bevorstehenden Änderungen des Deutschen Corporate Governance Kodex und der Durchführung einer Effizienzprüfung für den Aufsichtsrat.

Am **3. Dezember 2019** erörterte der Aufsichtsrat die Geschäftsentwicklung des Konzerns bis Ende Oktober 2019, einen Ausblick auf den Jahresabschluss 2019

und die zu erwartenden wirtschaftlichen Kennzahlen sowie insbesondere wesentliche Produkteinführungen, Nachhaltigkeit und Emerging Markets. Aufsichtsrat und Vorstand erörterten ausführlich die Planung für das Geschäftsjahr 2020. Der Aufsichtsrat bestätigte seine Unterstützung für mehr Wachstumsinvestitionen und billigte die Planung. Der Aufsichtsrat beschloss über die einvernehmliche Aufhebung der Bestellung von Ralph Gusko als Mitglied des Vorstands und dankte ihm für Jahrzehnte enger Verbundenheit. Der Aufsichtsrat beschloss Anpassungen der Geschäftsordnungen für den Vorstand (einschließlich Geschäftsverteilung) und für den Aufsichtsrat, die Entsprechenserklärung für das Geschäftsjahr 2019 gemäß Deutschem Corporate Governance Kodex und die Ziele für die Mitglieder des Vorstands für das Geschäftsjahr 2020.

Im **Januar und Februar 2020** erörterte der Aufsichtsrat die Erreichung der Ziele des Vorstands für das Geschäftsjahr 2019 und beschloss die Gesamtvergütung. Er billigte den Jahres- und Konzernabschluss sowie die Berichte hierzu und stimmte den Beschlussvorlagen zur Hauptversammlung am **29. April 2020** zu.

### Ausschüsse

Der Aufsichtsrat bereitet seine Arbeit in sechs **Ausschüssen** vor; in Einzelfällen können sie anstelle des Aufsichtsrats entscheiden. Die Ausschussvorsitzenden berichteten dem Aufsichtsrat regelmäßig und ausführlich über die Ausschussarbeit. Der **Vermittlungsausschuss** trat im Geschäftsjahr 2019 nicht zusammen.

Der **Präsidialausschuss** (vier Sitzungen) befasste sich mit der Geschäftsentwicklung, der Unternehmensstrategie, der Vorstandsvergütung und anderen Vorstandsangelegenheiten. Er bereitete die Plenumsitzungen vor. Inhaltliche Schwerpunkte bildeten hierbei der Erwerb des COPPERTONE-Geschäfts, die geplante Investition in den Neubau eines Werkes in Sachsen sowie die neue C.A.R.E.+ Strategie.

Der **Prüfungsausschuss** (acht Sitzungen), an dessen Sitzungen zu Prüfungsthemen auch der Abschlussprüfer teilnahm, behandelte insbesondere die Vorprüfung der Jahres- und Zwischenabschlüsse sowie des zusammengefassten Lageberichts, den Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands, die Unabhängigkeit und Beauftragung des Abschlussprüfers sowie die Schwerpunkte der Abschlussprüfung. Er machte dem Aufsichtsrat einen Vorschlag für die Wahl des Abschlussprüfers durch die Hauptversammlung und ließ sich vom Abschlussprüfer über die wesentlichen Ergebnisse der Abschlussprüfung sowie der prüferischen Durchsicht des Halbjahresberichts 2019 und andere Prüfungsthemen informieren. Der Ausschuss befasste sich mit Inhalten sowie Prüfung der nichtfinanziellen Erklärung und diskutierte Verbesserungen sowie die neuen Vorgaben für die Bilanzierung von Leasingverhältnissen. Regelmäßig besprochen wurden Geschäftsentwicklung, Quartalszahlen, Compliance, internes Kontrollsystem, Risikomanagement, Bilanzierungsthemen, der Stand von Rechtsstreitigkeiten und Verfahren sowie der Umfang der durch den Abschlussprüfer durchgeführten Nichtprüfungsleistungen.

Der **Finanzausschuss** (fünf Sitzungen) beschäftigte sich insbesondere mit den Kapitalanlagen und der Anlagestrategie für die Zahlungsmittelbestände. Er befasste sich zudem regelmäßig und detailliert mit dem Compliance Management und möglichen Risiken aus rechtlichen und steuerlichen Verfahren. Einen weiteren Schwerpunkt im Geschäftsjahr 2019 bildete die Auseinandersetzung mit steuerlichen Strukturen.

Der **Personalausschuss** (drei Sitzungen) befasste sich mit der langfristigen Planung zur Besetzung im und unterhalb des Vorstands, Vorstandsvergütung, Diversität und Inklusion sowie der C.A.R.E.+ Strategie und ihren Auswirkungen auf das geplante neue Personalkonzept (People Agenda).

Der **Nominierungsausschuss** (eine Sitzung) beschloss unter Berücksichtigung der Ziele des Aufsichtsrats für seine Zusammensetzung sowie der Anforderungen des Deutschen Corporate Governance Kodex seine Empfehlung an das Aufsichtsratsplenium für dessen Wahlvorschlag an die Hauptversammlung am 17. April 2019.

### Abschlüsse und Abschlussprüfung

Der Jahresabschluss wird nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuchs aufgestellt, der Konzernabschluss nach den Grundsätzen der International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind, und unter Berücksichtigung der anwendbaren Interpretationen des IFRS Interpretations Committee sowie nach den ergänzend anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften. Der **Abschlussprüfer** prüfte den **Jahresabschluss und den Konzernabschluss 2019** und den **zusammengefassten Lagebericht** von AG und Konzern und erteilte uneingeschränkte Bestätigungsvermerke. Zum Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen (§ 312 AktG) wegen der Mehrheitsbeteiligung der maxingvest ag, Hamburg, bestätigte der Abschlussprüfer nach pflichtmäßiger Prüfung und Beurteilung, dass dessen tatsächliche Angaben richtig sind, bei den im Bericht aufgeführten Rechtsgeschäften die Leistung der Gesellschaft nicht unangemessen hoch war und bei den im Bericht aufgeführten Maßnahmen keine Umstände für eine wesentlich andere Beurteilung als die des Vorstands sprechen. Der Abschlussprüfer war mit einer freiwilligen Prüfung des zusammengefassten **nichtfinanziellen Berichts** beauftragt.

Der Aufsichtsrat erhielt unmittelbar nach **Aufstellung** den Jahresabschluss und den Konzernabschluss, den zusammengefassten Lagebericht von AG und Konzern sowie den nichtfinanziellen Bericht der AG und des Konzerns 2019, den Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen und die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers. Der Aufsichtsrat erhielt vorab Entwürfe der vorläufigen Abschlussunterlagen. Der Abschlussprüfer nahm an den Beratungen des Aufsichtsrats über den Jahresabschluss für AG und Konzern teil und stellte die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung im Prüfungsausschuss und im Aufsichtsrat vor. Nach dem abschließenden Ergebnis der Prüfung erhob der Aufsichtsrat keine Einwände gegen den Jahresabschluss und den Konzernabschluss, den zusammengefassten Lagebericht sowie den zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht der Gesellschaft und des Konzerns, den Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen einschließlich der Schlussklärung des Vorstands und die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers. Er schloss sich dem Ergebnis der Abschlussprüfung an und billigte die Abschlüsse der AG und des Konzerns zum 31. Dezember 2019; damit ist der Jahresabschluss der Beiersdorf AG **festgestellt**. Dem Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands stimmte der Aufsichtsrat zu.

Der Aufsichtsrat **dankt** allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weltweit für die erfolgreiche Arbeit in einem Jahr des Übergangs, ebenso den Arbeitnehmervertretungen und dem Vorstand. Aktionären, Geschäftspartnern und vor allem den Verbrauchern dankt der Aufsichtsrat für das nachhaltige Vertrauen in das Unternehmen und dessen Leistungen und Marken. Dieses Vertrauen entscheidet über den Unternehmenserfolg; es ist immer wieder neu zu verdienen, gerade in Zeiten großer gesellschaftlicher, technologischer und wirtschaftlicher Veränderungen. Der Aufsichtsrat erkennt an und unterstützt die Anstrengungen aller sowie die Orientierung und Investitionen der mehrjährigen C.A.R.E.+ Strategie für die erfolgreiche Zukunft des Unternehmens.

Hamburg, 25. Februar 2020  
Für den Aufsichtsrat



**Reinhard Pöllath**  
Vorsitzender

# Corporate Governance-Bericht

Gute und verantwortungsbewusste Unternehmensleitung und -überwachung (Corporate Governance) hat für Beiersdorf seit jeher eine hohe Bedeutung. Erfolgsgrundlage dafür sind enge und effiziente Zusammenarbeit von Vorstand und Aufsichtsrat, Achtung der Interessen der Aktionäre, der Belegschaft und der sonstigen dem Unternehmen verbundenen Gruppen (Stakeholder), offene Unternehmenskommunikation, ordnungsgemäße Rechnungslegung und Abschlussprüfung, Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen und unternehmensinterner Richtlinien sowie verantwortungsbewusster Umgang mit Risiken. Dabei ist sich Beiersdorf auch seiner gesellschaftlichen Verantwortung bewusst und stellt insbesondere sicher, dass Sozial- und Umweltfaktoren sowohl in der Unternehmensstrategie als auch bei operativen Entscheidungen berücksichtigt werden.

Der Deutsche Corporate Governance Kodex (Kodex) sorgt für Transparenz im Hinblick auf die gesetzlichen Rahmenbedingungen für Unternehmensleitung und -kontrolle und enthält anerkannte Standards guter, verantwortungsvoller

und nachhaltiger Unternehmensführung. Der Kodex und seine Anpassungen erforderten keine grundlegenden Änderungen bei Beiersdorf. Beiersdorf versteht Corporate Governance als fortlaufenden Prozess und entwickelt sein Verständnis hiervon stetig und sorgfältig weiter, auch außerhalb des Kodex.

## Entsprechenserklärung

Im Dezember 2019 haben Vorstand und Aufsichtsrat die Entsprechenserklärung zu den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in seiner für das Geschäftsjahr 2019 geltenden Fassung vom 7. Februar 2017 (Kodex 2017) gemäß § 161 Aktiengesetz (AktG) abgegeben. Die Beiersdorf AG erfüllt demnach mit einer Ausnahme alle Empfehlungen sowie mit wenigen Ausnahmen alle Anregungen des Kodex 2017. Die Entsprechenserklärung 2019 wurde auch auf der Internetseite der Gesellschaft unter [www.beiersdorf.de/entsprechenserklaerung](http://www.beiersdorf.de/entsprechenserklaerung) dauerhaft öffentlich zugänglich gemacht.

### Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats der Beiersdorf Aktiengesellschaft zu den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ gemäß § 161 AktG

Die Beiersdorf Aktiengesellschaft entsprach im Geschäftsjahr 2019 und entspricht sämtlichen Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 7. Februar 2017 mit einer Ausnahme:

Gemäß Ziffer 4.2.3 Abs. 2 Satz 6 des Deutschen Corporate Governance Kodex soll die Vergütung der Vorstandsmitglieder insgesamt und hinsichtlich ihrer variablen Vergütungsteile betragsmäßige Höchstgrenzen aufweisen.

Die Vergütung der Vorstandsmitglieder unterliegt einer solchen Begrenzung. Die den Vorstandsmitgliedern neben der regulären variablen Vergütung eingeräumte Unternehmenswertbeteiligung, die auf freiwilligen Eigenbeteiligungen des jeweiligen Vorstandsmitglieds basiert (sogenannte *Covered Virtual Units*), partizipiert an positiven und negativen Unternehmenswertentwicklungen und sieht für entsprechende Wertzuwächse keine betragsmäßige Höchstgrenze vor. Der Aufsichtsrat hält es für sachgerecht, Vorstandsmitgliedern, die – vergleichbar einer Vermögensanlage – eigene Mittel einsetzen, eine unbegrenzte Teilnahme an einer positiven Unternehmenswertentwicklung zu ermöglichen. Aufsichtsrat und Vorstand haben entschieden, eine entsprechende Abweichung von der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex zu erklären.

Hamburg, im Dezember 2019  
Für den Aufsichtsrat



**Prof. Dr. Reinhard Pöllath**  
Vorsitzender des Aufsichtsrats

Für den Vorstand



**Stefan De Loecker**  
Vorsitzender des Vorstands



**Dessi Temperley**  
Mitglied des Vorstands

## Führungsstruktur

Die Beiersdorf AG unterliegt dem deutschen Aktien-, Kapitalmarkt- und Mitbestimmungsrecht sowie ihrer Satzung. Mit Vorstand und Aufsichtsrat hat die Gesellschaft die in Deutschland übliche dualistische Leitungs- und Überwachungsstruktur. Die Hauptversammlung der Aktionäre ist für grundlegende Entscheidungen des Unternehmens zuständig. Gemeinsam sind diese drei Organe gleichermaßen dem Wohl des Unternehmens und den Interessen der Aktionäre verpflichtet.

### 1. Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat der Beiersdorf AG besteht aus zwölf Mitgliedern. Je die Hälfte wird durch die Hauptversammlung nach dem Aktiengesetz und durch die Arbeitnehmer nach dem Mitbestimmungsgesetz für jeweils fünf Jahre gewählt. Die letzte turnusmäßige Wahl erfolgte im Geschäftsjahr 2019. Die reguläre Amtszeit aller derzeitigen Aufsichtsratsmitglieder endet mit Ablauf der Hauptversammlung, die über die Entlastung für das Geschäftsjahr 2023 beschließt. Die Wahlen der neuen Aufsichtsratsmitglieder der Anteilseigner auf der Hauptversammlung im April 2019 wurden als Einzelwahlen durchgeführt. Derzeit gehört kein ehemaliges Vorstandsmitglied der Beiersdorf AG dem Aufsichtsrat an.

Der Aufsichtsrat bestellt, berät und überwacht den Vorstand nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung. Aufsichtsrat und Vorstand arbeiten zum Wohle der Gesellschaft und zur nachhaltigen Wertschöpfung eng zusammen. Bestimmte Entscheidungen von grundlegender Bedeutung bedürfen gemäß der Geschäftsordnung für den Vorstand der Zustimmung des Aufsichtsrats. Die Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat wird auf der Internetseite des Unternehmens unter [www.beiersdorf.de/geschaeftsordnung\\_aufsichtsrat](http://www.beiersdorf.de/geschaeftsordnung_aufsichtsrat) zugänglich gemacht.

Der Aufsichtsrat beschließt regelmäßig in Sitzungen aufgrund ausführlicher Unterlagen. Die Aufsichtsratsmitglieder können an den Sitzungen auch per Telefon- oder Videokonferenz teilnehmen; dies ist allerdings nicht die Regel. Der Aufsichtsrat tagt regelmäßig auch ohne den Vorstand, sowohl zu Vorstands- und Aufsichtsratsangelegenheiten als auch zur Strategie, zur Planung und zur Geschäftsentwicklung. Sitzungen werden regelmäßig vorbesprochen; teilweise auch getrennt von Arbeitnehmer- und Anteilseignerseite. Der Aufsichtsrat wird regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle relevanten Themen informiert. Darüber hinaus unterrichtet der Vorsitzende des Vorstands den Vorsitzenden des Aufsichtsrats regelmäßig und zeitnah, auch zwischen den Sitzungen, über wichtige Geschäftsvorfälle und stimmt mit ihm wesentliche Entscheidungen ab. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats koordiniert die Arbeit im Aufsichtsrat, leitet dessen Sitzungen und nimmt die Belange des Aufsichtsrats nach außen wahr. Er ist grundsätzlich bereit, mit Investoren über aufsichtsratspezifische Themen zu sprechen.

Der Aufsichtsrat evaluiert regelmäßig, wie wirksam er und seine Ausschüsse ihre Aufgaben erfüllen, teilweise auch mit Unterstützung eines externen Beraters, und beschließt Verbesserungsmaßnahmen (Effizienzprüfung bzw. Selbstbeurteilung). Im Frühjahr 2019 hat der Aufsichtsrat erneut mit der Planung einer Effizienzprüfung begonnen und führt diese seit Herbst 2019 mit Unterstützung eines externen Beraters durch. Weitere Angaben zur laufenden Effizienzprüfung finden Sie in diesem Bericht im „Bericht des Aufsichtsrats“.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats achten darauf, dass ihnen für die Wahrnehmung ihrer Aufgaben genügend Zeit zur Verfügung steht, und nehmen die erforderliche Aus- und Fortbildung eigenverantwortlich wahr. Die Gesellschaft unterstützt sie dabei angemessen, z. B. durch interne Fortbildungen zu aufsichtsratsrelevanten Themen und Informationen über Gesetzesänderungen und Entwicklungen. Neue Mitglieder des Aufsichtsrats werden eingehend eingearbeitet.

Die D&O-Versicherung der Gesellschaft erstreckt sich auch auf die Mitglieder des Aufsichtsrats. Der Selbstbehalt beträgt 10% des Schadens bis zur Höhe des Eineinhalbfachen der festen jährlichen Vergütung des Aufsichtsratsmitglieds.

#### a) Zielsetzung, Kompetenzprofil und Stand der Umsetzung

Der Aufsichtsrat hat sich zuletzt im Dezember 2018 erneut mit den konkreten unternehmensspezifischen Zielen und dem Kompetenzprofil für seine Zusammensetzung befasst. Diese Ziele berücksichtigen die internationale Tätigkeit des Unternehmens, potenzielle Interessenkonflikte, die Anzahl unabhängiger Aufsichtsratsmitglieder, eine Regelaltersgrenze und Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer für Aufsichtsratsmitglieder sowie Diversität, insbesondere eine angemessene Beteiligung von Frauen. Nach seinem Kompetenzprofil hat der Aufsichtsrat insgesamt über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen zu verfügen. Die Ziele und das Kompetenzprofil sind Bestandteil des Diversitätskonzepts für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats; sie gelten zunächst bis Ende 2021 und werden – wie bisher – auch bei künftigen Wahlvorschlägen berücksichtigt.

#### Internationalität

Jedes Mitglied des Aufsichtsrats muss der internationalen Ausrichtung der Gesellschaft offen gegenüberstehen. Zumindest drei Mitglieder sollen die internationale Ausrichtung konkret verkörpern und daher über besondere internationale Erfahrungen verfügen, z. B. auf Grund ihrer Tätigkeit im Ausland oder ihrer Herkunft. Jedenfalls zwei Mitglieder mit internationaler Erfahrung sollen Vertreter der Anteilseigner sein.

#### Frauen

Der Aufsichtsrat strebt an, Anzahl und Stellung von Frauen im Aufsichtsrat weiter zu stärken und einen Anteil von zumindest vier Frauen zu erreichen. Zumindest zwei Frauen sollen Anteilseignervertreterinnen sein. Als paritätisch mitbestimmte, börsennotierte Gesellschaft sind gesetzlich jeweils mindestens 30% der Sitze mit Frauen beziehungsweise Männern zu besetzen.

#### Regelaltersgrenze und -zugehörigkeitsdauer

Nach seiner Geschäftsordnung soll die Mitgliedschaft im Aufsichtsrat regelmäßig mit der ordentlichen Hauptversammlung enden, die auf die Vollendung des 72. Lebensjahrs folgt, und längstens 20 Jahre dauern. Ziel für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats ist es, dass unterschiedliche Altersgruppen im Aufsichtsrat angemessen repräsentiert sind. Die Dauer der Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat wird für jedes Mitglied auf der Internetseite des Unternehmens unter [www.beiersdorf.de/organe](http://www.beiersdorf.de/organe) offengelegt.

### Unabhängigkeit

Dem Aufsichtsrat soll eine nach seiner Einschätzung angemessene Anzahl unabhängiger Mitglieder angehören und er soll dabei die Eigentümerstruktur berücksichtigen. Ein Aufsichtsratsmitglied ist insbesondere dann nicht als unabhängig anzusehen, wenn es selbst oder ein naher Familienangehöriger in einer persönlichen oder geschäftlichen Beziehung zu der Gesellschaft, dem Vorstand, einem kontrollierenden Aktionär oder einem mit diesem verbundenen Unternehmen steht, die einen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründen kann. Der Aufsichtsrat erachtet es als angemessen, wenn mindestens acht seiner Mitglieder unabhängig sind. Dabei geht er davon aus, dass die Arbeitnehmervertreter als unabhängig im Sinne des Kodex anzusehen sind. Auf der Anteilseignerseite hält es der Aufsichtsrat angesichts der Abhängigkeit der Beiersdorf AG im Sinne des § 17 Abs. 1 AktG für angemessen, wenn jedenfalls zwei seiner Mitglieder unabhängig sind.

### Potenzielle Interessenkonflikte

Mit seiner Zielsetzung zur Unabhängigkeit trägt der Aufsichtsrat zugleich potenziellen Interessenkonflikten seiner Mitglieder Rechnung. Jedes Aufsichtsratsmitglied hat Interessenkonflikte, insbesondere aufgrund einer Beratung oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder Wettbewerbern der Gesellschaft, dem Aufsichtsrat über den Aufsichtsratsvorsitzenden offenzulegen. Bei wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikten hat das Mitglied sein Amt niederzulegen. Wesentliche Geschäfte von Aufsichtsratsmitgliedern sowie ihnen nahestehenden Personen mit dem Unternehmen bedürfen, sofern nicht ohnehin die Mitwirkung des Aufsichtsrats von Gesetzes wegen erforderlich ist, der Zustimmung des Aufsichtsrats und haben branchenüblichen Standards zu entsprechen.

### Kompetenzprofil

Der Aufsichtsrat achtet darauf, dass seine Mitglieder insgesamt über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung seiner Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügen. Ergänzend zu den konkreten Zielen für seine Zusammensetzung hat der Aufsichtsrat ein Kompetenzprofil mit besonderen fachlichen und persönlichen Kompetenzanforderungen erarbeitet. In fachlicher Hinsicht müssen die Mitglieder in ihrer Gesamtheit mit dem Sektor des Unternehmens vertraut sein; darüber hinaus soll mindestens jeweils ein Mitglied über Kenntnisse und Erfahrungen insbesondere auf den folgenden Gebieten verfügen: Rechnungslegung und Finanzen; Konsumgüter, Handel und Vertriebskanäle; internationale Märkte (einschließlich Emerging Markets); Beauty und Körperpflege; Markenentwicklung und -führung; Personalentwicklung und -förderung; Unternehmensorganisation; Corporate Governance und Aufsichtsrecht; Risikomanagement, interne Kontrollsysteme, Compliance und Revision; Innovationsmanagement und Forschung und Entwicklung; Digital, Datenmanagement und Informationstechnologie; Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility. Der Aufsichtsrat strebt an, dass diese fachlichen Kompetenzen unter seinen Mitgliedern möglichst ausgewogen vertreten sind und sich so gegenseitig ergänzen. Unabhängig davon soll jedes Aufsichtsratsmitglied die zur Erfüllung seiner Aufgaben nötigen allgemeinen und persönlichen Anforderungen an Bildung, internationale berufliche Ausrichtung, internationale Diversität, Seniorität, Zuverlässigkeit, Sorgfalt und zeitliche Verfügbarkeit im erforderlichen und angemessenen Umfang erfüllen.

### Diversity-Beauftragte

Zur Weiterentwicklung und Förderung der Ziele und von Diversität im Aufsichtsrat sind zwei Diversity-Beauftragte aus dem Aufsichtsrat benannt, Martin Hansson und Prof. Manuela Rousseau. Sie sollen den Aufsichtsrat bei jeder beabsichtigten Wahl eines Aufsichtsratsmitglieds der Anteilseigner oder eines Ausschussmitglieds unterstützen und gemeinsam mit dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats nach Konsultation der übrigen Aufsichtsratsmitglieder eine Stellungnahme zu den Wahlvorschlägen des zuständigen Nominierungsausschusses abgeben.

### Stand der Umsetzung der Ziele und des Kompetenzprofils

Neben der ausgewogenen fachlichen Qualifikation des Gesamtaufwärtsrats ist Vielfalt ein wichtiges Kriterium für die Auswahl der Aufsichtsrats- und der Ausschussmitglieder im Unternehmensinteresse. Derzeit gehören dem Aufsichtsrat insgesamt fünf Frauen an: auf Arbeitnehmerseite Prof. Manuela Rousseau, Regina Schillings und Kirstin Weiland und auf Anteilseignerseite Dr. Dr. Christine Martel sowie Hong Chow. Die gesetzliche Geschlechterquote zur Besetzung des Aufsichtsrats ist damit erfüllt. Auf Anteilseignerseite verkörpern alle Mitglieder neben ihrer besonderen fachlichen Qualifikation das Merkmal der Internationalität aufgrund Herkunft oder besonderer internationaler Erfahrungen.

Im Aufsichtsrat sind drei Viertel der Mitglieder unabhängig, auf Anteilseignerseite mindestens die Hälfte. Der Aufsichtsrat unterstellt dabei höchst vorsorglich, dass ein Aufsichtsratsmitglied mit Beziehungen zum kontrollierenden Aktionär nicht als unabhängig anzusehen ist. Ungeachtet dessen meint der Aufsichtsrat, dass Beziehungen zum kontrollierenden Aktionär nicht schon als solche die Gefahr eines wesentlichen und dauerhaften Interessenkonflikts begründen; vielmehr geht er – mangels Überschneidung der geschäftlichen Aktivitäten – von einem weitgehenden Gleichlauf der Interessen der Gesellschaft und ihres Großaktionärs aus. Insoweit geht der Aufsichtsrat davon aus, dass mindestens die folgenden amtierenden Mitglieder auf Anteilseignerseite sowohl von dem kontrollierenden Aktionär als auch von der Gesellschaft und dem Vorstand unabhängig sind: Hong Chow, die Vorsitzende des Prüfungsausschusses Dr. Dr. Christine Martel und Frédéric Pflanz. Darüber hinaus ist nach Einschätzung des Aufsichtsrats neben Martin Hansson auch der Vorsitzende des Aufsichtsrats und des Präsidialausschusses, Prof. Reinhard Pöllath, als unabhängig von der Gesellschaft und vom Vorstand anzusehen, obwohl er dem Aufsichtsrat seit mehr als zwölf Jahren angehört. Der Aufsichtsrat ist insoweit der Auffassung, dass durch die langjährigen und unternehmensspezifischen Erfahrungen und Kenntnisse des Aufsichtsratsvorsitzenden sowohl die Beratung und Überwachung des Vorstands als auch die Koordination der Aufsichtsratsarbeit in nachhaltiger und objektiver Weise gefördert werden. Dagegen liegen aufgrund der Zugehörigkeitsdauer im konkreten Fall keine Umstände vor, die einen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründen könnten.

Zwei Aufsichtsratsmitglieder, Michael Herz und Prof. Reinhard Pöllath, haben die in der Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat festgelegte Regelaltersgrenze überschritten. Zudem hat ein Aufsichtsratsmitglied, Frau Prof. Manuela Rousseau, die Regelzugehörigkeitsdauer überschritten. Der Aufsichtsrat hat

für diese Mitglieder aufgrund ihrer Kenntnisse und Erfahrungen eine begründete Ausnahme von der Regelaltersgrenze bzw. von der Regelzugehörigkeitsdauer festgestellt. Im Übrigen wurden die Regelaltersgrenze, die Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer und der Umgang mit potenziellen Interessenkonflikten beachtet. Alle Mitglieder des Aufsichtsrats erfüllen zudem die für ihre Aufgaben nötigen persönlichen Kompetenzanforderungen. Darüber hinaus ist der Aufsichtsrat in seiner Gesamtheit mit dem Sektor des Unternehmens vertraut. Zudem werden die erforderlichen fachlichen Kompetenzen jeweils von mindestens einem Mitglied erfüllt.

#### b) Ausschüsse

Die Arbeit des Aufsichtsrats findet innerhalb und außerhalb des Plenums und auch in den Ausschüssen statt. Über die Arbeit der Ausschüsse berichten die jeweiligen Ausschussvorsitzenden dem Gesamtaufichtsrat spätestens in der Aufsichtsratsitzung, die auf die Ausschusssitzung folgt. Der Aufsichtsrat hat folgende sechs Ausschüsse gebildet:

##### Präsidialausschuss

Dem Präsidialausschuss gehören der Vorsitzende des Aufsichtsrats, zwei weitere Anteilseignervertreter sowie ein Arbeitnehmervertreter an. Der Ausschuss bereitet Sitzungen und Personalentscheidungen vor, beschließt vorbehaltlich der Beschlussfassung im Plenum über die Festsetzung der Gesamtvergütung, anstelle des Plenums über die Anstellungs- und Pensionsverträge von Vorstandsmitgliedern sowie über weitere Vorstandsangelegenheiten. Schließlich kann er über zustimmungsbedürftige Geschäfte entscheiden, soweit der Aufsichtsrat nicht rechtzeitig beschließen kann.

##### Prüfungsausschuss

Der Prüfungsausschuss besteht aus dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats, zwei Anteilseignervertretern sowie zwei weiteren Arbeitnehmervertretern. Ihm gehört mindestens ein unabhängiges Mitglied des Aufsichtsrats an, das über besondere Kenntnisse und Erfahrungen auf den Gebieten Rechnungslegung, interne Kontrollverfahren und Abschlussprüfung verfügt, insbesondere die Vorsitzende des Prüfungsausschusses, Dr. Dr. Christine Martel. Der Prüfungsausschuss bereitet Entscheidungen des Aufsichtsrats vor, insbesondere über Jahres- und Konzernabschluss (einschließlich CSR-Berichterstattung), den Vorschlag an die Hauptversammlung zur Wahl des Abschlussprüfers sowie die Vereinbarung mit dem Abschlussprüfer (Erteilung des Prüfungsauftrags, Festlegung von Prüfungsschwerpunkten, Honorarvereinbarung) und unterbreitet dem Aufsichtsrat entsprechende Empfehlungen. Mit dem Abschlussprüfer findet ein regelmäßiger Austausch zu relevanten Themen auch außerhalb von Sitzungen statt. Ferner überwacht der Prüfungsausschuss die Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, befasst sich mit den von ihm zusätzlich erbrachten Leistungen gemäß der vom Ausschuss festgelegten Richtlinie zur Billigung von Nichtprüfungsleistungen und beurteilt regelmäßig die Qualität der Abschlussprüfung. Er berät und überwacht den Vorstand in Fragen der Rechnungslegung, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und des internen Revisionssystems. Außerdem erörtert er die Halbjahresberichte und die Quartalsmitteilungen mit dem Vorstand vor deren Veröffentlichung.

##### Finanzausschuss

Dem Finanzausschuss gehören der Vorsitzende des Aufsichtsrats, zwei weitere Anteilseignervertreter sowie zwei Arbeitnehmervertreter an. Er überwacht die Unternehmenspolitik zu Finanzen, Controlling, Steuern und Versicherungen. Er entscheidet anstelle des Aufsichtsrats über die Zustimmung zu Kreditaufnahmen und -gewährungen, Haftungen für fremde Verbindlichkeiten und Finanzanlagegeschäfte. Außerdem berät und überwacht er den Vorstand zur Compliance und zu allen ihm vom Plenum allgemein oder im Einzelfall zugewiesenen Gegenständen.

##### Personalausschuss

Der Personalausschuss besteht aus insgesamt sechs Vertretern der Anteilseigner und der Arbeitnehmer. Er berät regelmäßig über die langfristige Nachfolgeplanung für den Vorstand (einschließlich der Vergütungsstruktur) und befasst sich mit dem Diversitätskonzept zur Zusammensetzung des Vorstands und mit der Art und Weise seiner Umsetzung. Zudem unterbreitet er einen Vorschlag für die Zielgröße des Frauenanteils im Vorstand sowie für eine Frist zu deren Erreichung.

##### Vermittlungsausschuss

Der mitbestimmungsrechtliche Vermittlungsausschuss besteht aus dem Aufsichtsratsvorsitzenden, seinem Stellvertreter sowie je einem von den Arbeitnehmer- und von den Anteilseignervertretern gewählten Mitglied. Er macht Vorschläge zur Bestellung von Vorstandsmitgliedern, falls im ersten Wahlgang nicht die erforderliche Zweidrittelmehrheit erreicht worden sein sollte. Der Vermittlungsausschuss ist seit mehreren Amtszeiten nicht zusammengetreten.

##### Nominierungsausschuss

Der Nominierungsausschuss ist mit dem Aufsichtsratsvorsitzenden sowie drei weiteren Vertretern der Anteilseigner besetzt. Er schlägt dem Aufsichtsrat Kandidaten für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung vor.

Die Zusammensetzung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse ist auf [www.beiersdorf.de/organe](http://www.beiersdorf.de/organe) sowie im Kapitel „Organe der Beiersdorf AG“ in diesem Bericht zu finden. Auf der genannten Internetseite werden auch aktuelle Lebensläufe der Mitglieder des Aufsichtsrats veröffentlicht.

## 2. Vorstand

Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung und führt dessen Geschäfte. Er ist an das Unternehmensinteresse gebunden und der Steigerung des nachhaltigen Unternehmenswerts verpflichtet. Er nimmt seine Leitungsaufgabe als Kollegialorgan mit gemeinsamer Verantwortung wahr.

Die Mitglieder des Vorstands werden vom Aufsichtsrat bestellt. Der Aufsichtsrat sorgt gemeinsam mit dem Vorstand für eine langfristige Nachfolgeplanung und achtet bei der Zusammensetzung des Vorstands auch auf Diversität. Mit der Weiterentwicklung des Diversitätskonzepts für den Vorstand befasst sich auch der 2018 errichtete Personalausschuss. Alle derzeitigen Vorstandsmitglieder verkörpern das Merkmal der Internationalität durch langjährige Tätigkeit im Ausland oder besondere Kenntnisse der für Beiersdorf wichtigen ausländischen

Märkte. Bei der Nachfolgeplanung für den Vorstand strebt der Aufsichtsrat eine angemessene Berücksichtigung von Frauen an. Der Aufsichtsrat hat für den Frauenanteil im Vorstand eine Zielgröße von 10 % festgelegt, die spätestens bis zum 30. Juni 2022 erreicht werden soll; sie wird seit dem 1. Juli 2018 erfüllt. In der Geschäftsordnung für den Vorstand wurde festgelegt, dass die Mitglieder des Vorstands nicht älter als 63 Jahre sein sollen.

Die Vorstandsaufgaben sind nach funktionalen und regionalen Gesichtspunkten verteilt. Der Geschäftsverteilungsplan ist Bestandteil der Geschäftsordnung für den Vorstand.

Der Vorstand entwickelt die Unternehmensziele und die strategische Ausrichtung des Konzerns, stimmt diese mit dem Aufsichtsrat ab, sorgt für deren Umsetzung und erörtert sie mit dem Aufsichtsrat in regelmäßigen Abständen. Er ist verantwortlich für die Steuerung und Überwachung des Konzerns, die Unternehmensplanung mit Jahres- und Mehrjahresplanung, die Aufstellung der Quartalsmitteilungen und Halbjahresberichte, der Jahres- und Konzernabschlüsse sowie die Konzernfinanzierung. Der Vorstand sorgt ferner für ein angemessenes Risikomanagement und Risikocontrolling sowie für die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und der unternehmensinternen Richtlinien und wirkt auf deren Beachtung durch die Konzernunternehmen hin (Compliance). Dem dient unter anderem ein angemessenes, an der Risikolage ausgerichtetes Compliance Management System mit einer von einem unabhängigen Anbieter betriebenen Hinweisgeberplattform für die Mitarbeiter und für Dritte in nahezu allen Ländern des Unternehmensbereichs Consumer. Die Grundzüge des Compliance Management Systems werden im Nachhaltigkeitsbericht offengelegt. Der Vorstand berichtet dem Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragen und erläutert dabei Abweichungen des tatsächlichen Geschäftsverlaufs von den Plänen und Zielen. Bestimmte Maßnahmen und Geschäfte des Vorstands, die von besonderer Bedeutung für die Gesellschaft sind, bedürfen der Zustimmung des Aufsichtsrats oder seiner Ausschüsse.

Der Vorstand achtet bei der Besetzung von Führungspositionen im Unternehmen auf Diversität. Dabei strebt er insbesondere eine angemessene Beteiligung von Frauen an. Der Vorstand hat für den Frauenanteil der Beiersdorf AG in der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands eine Zielgröße von mindestens 35 % (Stand Ende 2019: 31 %) und in der zweiten Führungsebene eine Zielgröße von mindestens 50 % (Stand Ende 2019: 48 %) festgelegt, die jeweils bis zum 30. Juni 2022 erreicht werden soll.

Der Vorstand beschließt in regelmäßigen Sitzungen, die der Vorsitzende des Vorstands leitet. Die Mitglieder des Vorstands arbeiten kollegial zusammen und unterrichten sich gegenseitig laufend über wichtige Maßnahmen und Vorgänge in ihren Ressorts.

Vorstandsmitglieder legen möglicherweise auftretende Interessenkonflikte unverzüglich dem Aufsichtsrat offen und informieren ihre Vorstandskollegen. Wesentliche Geschäfte von Vorstandsmitgliedern sowie ihnen nahestehenden Personen mit dem Unternehmen bedürfen, sofern nicht ohnehin die Mitwirkung des Aufsichtsrats von Gesetzes wegen erforderlich ist, der Zustimmung des Aufsichtsrats und haben branchenüblichen Standards zu entsprechen. Auch die Übernahme von Nebentätigkeiten bedarf der Zustimmung des Aufsichtsrats.

Die Gesellschaft hat für die Mitglieder des Vorstands eine D&O-Versicherung abgeschlossen, die einen Selbstbehalt in Höhe von 10 % des Schadens bis zur Höhe des Eineinhalbfachen der festen jährlichen Vergütung des Vorstandsmitglieds vorsieht.

### 3. Hauptversammlung

Die Aktionäre nehmen ihre Rechte satzungsmäßig in und außerhalb der Hauptversammlung wahr. Jede Aktie gewährt eine Stimme.

Die Hauptversammlung beschließt unter anderem über die Verwendung des Bilanzgewinns, die Entlastung der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats, die Wahl des Abschlussprüfers und die rechtlichen Grundlagen der Gesellschaft, insbesondere Satzungsänderungen. Darüber hinaus wird der Vorstand, wenn er dies im Einzelfall für angemessen hält, bei wesentlichen Strukturänderungen oder im Falle eines Übernahmeangebots eine außerordentliche Hauptversammlung einberufen, in der die Aktionäre hierüber beraten und gegebenenfalls über gesellschaftsrechtliche Maßnahmen beschließen.

Die ordentliche Hauptversammlung findet jährlich statt, in der Regel innerhalb der ersten fünf Monate eines jeden Geschäftsjahrs. Die Einberufung mit der Tagesordnung der Hauptversammlung wird – zusammen mit den für die Hauptversammlung erforderlichen Berichten und Unterlagen einschließlich des Geschäftsberichts und der Formulare für die Briefwahl – auch auf der Internetseite der Gesellschaft veröffentlicht. Sie kann mitsamt der Einberufungsunterlagen im Einverständnis mit dem einzelnen Aktionär auch auf elektronischem Wege übermittelt werden. Zur Erleichterung der persönlichen Wahrnehmung der Rechte stellt die Gesellschaft ihren Aktionären einen weisungsgebundenen Stimmrechtsvertreter zur Verfügung. In der Einladung wird erklärt, wie Weisungen zur Stimmrechtsausübung erteilt werden können. Daneben bleibt es den Aktionären unbenommen, sich durch einen Bevollmächtigten ihrer Wahl auf der Hauptversammlung vertreten zu lassen. Die Briefwahl sowie Erteilung, Änderung und Widerruf einer Vollmacht an den von der Gesellschaft bestellten Stimmrechtsvertreter sind auch über das Internet vor und während der Hauptversammlung möglich. Alle Aktionäre können die gesamte Hauptversammlung auch über das Internet verfolgen.

### Meldepflichtige Wertpapiergeschäfte von Vorstand und Aufsichtsrat

Die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats sind nach Art. 19 Abs. 1 Marktmissbrauchsverordnung verpflichtet, Geschäfte mit Aktien der Beiersdorf AG oder damit verbundenen Finanzinstrumenten (Directors' Dealings) der Gesellschaft und der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) unverzüglich und spätestens drei Geschäftstage nach dem Datum des Geschäfts zu melden. Dies gilt auch für Personen, die mit einer solchen Person in einer engen Beziehung stehen.

Die der Beiersdorf AG gemeldeten Geschäfte werden veröffentlicht und sind auf der Internetseite des Unternehmens unter [www.beiersdorf.de/directors\\_dealings](http://www.beiersdorf.de/directors_dealings) abrufbar.

## Weitere Informationen zur Corporate Governance

Ausführliche Informationen zur Tätigkeit des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse sowie zur Zusammenarbeit von Aufsichtsrat und Vorstand finden Sie auch im Kapitel „Bericht des Aufsichtsrats“ dieses Berichts. Weitere Informationen zur Vergütung des Vorstands und des Aufsichtsrats finden Sie im Kapitel „Vergütungsbericht“ im zusammengefassten Lagebericht.

Konzernabschluss und Halbjahresberichte werden nach den Grundsätzen der International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind, der Jahresabschluss der Beiersdorf AG wird nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuchs (HGB) erstellt. Die Hauptversammlung am 17. April 2019 wählte die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart, zum Abschlussprüfer für die AG und den Konzern für das Geschäftsjahr 2019 sowie zum Prüfer für die prüferische Durchsicht des Halbjahresberichts 2019. Die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft prüft die Jahres- und Konzernabschlüsse der Beiersdorf AG seit dem Geschäftsjahr 2006. Verantwortlicher Abschlussprüfer ist seit dem Geschäftsjahr 2013 erneut Kristian Ludwig. Die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft wurde zudem beauftragt, den gesonderten nichtfinanziellen Bericht des Konzerns und der Beiersdorf AG zur Erlangung begrenzter Sicherheit zu prüfen.

Aktuelle Entwicklungen und wichtige Unternehmensinformationen werden zeitnah auf der Internetseite [www.beiersdorf.de](http://www.beiersdorf.de) veröffentlicht. Neben detaillierten Erläuterungen zur Corporate Governance bei Beiersdorf finden sich

dort weitergehende Informationen zu Vorstand, Aufsichtsrat und Hauptversammlung, die Berichte des Unternehmens (Geschäftsberichte, einschließlich zusammengefasster Lageberichte und Corporate Governance-Berichte, Jahresabschlüsse, Halbjahresberichte und Quartalsmitteilungen sowie der zusammengefasste, gesonderte nichtfinanzielle Bericht des Konzerns und der Beiersdorf AG), ein Finanzkalender zu allen wesentlichen Terminen und Veröffentlichungen, Ad-hoc-Meldungen und meldepflichtige Wertpapiergeschäfte (Directors' Dealings).

Die Erklärung zur Unternehmensführung der Beiersdorf AG und des Konzerns nach §§ 289f, 315d HGB wurde im Zusammenhang mit dem Corporate Governance-Bericht auf der Internetseite [www.beiersdorf.de/erklarung\\_unternehmensfuehrung](http://www.beiersdorf.de/erklarung_unternehmensfuehrung) veröffentlicht und ist dort mindestens fünf Jahre lang zugänglich. Sie beinhaltet die Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG, Angaben zu wesentlichen Unternehmensführungspraktiken, zur Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie zur Zusammensetzung und Arbeitsweise von dessen Ausschüssen (einschließlich Angaben zur Corporate Governance), zum Diversitätskonzept für den Vorstand und Aufsichtsrat und zu den gesetzlichen Vorgaben für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen, einschließlich aktuellen Umsetzungsstands.

Hamburg, 25. Februar 2020  
Beiersdorf Aktiengesellschaft

Der Aufsichtsrat

Der Vorstand



# Zusammen- gefasster Lagebericht

Seite 21 - 70

## Grundlagen des Konzerns

- S. 23 Geschäft und Strategie
- S. 27 Forschung und Entwicklung
- S. 32 Nachhaltigkeit
- S. 35 Menschen bei Beiersdorf

## Wirtschaftsbericht

- S. 41 Wirtschaftliches Umfeld
- S. 43 Ertragslage
- S. 50 Vermögenslage
- S. 51 Finanzlage
- S. 52 Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage
- S. 53 Beiersdorf AG
- S. 55 Risikobericht
- S. 59 Prognosebericht

## Vergütungsbericht und weitere Angaben

- S. 61 Vergütungsbericht
- S. 69 Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen
- S. 69 Übernahmerechtliche Angaben

# C.A.R.E.+

UNSER ANSPRUCH

## WETTBEWERBSFÄHIGES NACHHALTIGES WACHSTUM

- + Den Markt übertreffen
- + Mehrwert für Verbraucher schaffen
- + Nachhaltige Profitabilität sicherstellen

## UNSERE 5 STRATEGISCHEN PRIORITÄTEN



WACHSTUM DURCH  
PRODUKTIVITÄTSSTEIGERUNG

AUF STARKEM FUNDAMENT AUFBAUEN:  
COMPLIANCE - CORE VALUES -  
KULTUR - NACHHALTIGKEIT

# Grundlagen des Konzerns

## Geschäft und Strategie

Im Jahr 1882 gegründet, zählt Beiersdorf heute zu den weltweit führenden Unternehmen der Konsumgüterindustrie. Mit starken Marken, über 20.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und mehr als 170 Tochtergesellschaften weltweit geben wir stets unser Bestes, um die Wünsche und Bedürfnisse unserer Konsumenten zu antizipieren und ihnen innovative, qualitativ hochwertige Produkte zu bieten. Geschäftlich unterteilt sich Beiersdorf in zwei Unternehmensbereiche:

- Im Unternehmensbereich Consumer liegt unser Schwerpunkt im Bereich der Haut- und Körperpflege. Unser starkes Portfolio umfasst Marken wie NIVEA, EUCERIN, HANSAPLAST und LA PRAIRIE, die rund um die Welt großes Vertrauen bei den Verbrauchern genießen.
- Im Unternehmensbereich tesa konzentrieren wir uns auf die Entwicklung hochqualitativer, selbstklebender System- und Produktlösungen für Industrie, Gewerbe und Endverbraucher. Seit 2001 wird tesa als eigenständiger Teilkonzern geführt.

## Consumer

Die Konsumgüterindustrie und insbesondere das Hautpflegegeschäft befinden sich in einem tiefgreifenden Wandel. Unser Geschäftsmodell muss sich neuen wirtschaftlichen und technologischen Herausforderungen stellen. Gleichzeitig ergeben sich aus Herausforderungen auch Chancen. Wir sind davon überzeugt, dass Beiersdorf das Potenzial hat, diese Chancen zu nutzen und seine Zukunft erfolgreich zu gestalten. Unsere Antwort auf den Umbruch ist unser im Februar 2019 angekündigtes Strategieprogramm C.A.R.E.+ , mit dem wir eine neue, mehrjährige Investitionsoffensive eingeleitet haben. C.A.R.E.+ steht für vier wesentliche Attribute, die unsere zukunftsgerichtete Haltung schärfen und unsere Wettbewerbsvorteile unterstützen sollen. Diese sind „Courage“ (Mut), „Aspiration“ (Zielstrebigkeit), „Responsibility“ (Verantwortung) und „Empathy“ (Empathie). Der Zusatz „+“ symbolisiert zudem unser Bestreben, einen Mehrwert für die Menschen und die Gesellschaft zu schaffen.

Mit der neuen C.A.R.E.+ Strategie wollen wir den Markt übertreffen, mit margenstarken Produkten und Innovationen Mehrwert für unsere Verbraucher schaffen und zugleich unsere nachhaltige Profitabilität sichern.

C.A.R.E.+ umfasst insgesamt fünf strategische Prioritäten:

- Konsumentennähe durch Digitalisierung
- Mit Hautpflege gewinnen
- Wachstumsmärkte erschließen
- Wachstum durch Produktivitätssteigerung
- Auf starkem Fundament aufbauen:  
Compliance – Core Values – Kultur – Nachhaltigkeit

Um den nachhaltigen Erfolg unseres Unternehmens zu sichern, hat Beiersdorf im abgelaufenen Geschäftsjahr intensiv an der Umsetzung der fünf strategischen Prioritäten gearbeitet und dabei signifikante Fortschritte erzielt.

## Konsumentennähe durch Digitalisierung

Digitale Technologien eröffnen den Verbrauchern neue Möglichkeiten, ihre individuellen Wünsche zu äußern und ihren Erwartungen Nachdruck zu verschaffen. Mit neuen digitalen Kanälen und Technologien, der innovativen Vernetzung zwischen Online- und Offlineaktivitäten sowie dem Zugang zu mehr und verbesserten Informationen über ihre Bedürfnisse und Verhaltensweisen können wir unseren Verbrauchern bessere, personalisierte Marken- und Produkterlebnisse bieten. Dies stärkt unsere Verbundenheit mit den Konsumenten und ist ein entscheidender Faktor, um das wettbewerbsfähige Wachstum von Beiersdorf zu ermöglichen. Wir haben uns daher zum Ziel gesetzt, unseren Konsumenten bei allen Berührungspunkten mit unseren Marken und Produkten – entlang ihrer kompletten „Consumer Journey“ – einzigartige Erlebnisse zu bieten. Dies ist eng verknüpft mit unserem Anspruch, dass unsere Marken und Produkte jederzeit sichtbar (be visible), über E-Commerce-Kanäle erwerbbar (be shoppable) und liebenswert (be lovable) sind.

Um diese Ziele zu erreichen, haben wir im Berichtsjahr deutlich in die unternehmensweite digitale Transformation investiert. Im Mai 2019 eröffneten wir beispielsweise einen EUCERIN Onlineshop auf Chinas größter grenzüberschreitender Plattform für E-Commerce: Tmall von Alibaba. Diese Plattform bietet uns die Möglichkeit, unsere Innovationen über 150 Millionen Verbrauchern in China online zu präsentieren und unseren Erfolg im chinesischen Markt voranzutreiben. Auch durch unseren neuen EUCERIN-Onlineshop in Russland sowie unseren neuen NIVEA Markenshop auf der afrikanischen E-Commerce-Plattform Jumia stellen wir sicher, dass unsere Produkte für neue und teilweise schwer erreichbare Zielgruppen verfügbar sind. Auf diese Weise heben wir weitere Wachstumspotenziale in diesen Märkten. Im August 2019 eröffneten wir außerdem als erste Hautpflege-Marke einen eigenen NIVEA Markenshop auf eBay Deutschland.

## Mit Hautpflege gewinnen

Unser Fokus liegt seit über 135 Jahren auf Hautpflege – das ist unsere Kernkompetenz. Da sich das Konsumentenverhalten aufgrund neuer Technologien grundlegend ändert, ist es unsere Aufgabe, mit überlegenen Innovationen und einem starken Portfolio globaler Marken die Gunst der Verbraucher zu gewinnen. Wir wollen Hautpflegeinnovationen auf den Markt bringen, die den Verbrauchern einen echten Mehrwert bieten und stärken damit die Wettbewerbskraft von Beiersdorf.

Im Berichtsjahr konnten wir unsere starke Position im Bereich der Hautpflege durch zahlreiche Initiativen untermauern:

Ein echter Innovationsdurchbruch ist uns mit der neuen EUCERIN Anti-Pigment-Serie gelungen. Sie basiert auf dem revolutionären Wirkstoff Thiamidol – ein von uns in langjähriger Pionierarbeit entwickelter und patentierter Wirkstoff gegen Hyperpigmentierung. Innerhalb weniger Monate entwickelte sich die Produktserie zum weltweit führenden Anbieter in der Kategorie „Even Skin“ und verhalf EUCERIN in vielen Ländern zur führenden Marktposition im Bereich der Dermokosmetik.

Auch unser Eintritt in die Naturkosmetik war im Jahr 2019 ein wichtiger Schritt, um unsere Hautpflegekompetenz weiter zu stärken und die gestiegene Verbrauchernachfrage nach mehr Natürlichkeit und Nachhaltigkeit zu bedienen. Mit FLORENA FERMENTED SKINCARE bieten wir in den Pilotmärkten Italien und Frankreich erstmals eine Serie von zertifizierten Naturkosmetik-Produkten an, deren innovatives Konzept auf dem natürlichen Prozess der Fermentation beruht. Darüber hinaus bestehen die Tiegel zu 100% aus recyceltem Kunststoff, die Umverpackungen zu mindestens 70% aus recyceltem Papier. Und auch bei NIVEA entsprachen wir dem Wunsch nach mehr Natürlichkeit: Die neue Gesichtspflege- und Reinigungsserie NIVEA Naturally Good, die unter anderem in Frankreich eingeführt wurde, beruht zu mindestens 98% auf Inhaltsstoffen natürlichen Ursprungs.

Eine weitere wichtige Initiative bestand in der Gründung der neuen Geschäftseinheit OSCAR&PAUL. Dieser Bereich fungiert wie ein Start-up innerhalb des Beiersdorf Konzerns mit neuen Konzepten, Arbeitsweisen und Entwicklungsprozessen für Hautpflegeinnovationen. Im September brachten wir so die neue Beiersdorf Marke SKIN STORIES auf den Markt, mit der wir eine neue Hautpflegekategorie im Massenmarkt erschließen: die Pflege tätowierter Haut.

Wir haben im Geschäftsjahr 2019 unser China-Geschäft fokussiert und dabei große Fortschritte erzielt. Dazu trug auch die bessere Positionierung unseres Portfolios bei. Nach eingehender strategischer Prüfung hat Beiersdorf im August des Berichtsjahrs das chinesische SLEK Haarpflegegeschäft an die chinesische Mengxing Zhiyuan Group mit Sitz in Shenzhen, China, veräußert. Der Verkauf ermöglicht es uns, den Fokus verstärkt auf unsere Kernexpertise im Bereich der Hautpflege zu setzen und die Profitabilität unseres chinesischen Portfolios zu verbessern. Darüber hinaus hat Beiersdorf im Jahr 2019 beschlossen, rund 10 Mio. € in ein neues Innovationszentrum für Hautpflege in Shanghai zu investieren. Es soll der Hauptsitz der Forschung und Entwicklung für Ost- und Nordostasien werden und die Entwicklung lokal relevanter Innovationen für China weiter vorantreiben.

### Wachstumsmärkte erschließen

Wir sind da, wo die Verbraucher uns erwarten, und bauen gezielt unsere Präsenz in Schwellenländern aus, insbesondere in Asien und Afrika. Indem wir bestehende Wachstumschancen nutzen, lokal relevante Konzepte weiterentwickeln und neue Ideen auf den Markt bringen, sorgen wir für wettbewerbsfähiges, nachhaltiges Wachstum.

Einer der ersten großen Meilensteine der C.A.R.E.+ Strategie war im Berichtsjahr die Akquisition der US-amerikanischen Markenkönigin COPPERTONE. Durch diese Übernahme betritt Beiersdorf den weltweit größten Markt für Sonnenschutz, die USA, und baut seine Position als global erfolgreicher Anbieter von Sonnenschutzprodukten weiter aus. Seit dem 30. August 2019 ist COPPERTONE offiziell ein Teil der Beiersdorf Markenfamilie.

Auch in Brasilien, Russland und China haben wir im Berichtsjahr in die weitere Erschließung der Märkte investiert und Erfolge erzielt. Während wir mit EUCERIN Anti-Pigment in Brasilien die Marktführerschaft gewinnen konnten, haben wir die Dermokosmetik-Marke im Wachstumsmarkt Russland zunächst im Apothekenhandel im Großraum Moskau sowie über Onlineportale eingeführt. In China eröffneten wir im Mai 2019 einen EUCERIN Onlineshop auf der E-Commerce-Plattform Tmall.

### Wachstum durch Produktivitätssteigerung

Mit unserer schnellen, schlanken und fokussierten Organisation, hoher Kostendisziplin und Exzellenz in der Entwicklung neuer Konzepte steigern wir unsere Effizienz kontinuierlich. Dabei haben wir den Anspruch, den Nutzen für unsere Verbraucher zu steigern.

Die lokale Nähe zu den Konsumenten ist für uns entscheidend, um den spezifischen, regional oft sehr unterschiedlichen Bedürfnissen zu entsprechen und uns auf verändernde Erwartungen schnell und flexibel einzustellen. Wir haben im Berichtsjahr daher zielgerichtet den Auf- und Ausbau unserer Produktionseinheiten in Indien, Thailand, Brasilien und Spanien vorangetrieben. Darüber hinaus investieren wir auch in unseren Standort Deutschland. Ein neues Produktionswerk in Leipzig-Seehausen wird voraussichtlich ab 2022 Beiersdorf Kunden in ganz Europa versorgen.

Die Erweiterung unseres globalen Produktionsnetzwerkes verschafft uns Nähe zu unseren Verbrauchern – und damit einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil, durch den wir unsere Marktanteile langfristig sichern und ausbauen können.

### Auf starkem Fundament aufbauen: Compliance – Core Values – Kultur – Nachhaltigkeit

Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind unser wichtigstes Kapital. Sie sind das Rückgrat unseres Unternehmens und immer nah an den Konsumenten, Kulturen und Märkten. Mit unseren Werten, den Core Values „Care“, „Simplicity“, „Courage“ und „Trust“, setzen wir den Rahmen für die tägliche Arbeit. Bei ihnen handelt es sich um Grundwerte, die unsere Unternehmenskultur von Anfang an geprägt haben:

- **Care:** Wir übernehmen Verantwortung für unsere Konsumenten, Kollegen, Marken, die Gesellschaft und unsere Umwelt und handeln respektvoll.
- **Simplicity:** Wir streben nach Klarheit und Konsistenz, treffen Entscheidungen schnell und pragmatisch und fokussieren uns auf das Wesentliche.
- **Courage:** Wir setzen uns ambitionierte Ziele, ergreifen die Initiative, lernen aus unseren Fehlern und sehen Veränderung als Chance.
- **Trust:** Wir sagen, was wir meinen, halten unsere Versprechen und unterstützen uns gegenseitig als ein Team.

Als globales Team wollen wir zielgerichtet und entschlossen einen aktiven Beitrag für die Gesellschaft leisten. Wir bekennen uns klar zu nachhaltigem Handeln und übernehmen soziale Verantwortung. Durch zahlreiche Initiativen sind wir unserem Nachhaltigkeitsanspruch im abgelaufenen Geschäftsjahr gerecht geworden. Unsere Bemühungen im Bereich nachhaltiger Verpackungen, unsere Vision der geschlossenen Kreislaufwirtschaft sowie unser Engagement für nachhaltigen Anbau von Palm(kern)öl sowie Sheabutter sind im Kapitel „Nachhaltigkeit“ sowie in unserem Nachhaltigkeitsbericht 2019 ausführlich dargestellt.

### tesa

Der tesa SE Konzern (im Folgenden „tesa“ oder „tesa Konzern“) ist einer der weltweit führenden Hersteller selbstklebender Produkte und Systemlösungen für Industriekunden und Konsumenten. Der tesa Konzern gehört zur Beiersdorf Gruppe und ist mit 4.926 Mitarbeitern in mehr als 100 Ländern aktiv. Die tesa SE ist eine 100%ige Tochtergesellschaft der Beiersdorf Aktiengesellschaft und direkt beziehungsweise indirekt Muttergesellschaft der 63 tesa Tochtergesellschaften (Vorjahr: 64).

tesa agiert weltweit, mit Schwerpunkt in Europa, gefolgt von den Geschäftsregionen Afrika/Asien/Australien und Amerika. Neben der tesa SE gehören die Tochtergesellschaften in China, den USA, in Italien und Singapur zu den größten Einzelgesellschaften des tesa Konzerns. Produktionsstandorte der tesa Gruppe befinden sich in Europa (Deutschland und Italien), in Amerika (USA) und in Asien (China). Die Unternehmenszentrale mit integriertem Forschungs- und Technologiezentrum befindet sich in Norderstedt bei Hamburg.

### Direct Industries

Im Geschäftsbereich Direct Industries versorgt tesa Industriekunden – insbesondere aus den Branchen Elektronik, Druck und Papier, Bau und Konstruktion sowie Automobil – auf direktem Wege mit spezialisierten Systemlösungen. Der strategische Fokus liegt vorrangig auf dem Auf- und Ausbau ertragreicher Geschäftsfelder in technologisch anspruchsvollen Anwendungsbereichen. Die Systemlösungen von tesa werden zur Optimierung und Effizienzsteigerung von Produktionsprozessen, als maßgeschneiderte Schutz- und Verpackungssysteme sowie als Befestigungslösungen in konstruktiven Anwendungsbereichen eingesetzt.

Zum tesa Angebot zählen auch die Lösungen der tesa scribos GmbH zur digitalen Vernetzung von Markenprodukten. Aktuell steht die Software-Lösung tesa® 360 Data Analytics im Fokus. Dieses Datenanalyse-Modul ermöglicht es Markeninhabern, Daten durch ihre vernetzten Produkte zu sammeln und ganzheitlich auszuwerten. So ergeben sich neue Erkenntnisse, zum Beispiel zu Fälschungsschutz, Kundenverhalten oder Supply-Chain-Prozessen.

Ein weiteres zukunftsorientiertes Geschäftsfeld bearbeitet die tesa Labtec GmbH. Diese Tochtergesellschaft entwickelt und produziert arzneimittelhaltige Pflaster, sogenannte transdermale therapeutische Systeme sowie Bukkalfilme (arzneimittelhaltige Folien, die den Wirkstoff über die Mundschleimhaut abgeben) für die Pharmaindustrie.

### Trade Markets

Der Geschäftsbereich Trade Markets umfasst diejenigen Märkte, deren Endkunden tesa nicht auf direktem Weg, sondern über Handelspartner oder handelsähnliche Kanäle mit marktgerechten Produkten versorgt. Hierzu zählen neben den Sortimenten für private Konsumenten und Handwerker auch Klebebänder, die für gewerbliche Kunden bestimmt sind und überwiegend über den technischen Handel vertrieben werden.

Im Geschäftsfeld General Industrial Markets bietet tesa eine vielfältige Produktpalette für ein breites Anwendungsspektrum in unterschiedlichen Industriebranchen. Dazu gehören beispielsweise Sortimente für die Montage und Reparatur, Transportsicherungsbänder oder Klebelösungen für die Verpackungsindustrie.

Im Geschäftsfeld Consumer & Craftsmen, das auf Europa und Lateinamerika konzentriert ist, vermarktet tesa innovative Produktlösungen, die unter anderem für den täglichen Gebrauch in Büro und Haushalt sowie im Handwerk bestimmt sind. Unter der Dachmarke tesa finden Endverbraucher im Bereich Consumer in Bau- und Verbrauchermärkten sowie in Papier- und Schreibwarengeschäften ein breites Angebot von mehr als 300 innovativen Produkten. Der Fokus im Geschäftsfeld Craftsmen liegt auf maßgeschneiderten Sortimenten für professionelle Handwerker sowie auf der Entwicklung und Umsetzung zielgruppengerechter Vermarktungskonzepte.

## Leitung und Kontrolle

Der Vorstand leitet das Unternehmen und ist der nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswerts verpflichtet. Neben den funktionalen Vorstandsressorts bestehen auch regionale Verantwortungsbereiche. Insbesondere durch die Ressortzuständigkeit für die Regionen und Märkte ist der Vorstand eng mit dem operativen Geschäft verbunden. Die Ressortzuständigkeiten der Mitglieder des Vorstands werden im Abschnitt „Organe der Beiersdorf AG“ des Konzernanhangs dargestellt. Der Unternehmensbereich tesa wird als unabhängiger Teilkonzern geführt.

Die Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat sowie Anreiz- und Bonussysteme werden im Vergütungsbericht, der Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts ist, erläutert. Die Erklärung zur Unternehmensführung der Beiersdorf AG und des Konzerns nach §§ 289f, 315d HGB wurde auf der Internetseite der Gesellschaft unter [www.beiersdorf.de/erklaerung\\_unternehmensfuehrung](http://www.beiersdorf.de/erklaerung_unternehmensfuehrung) öffentlich zugänglich gemacht. Weitere Informationen zu Leitung und Kontrolle, zur allgemeinen Führungsstruktur sowie zur Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG sind ebenfalls im Corporate Governance-Bericht aufgeführt.

## Wertmanagement und Steuerungssystem

Ziel des unternehmerischen Handelns von Beiersdorf ist es, die Marktanteile des Unternehmens im Sinne eines qualitativen Wachstums nachhaltig zu steigern und gleichzeitig die Ertragsbasis auszubauen. Daraus leiten sich die langfristigen Hauptsteuerungsgrößen ab, nämlich organisches Umsatzwachstum\* in Verbindung mit Marktanteilsentwicklung und EBIT beziehungsweise EBIT-Umsatzrendite vor Sondereffekten (Relation von EBIT zu Umsatz). Durch kontinuierliche Investitionen in Wachstumsmöglichkeiten, konsequentes Kostenmanagement und hohe Effizienz beim Einsatz der Ressourcen sollen international wettbewerbsfähige Renditen erwirtschaftet werden.

Um diese strategischen Ziele zu erreichen, hat das Unternehmen ein effizientes Steuerungssystem eingerichtet. Die Unternehmensführung leitet die Vorgaben an die einzelnen Einheiten für die Unternehmensplanung des kommenden Jahrs aus den strategischen Zielen des Konzerns ab. Diese Planung umfasst sämtliche Bereiche und alle Tochtergesellschaften. Die Planung des Konzerns für das Folgejahr wird in der Regel im Herbst von Vorstand und Aufsichtsrat verabschiedet.

Im Verlauf des Geschäftsjahrs erfolgt ein regelmäßiger Abgleich der aktuellen Entwicklung der Hauptsteuerungsgrößen mit den erwarteten Werten und der aktuellen Prognose für das Gesamtjahr. Daraus abgeleitet wird das Geschäft zielgerichtet gesteuert.

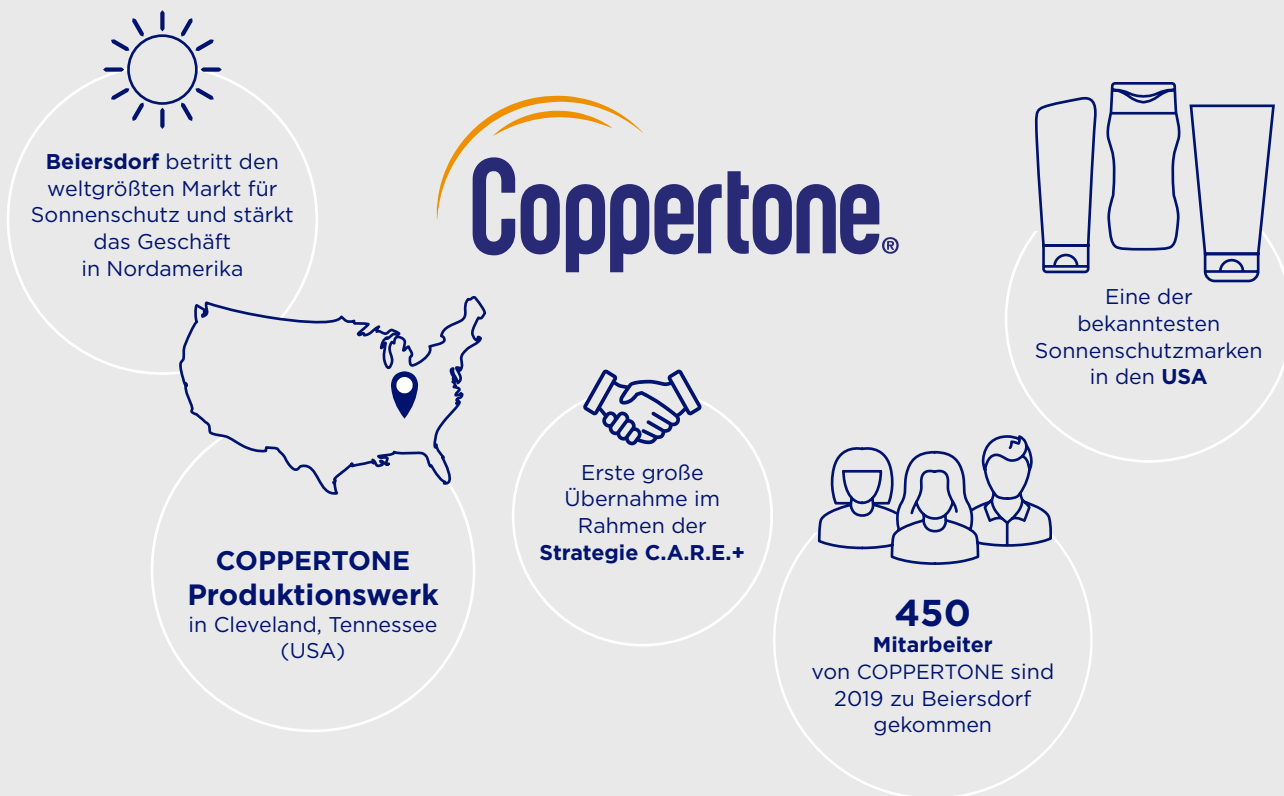
Der Unternehmensbereich tesa bildet im Konzern eine eigenständige, unabhängige Einheit. Er wird ebenfalls auf Basis der Kennzahlen Umsatzwachstum und betriebliches Ergebnis (EBIT) bzw. EBIT-Umsatzrendite gesteuert.

Zusätzlich zu den oben dargestellten finanziellen Hauptsteuerungsgrößen gibt es noch eine Reihe nichtfinanzieller Leistungsindikatoren, die in den Abschnitten „Forschung und Entwicklung“, „Nachhaltigkeit“ und „Menschen bei Beiersdorf“ des zusammengefassten Lageberichts beschrieben werden.

\* Die Definition des organischen Umsatzwachstums ist den Grundlagen und Methoden („Erläuterungen zur Segmentberichterstattung“) im Anhang zu entnehmen.

## Akquisition der Markenkönigin COPPERTONE\*

Seit über 80 Jahren stellt Sonnenschutz eine tragende Säule in Beiersdorfs Hautpflegegeschäft dar. Mit NIVEA SUN, dem weltweiten Pionier im Sonnenschutz sowie dem spezialisierten Sonnenschutz von EUCERIN und COPPERTONE, einer der bekanntesten Sonnenschutzmarken in den USA, vereint Beiersdorf drei Top-Marken aus dem Bereich der Sonnenpflege unter einem Dach. Mit unserer gebündelten Kompetenz und unserem Wissen ist Beiersdorf weltweit führend im Bereich Sonnenschutz.



## PIONIERE IM SONNENSCHUTZ



## Forschung und Entwicklung

Für ein innovationsgetriebenes Unternehmen wie Beiersdorf hat die Forschung und Entwicklung eine besondere Bedeutung. Sie ist der Schlüssel zum Erfolg und die Entwicklung von Innovationen ist Teil unserer DNA. Mit innovativen Produkten und Lösungen wollen wir unseren Konsumenten weltweit einen Mehrwert bieten. Wir forschen daher kontinuierlich an der Identifizierung immer neuer Inhaltsstoffe und Lösungen und fördern gezielt zukunftsweisende Technologien.

Um vielversprechende Ideen schnellstmöglich auf den Markt zu bringen, evaluieren wir unsere Forschungsaktivitäten regelmäßig und formulieren klare Fokusthemen. Dabei konzentrieren wir unsere Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten entsprechend unseren beiden Unternehmensbereichen auf folgende Schwerpunkte:

- Im Unternehmensbereich Consumer entwickelt Beiersdorf innovative und qualitativ hochwertige Produkte im Bereich der Hautpflege. Indem unsere Forschung und Entwicklung die Wünsche unserer Verbraucher, Trends und regionale Besonderheiten bei der Produktentwicklung aufgreift, bedienen wir die Bedürfnisse von Millionen von Menschen auf der ganzen Welt.
- Im Unternehmensbereich tesa widmen wir uns der Entwicklung selbstklebender System- und Produktlösungen. Unsere Forschung und Entwicklung zielt darauf ab, Bedürfnisse zu erkennen, flexibel auf spezielle Anforderungen und Markttrends zu reagieren und die Arbeitsabläufe unserer Kunden noch effizienter und effektiver zu gestalten.

Zum 31. Dezember 2019 waren bei Beiersdorf weltweit 1.453 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Forschung und Entwicklung beschäftigt (Vorjahr: 1.389). Davon waren 902 (Vorjahr: 850) im Unternehmensbereich Consumer tätig und 551 (Vorjahr: 539) im Unternehmensbereich tesa.

Im Rahmen unserer auf der Unternehmensstrategie C.A.R.E.+ basierenden Investitionsoffensive haben wir unsere Aufwendungen für Forschung und Entwicklung im Berichtsjahr signifikant gesteigert. Sie beliefen sich zum Geschäftsjahresende auf 236 Mio. € und lagen damit 12,2% über dem Vorjahr (Vorjahr: 211 Mio. €). Im Unternehmensbereich Consumer investierte Beiersdorf im vergangenen Geschäftsjahr 177 Mio. € (+14,5%), im Unternehmensbereich tesa 59 Mio. € (+5,6%) in die Forschung und Entwicklung.

### Consumer

#### Exzellenz in Forschung und Entwicklung

Beiersdorf steht weltweit für Hautpflegekompetenz. Wir haben es uns zur Aufgabe gemacht, die komplexen Prozesse der Haut zu entschlüsseln, Wirkungszusammenhänge bestimmter Substanzen mit der menschlichen Haut zu erforschen und innovative Produktzusammensetzungen und Lösungen zu entwickeln. Dabei ist der Einsatz modernster Technologien – zum Beispiel auf den Gebieten der Systembiologie, des Rapid Prototypings (schnelle Herstellung eines Prototyps) sowie der künstlichen Intelligenz – für uns maßgeblich. Sie sichern die Innovationskraft und die dermatologische Kompetenz unseres Unternehmens.

Die Entwicklung nachhaltiger, umweltfreundlicher Lösungen – ob bei den Produktformulierungen oder den Verpackungen – genießt bei Beiersdorf ebenfalls hohe Priorität. Wir wollen mit unseren Innovationen einen langfristigen Beitrag für eine lebenswerte Zukunft leisten und treiben Themen wie nachhaltige Inhaltsstoffe, umweltfreundliche Produktverpackungen oder das Konzept der Kreislaufwirtschaft durch verschiedene Projekte und Initiativen aktiv voran. Diese werden im nachfolgenden Kapitel „Nachhaltigkeit“ sowie im Nachhaltigkeitsbericht 2019 näher vorgestellt.

Die intensive Grundlagenforschung ist Quelle unserer Innovationen – und ein wesentlicher Schwerpunkt unserer Arbeit. Zu den Forschungsfeldern zählten im Berichtsjahr unter anderem folgende Themen:

- Die Entwicklung alternativer Testmethoden, also neuartiger Methoden zur Sicherheitsbewertung kosmetischer Produkte, ist seit vielen Jahren ein wesentlicher Teil unserer Forschungsarbeit. Gemeinsam mit verschiedenen Universitäten und dem europäischen Verband der kosmetischen Industrie (Cosmetics Europe) haben wir im Berichtsjahr an der Optimierung der sogenannten OECT-Testmethode – einer Methode zur Beurteilung der Hautpenetration – gearbeitet, die ein wichtiger Schritt zur Sicherheitsbewertung ist. Darüber hinaus erzielten wir in Zusammenarbeit mit der Universität Hamburg erhebliche Fortschritte bei der komplexen Überprüfung der potenziellen Hautsensibilisierung. Durch eine Kombination aus Laborexperimenten und neuartigen *in silicio*- (Computersimulations-) Techniken ist es uns jetzt möglich, die Auswirkungen organischer Moleküle besser zu bewerten. Beiersdorf leistet auf dem Gebiet alternativer Sicherheitsbewertungen seit 35 Jahren wichtige Pionierarbeit. Durch die Entwicklung neuer aussagekräftiger Methoden sowie die aktive Beteiligung an Validierungsstudien treiben unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das Thema kontinuierlich voran – immer mit dem Ziel, die Verträglichkeit und Wirksamkeit unserer kosmetischen Produkte schneller und zuverlässiger nachweisen zu können. Künstliche Intelligenz und „Organ-on-a-Chip“-Modelle liefern uns erste wichtige Ansätze, um gewaltige Datenmengen schneller und sicherer evaluieren zu können und mögliche Auswirkungen einer auf die Haut aufgetragenen Substanz über mehrere Tage hinweg zu modellieren.
- Im Bereich des Energiestoffwechsels der Haut hat Beiersdorf seine Forschungsarbeit fortgesetzt. Gemeinsam mit Experten der Universität Ancona, Italien, hat Beiersdorf die zentrale Rolle des Coenzym Q10 in der Physiologie von Fibroblasten (Bindegewebsbildungszellen) aufgezeigt. Demnach führt schon eine leichte Abnahme des Q10-Gehalts in den Zellen zunächst zu einem vermehrten Aufkommen von schädigenden freien Radikalen (sogenannter oxidativer Stress), gefolgt von einer Funktionsstörung des zellulären Energiestoffwechsels und einer vorzeitigen Zellalterung. Nach wie vor ist der Energiestoffwechsel der Haut von großer Relevanz für die moderne Anti-Aging-Forschung.
- Die Epigenetik war ein weiterer Schwerpunkt unserer Forschungsarbeit im Berichtsjahr. Sie erklärt den Einfluss von Umweltfaktoren auf die Zelleigenschaften und den Aktivitätszustand von Genen. Da epigenetische Veränderungen Auswirkungen auf die Hautalterung und das allgemeine Erscheinungsbild der Haut haben können, arbeiteten Beiersdorf Forscher gemeinsam mit renommierten Instituten wie z.B. dem Deutschen Krebsforschungszentrum (DKFZ)

daran, sogenannte epigenetisch aktive Wirkstoffe für die Hautpflege zu identifizieren, die die hautrelevanten Prozesse umkehren können. In diesem Zukunftsfeld hat Beiersdorf bereits erste Modellstoffe entwickelt, die künftig weiter optimiert werden sollen.

- Der Schutz der Haut vor den schädlichen Einflüssen der Sonneneinstrahlung ist eine wesentliche Stärke von Beiersdorf. Unsere Forschung hat in den letzten Jahren wiederholt aufgezeigt, dass Sonnenschäden an der Haut nicht allein durch UV-Strahlen verursacht werden, sondern dass auch sichtbares Licht einen erheblichen Einfluss auf die Haut hat. Da herkömmliche Filter zum Schutz vor sichtbarem Licht die Produkte zu stark verfärben würden, haben wir Wirkprinzipien entwickelt, die die Hautphysiologie schützen, indem sie die durch sichtbares Licht hervorgerufenen freien Radikale blockieren und Entzündungsprozessen entgegenwirken. Die im Berichtsjahr gewonnenen Ergebnisse der Cosmetics Europe Sun Protection Task Force – eines Expertengremiums der Industrie – konnten nun zeigen, dass diese entzündungshemmenden Wirkprinzipien den Lichtschutzfaktor nicht beeinflussen und daher nach wie vor ein angemessener Schutz durch UV-Filter erforderlich ist und gewährleistet ist.

### Weltweites Open-Innovation-Netzwerk

Die Zusammenarbeit mit externen Partnern ist ein integraler Bestandteil unserer Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten. Denn indem wir komplementäres Know-how bündeln und Synergien nutzen, steigern wir unsere gemeinsame Innovationskraft und gestalten aktiv die Hautpflege von morgen. Rund 300 unterschiedliche Forschungsinstitute, Hochschulen, Start-ups, unabhängige Wissenschaftler und Lieferanten zählten im Berichtsjahr zum globalen Kooperationsnetzwerk von Beiersdorf.

Seit 2016 bündeln wir sämtliche „Open Innovation“-Aktivitäten unter dem Dach „Pearlfinders – We Open Innovation“. Ein zentraler Baustein unserer Open-Innovation-Strategie bildet unsere Plattform „Trusted Network“. In dem online-basierten Netzwerk (<https://trusted-pearlfinders.beiersdorf.com>), das auf Vertrauen, Fairness und Partnerschaft basiert, erhalten externe Partner aus allen Teilen der Welt Zugang zu unseren vertraulichen wissenschaftlichen Fragestellungen und sind eingeladen, eigene Ideen und Lösungsansätze dafür einzubringen. Weitere Open-Innovation-Formate von Beiersdorf sind unsere Inhouse-Veranstaltungen wie die „Supplier Fair“, „Incubation Labs“ und die „Formulation Academy“, auf denen ausgewählte Innovationspartner Ideen und Trends präsentieren.

### Nähe zu Konsumenten und Märkten

Beiersdorf zeichnet sich durch eine globale Präsenz von Forschung und Entwicklung aus. Größter Standort unseres Forschungs- und Entwicklungsnetzwerks ist unser Hautforschungszentrum in Hamburg, in dem wir zum 31. Dezember 2019 683 (Vorjahr: 673) Forscher und Entwickler beschäftigten. Hier wird im Wesentlichen daran gearbeitet, die hauteigenen Stoffwechselprozesse durch neue Erkenntnisse noch besser zu unterstützen. Basierend auf ihren Resultaten kombinieren die Wissenschaftler in der Produktentwicklung die verschiedenen Wirkstoffe zu neuen bedarfsgerechten und wirksamen Produkten. Da die Produktqualität sowie die Produktsicherheit und -verträglichkeit bei Beiersdorf höchste Priorität haben, werden neuentwickelte Produkte vor der Markteinführung sowohl extern als auch im Beiersdorf-eigenen Testcenter innerhalb des Hautforschungszentrums getestet. Im Berichtszeitraum

wurden im „Beiersdorf Testcenter“ insgesamt 480 Studien mit 19.000 Probanden durchgeführt. Darüber hinaus wurden im Jahr 2019 international sogar 1.700 Studien mit mehr als 44.500 Teilnehmern durchgeführt.

Ergänzend zum großen Hautforschungszentrum in Hamburg hat Beiersdorf regionale Labore in Brasilien, China, Indien, Japan, Mexiko und den USA. Die internationalen Entwicklungsstandorte ermöglichen es uns, auf die kulturellen, ästhetischen und klimatischen Gegebenheiten einzugehen und Produkte zu entwickeln, die den individuellen lokalen Bedürfnissen und Präferenzen entsprechen. Gleichzeitig nehmen wir auf diese Weise am globalen Innovationsgeschehen teil und haben Zugang zu lokalen Experten. Neu in unserem Forschungsverbund integriert sind unsere rund 35 Kolleginnen und Kollegen aus der Forschungsabteilung unserer 2019 erworbenen US-amerikanischen Sonnenschutzmarke COPPERTONE. Gemeinsam werden wir daran arbeiten, unsere Erkenntnisse im Bereich Sonnenschutz zu bündeln und Synergien zu heben.

### Innovationen\*

Innovationen zu entwickeln ist eine unserer Kernkompetenzen und damit Grundpfeiler unserer Unternehmensstrategie. Wir haben uns zum Ziel gesetzt, kontinuierlich innovative Hautpflegeprodukte einzuführen, die den Bedürfnissen und Wünschen unserer Konsumenten entsprechen und einen Mehrwert schaffen. Dabei fokussieren wir die Suche nach Innovationen nicht nur auf die kosmetischen Formulierungen – auch die Entwicklung innovativer, nachhaltiger Verpackungen ist Teil unserer intensiven Forschungs- und Entwicklungsarbeit.

Als wesentliche Quelle für unsere Innovationsfähigkeit sehen wir unsere spezielle Innovationskultur, die seit jeher in der Forschung und Entwicklung von Beiersdorf gelebt wird. Sie ist der Grund für unsere stets gut gefüllte Innovationspipeline.

Folgende Produkteinführungen zählten zu unseren bedeutendsten Innovationen im Berichtsjahr:

- Die Anti-Aging-Pflegeserie **NIVEA Hyaluron Cellular Filler + Elastizität & Kontur** war eine unserer stärksten Markteinführungen im NIVEA Face-Segment. Sie zeichnet sich durch eine innovative Formel aus, die auf einer Kombination aus den zellaktivierenden Inhaltsstoffen Hyaluronsäure, Kollagen und Elastin basiert (Nachweise *in vitro*). Diese versorgt die Haut 24 Stunden mit Feuchtigkeit, stimuliert die hauteigene Produktion von Hyaluron, Kollagen und Elastin (Nachweise *in vitro*) und wirkt gezielt den Zeichen der Hautalterung entgegen. Die Haut wird von innen heraus aufgepolstert, tiefe Falten werden sichtbar gemildert und die Haut wird nachweislich gestrafft. Das Sortiment umfasst neben einer Tages-, Nacht- und Augenpflege auch ein aufpolsterndes Anti-Pigmentflecken-Serum sowie ein 2-Phasen Öl-Elixier.
- Die neue Gesichtspflege- und Reinigungsserie **NIVEA Naturally Good**, die unter anderem in Frankreich eingeführt wurde, entspricht dem Trend zu mehr Natürlichkeit in der Hautpflege. Die Produkte tragen zur Regeneration der Haut bei und lassen sie natürlich schön und gesund aussehen. Um ein Höchstmaß an Produktsicherheit und Stabilität zu gewährleisten, verwenden wir in der Serie 1% bis 2% synthetische Inhaltsstoffe. In Deutschland ist die Serie unter dem Namen **NIVEA Natural Balance** erhältlich.



## Forschungserfolg Thiamidol\*

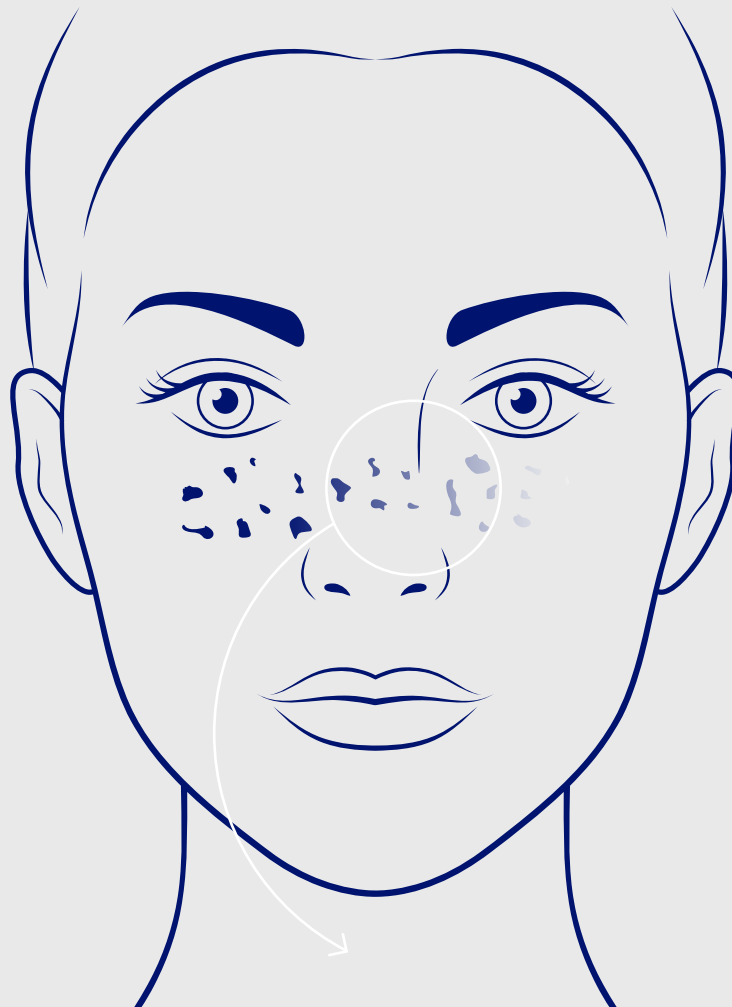
Thiamidol ist ein von Beiersdorf patentierter Wirkstoff und das Ergebnis jahrelanger Forschung und umfangreicher Entwicklungsprozesse. Klinische und dermatologische Studien belegen die sehr gute Wirksamkeit und Hautverträglichkeit dieses hocheffektiven Wirkstoffes, der bei regelmäßiger Anwendung Pigmentflecken mildert und vor deren Neuentstehung schützt.

### Mehr als 10 Jahre

haben die Beiersdorf Forscher an diesem hocheffektiven Inhaltsstoff geforscht.

### > 50.000 Wirkstoffe

wurden in den Beiersdorf Labors getestet – Thiamidol erwies sich als wirksamster und effektivster Wirkstoff.



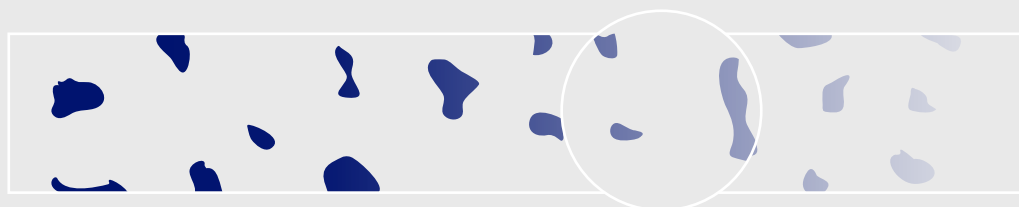
**Eucerin®**

### Treibende Kraft

im wachsenden Anti-Pigment-Markt ist EUCERIN.

### Mit Abstand die Nummer 1

im Segment für Produkte gegen Hyperpigmentierung in den EUCERIN Kernmärkten ist die EUCERIN Anti-Pigment-Serie mit Thiamidol als aktivem Wirkstoff.



Behandlungsstart

4 Wochen

8 Wochen

12 Wochen

Erste sichtbare Ergebnisse nach 2 Wochen

- Die beiden neuen **NIVEA Reinigungsöle für das Gesicht** überzeugen durch eine innovative Technologie. Die auf pflegenden Ölen basierende Formel entwickelt eine milchige Textur, sobald sie mit Wasser in Kontakt kommt, und ermöglicht so eine besonders effektive und schonende Reinigung. Selbst wasserfestes Make-up und Mascara können damit ganz ohne Wattepad entfernt werden. Zudem besteht die Verpackung zu 25% aus recyceltem PET.
- Das pflegende **NIVEA Beauty Elixir Deo** stellte im abgelaufenen Geschäftsjahr unsere größte Produktneueinführung im Segment der NIVEA Deodorants dar. Die alkoholfreie Formel mit wertvoller Milchessenz hilft der Haut, Feuchtigkeit zu bewahren, sich von Irritationen zu erholen und schützt 48 Stunden vor Geruch und in der Antitranspirant-Variante auch vor Schweiß. Das NIVEA Beauty Elixir Deo ist als Deodorant und Antitranspirant erhältlich.
- Die **NIVEA SUN Sensitive Sofortschutz**-Serie bietet dank zuverlässiger UV-Filter einen hohen bis sehr hohen Lichtschutzfaktor und eignet sich speziell für empfindliche Haut, zum Schutz bei Sonnenallergie und zur Vorbeugung von sonnenbedingten Hautirritationen. Die leichten, nicht fettenden, wasserfesten Formulierungen enthalten keine Duftstoffe und sind mit natürlichem Aloe vera angereichert.
- Mit dem **NIVEA MEN Sensitive All-in-one-Balsam** bietet Beiersdorf eine Gesichtspflege für die sensible Männerhaut. Egal ob frisch rasiert oder mit Dreitagebart: Der Balsam beruhigt die Haut nach der Rasur und vermindert den Juckreiz bei Bartstoppeln.
- Nach der erfolgreichen internationalen Einführung von EUCERIN Anti-Pigment im Jahr 2018 erfolgte im Berichtsjahr der Launch der **EUCERIN Sun Pigment Control LSF50+**. Das Produkt basiert auf dem von Beiersdorf entwickelten und patentierten Anti-Pigment-Wirkstoff Thiamidol®. Dieser Wirkstoff reduziert bei regelmäßiger Anwendung schrittweise die Hyperpigmentierung der Haut (Pigmentflecken) und beugt ihrem Wiederauftreten vor. Gleichzeitig bietet das Produkt umfassenden Schutz vor schädlichen UV-Strahlen sowie hochenergetischem sichtbaren HEV-Licht, welche zu den Hauptauslösern für Hyperpigmentierung zählen. Mit dem Angebot von Produkten mit dem Wirkstoff Thiamidol® setzt Beiersdorf einen neuen Standard im Bereich der Dermokosmetik.
- Mit dem **EUCERIN AtopiControl Balsam** hat Beiersdorf im Berichtsjahr einen Feuchtigkeitsbalsam auf den Markt gebracht, der für Haut mit atopischer Dermatitis geeignet ist. Die schnell einziehende Basispflege spendet intensive Feuchtigkeit, stärkt die natürliche Hautbarriere, beruhigt gereizte Haut und lindert den Juckreiz. Das Produkt verbessert auf diese Weise effektiv die Schlaf- und Lebensqualität von Babys, Kindern und Erwachsenen und kann auch während akuter Schubphasen neben der EUCERIN AtopiControl Akutpflege Creme und dem EUCERIN Anti-Juckreiz Spray verwendet werden. Die Textur enthält Inhaltsstoffe wie das beruhigende Licochalcone A (Extrakt aus der Süßholzwurzel), Ceramide und Sheabutter.
- Mit dem neuen **EUCERIN Hyaluron-Filler Feuchtigkeits-Booster** sowie dem **EUCERIN Hyaluron-Filler Vitamin C Booster** haben wir unsere erfolgreiche EUCERIN Hyaluron-Filler-Serie im Berichtsjahr erweitert und unsere Position im dermatokosmetischen Anti-Ageing-Segment weiter gestärkt. Der neue EUCERIN Hyaluron-Filler Feuchtigkeits-Booster bekämpft die ersten Zeichen der Hautalterung, indem er die Haut intensiv mit Feuchtigkeit aufpolstert. Die leichte, schnell einziehende Formel mit nur elf Inhaltsstoffen kombiniert hochkonzentrierte Hyaluronsäure mit Glycerin. Beide Wirkstoffe agieren wie ein Feuchtigkeits-Magnet, mildern erste Fältchen und hinterlassen ein frisches, gesundes Aussehen. Auch der EUCERIN Hyaluron-Filler Vitamin C Booster mildert erste Falten von innen heraus und verleiht der Haut in nur sieben Tagen ein frischeres und glatteres Aussehen. Durch ein innovatives Zwei-Kammer-Dosiersystem wird das enthaltene Vitamin C erst kurz vor der Anwendung aktiviert und entfaltet so seine volle Wirkung als Antioxidans. Als solches neutralisiert es freie Radikale, welche die Hautalterung beschleunigen, und stimuliert zugleich die Kollagenproduktion in den Hautzellen. Die Haut wird gestärkt und es wird der Hautalterung entgegengewirkt.
- Nach der erfolgreichen Einführung von **HANSAPLAST/ELASTOPLAST/CURITAS** Routine lancierte der Geschäftsbereich Healthcare das neue **Spiral Heat Wärmepflaster** im europäischen Markt. Die innovative Technologie ist speziell für die gezielte Schmerzlinderung im Rücken-, Nacken- und Schulterbereich konzipiert. Zugleich sorgen die 3D-flexiblen Wärmespiralen für maximale Flexibilität und verschaffen gemeinsam mit dem besonderen Soft-Touch-Material ein ganzjährig angenehmes Tragegefühl.
- Unter unserer Luxusmarke **LA PRAIRIE** haben wir im Jahr 2019 die **Platinum Rare Cellular Life-Lotion** auf den Markt gebracht – eine Essenz, die die Hauterneuerung von innen heraus fördert, indem sie drei wichtige Entgiftungsprozesse auf zellulärer Ebene unterstützt. Auch die Skin Caviar Collection wurde 2019 um ein weiteres Highlight ergänzt: **Skin Caviar Eye Lift** kombiniert LA PRAIRIES legendäre Kaviarperlen mit einer innovativen Gel-Creme-Emulsion und ist das erste Serum für den gesamten Augenbereich – einschließlich der Augenbrauen.
- Unter dem Markennamen **FLORENA FERMENTED SKINCARE** haben wir in den Pilotmärkten Italien und Frankreich erstmals eine Serie von zertifizierten Naturkosmetik-Produkten auf den Markt gebracht, deren innovatives Konzept auf Fermentierung beruht. Mit der neuen Pflegelinie gehen wir gezielt auf den Wunsch der Verbraucher nach natürlichen Inhaltsstoffen und Naturkosmetik ein. Die veganen Formeln bestehen zu mindestens 99% aus Inhaltsstoffen natürlichen Ursprungs. Darüber hinaus bestehen die Cremetiegel zu 100% aus recyceltem Kunststoff, die Umverpackungen zu mindestens 70% aus recyceltem Papier.
- Tätowierte Haut hat spezielle Bedürfnisse. Mit der Marke **SKIN STORIES** hat Beiersdorf im Berichtsjahr daher die erste Systempflege für tätowierte Haut auf den Markt gebracht. Die Anti-Aging-Produkte mit InkGuard-Technologie® bieten die optimale Pflege für Tattoos und schützen sie langfristig vor dem Verblässen und Verschwimmen. Die vier Produkte der neuen Pflegekategorie decken den kompletten Lebenszyklus von Tattoos ab – von der Erstversorgung über die tägliche Pflege bis hin zum Sonnenschutz.

Als Ergebnis unserer regionalen Forschungs- und Entwicklungsarbeit haben wir im Berichtsjahr zudem eine Reihe regionaler Innovationen auf den Markt gebracht:

- In der Region Asien-Pazifik haben wir mit dem **NIVEA Luminous 630 SpotClear Booster Serum** und dem **NIVEA Luminous 630 Spot Clear Oil Control Moisturizer SPF 50** zwei Feuchtigkeitscremes gelauncht, die zugleich Pigmentflecken auf der Haut entgegenwirken. Eine weitere Innovation der Region ist der speziell für den chinesischen Markt entwickelte **NIVEA Botanical Gesichtsreinigungsschaum**, der verschiedene Aminosäuren sowie pflanzliche Inhaltsstoffe enthält.
- In Indien haben wir mit den **NIVEA Milk Delights**-Produkten ein Sortiment an innovativen, seifenfreien Reinigungsprodukten entwickelt, deren Formel spezielle Milchproteine enthält.
- In den USA führten wir mit der **NIVEA Deeply Moisturizing Body-Wash**-Serie eine neue Duschgel-Serie ein. Ihre innovative Formel kombiniert Reinigung und Hautpflege in einem Produkt.

### Starkes Patentportfolio

Unsere Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit zeigen sich nicht zuletzt durch unsere Patente. Sie haben für uns als Hautforschungsunternehmen eine besondere Relevanz, da sie unsere innovativen Wirkstoffe, Produkte und Technologien – abhängig von den rechtlichen Rahmenbedingungen in den Ländern – global schützen. Weltweit haben wir 98 Patente im Jahr 2019 neu angemeldet. Rund 1.200 Patentanmeldungen befanden sich zum 31. Dezember 2019 im laufenden Erteilungsverfahren. Das gesamte Patentportfolio umfasste zum Geschäftsjahresende mehr als 2.700 Schutzrechte.

## tesa

### Strukturelles Verkleben

Im Bereich Forschung und Entwicklung konzentrierte sich tesa im Jahr 2019 weiter auf Technologien für strukturelles Verkleben. Gegenstand sind Technologien für Klebelösungen mit besonders hoher Verbindungsfestigkeit und Langzeitbeständigkeit, wie sie bisher nur mit mechanischen Verbindungstechniken wie Schrauben, Nieten und Schweißen erreicht werden können. Gemeinsam mit Innovationsführern der globalen Automobilindustrie hat tesa hochfeste und beständige Verbindungslösungen für den Karosseriebau und den Kraftfahrzeug-Innenraum entwickelt, die darüber hinaus die hohen Anforderungen an Qualitätssicherung und effiziente Verarbeitungsprozesse erfüllen. Einen weiteren Schwerpunkt bildet die strukturelle Verklebung von verschiedenen hochwertigen und wärmeempfindlichen Oberflächen bei Raumtemperatur. Hauptanwendungsbereich ist die Montage von elektronischen Endgeräten, wie beispielsweise Mobiltelefonen. Erste neue Technologien wurden bei ausgewählten Innovationsführern erfolgreich getestet.

Die Entwicklungsarbeit am strukturellen Verkleben erfolgt im globalen Netzwerk der tesa Forschung und Entwicklung mit seinen Standorten in Deutschland,

China und Nordamerika, so dass eine optimale Zusammenarbeit mit den Innovationsführern und Kunden sichergestellt ist. Sie wurde von der Europäischen Union über den Europäischen Fonds für regionale Förderung unterstützt.

### Umweltschonende Klebelösungen für die Industrie

Im Rahmen der Arbeit an besonders umwelt- und ressourcenschonenden Prozessen und Produkten hat tesa nachhaltige Klebelösungen für anspruchsvolle Verpackungen entwickelt, die beispielsweise der Transportsicherung von hochwertigen und schweren elektronischen Endgeräten dienen. Kernstück sind Klebebänder aus nachwachsenden Rohstoffen sowie aus recycelten und biologisch abbaubaren Bausteinen.

### Weiterentwicklung der Extrusionstechnologie

Im Berichtsjahr hat tesa die Extrusionstechnologie, die ohne den Einsatz von Lösemitteln auskommt, weiterentwickelt, so dass jetzt auch Spezialklebmassen flexibel und mit kleineren Losgrößen umweltfreundlich hergestellt werden können. Dies erschließt neue Anwendungsbereiche in der globalen Automobil-, Elektronik- und Bauindustrie. Mit dem Herstellerverfahren lassen sich hochwertige Klebeschichten lösemittelfrei und ohne die bei der Verarbeitung von Klebstoffdispersionen erforderliche Trocknung und Aufbereitung von Wasser produzieren.

### Flammfeste und flammhemmende Klebebänder

Für viele Anwendungen in Eisenbahnen, beim Flugzeuginnenausbau und zunehmend auch für Automobile mit Batterieantrieb gelten besonders hohe Sicherheitsstandards. Vor allem für diese Anforderungen entwickelte tesa Bausteine für flammfeste und flammhemmende Klebebänder, die sogar zum Verlöschen von Flammen beitragen. Durch die Kombination neuer Technologien und in Zusammenarbeit mit internationalen Forschungsinstituten konnten Prototypen gefertigt werden, die zugleich besonders umweltverträglich sind.

### Verkleben von Sensoren

Sensortechnologie und Sensoren sind ein stark wachsendes Feld, in dem auch Klebebänder eine wichtige Rolle spielen. Es gibt immer leistungsfähigere und immer günstigere Sensoren, mit denen in allen Bereichen des Lebens zunehmend Daten erfasst werden. Aufbereitung und Nutzung der Daten erfolgen häufig über das Internet. tesa hat eine Reihe von doppelseitigen Klebebändern mit neuen Klebeschichten entwickelt, mit denen sich diese Sensoren einfach und zuverlässig auf vielfältigen Untergründen verkleben lassen, unter anderem auch auf der menschlichen Haut.

### Spezialklebebänder für die Baubranche

Mit der 2018 übernommenen Gesellschaft „Functional Coatings LLC“ in den USA hat tesa sein Technologieportfolio erweitert. Im Fokus stehen Spezialklebebänder, die bei der Isolierung in modernen Gebäudehüllen zum Einsatz kommen. Im Berichtsjahr wurden zu diesem Zweck neue Technologien und Prototypen für die intelligente Steuerung von Wärme und Feuchtigkeit in modernen Gebäudekonstruktionen mit hohem Holzanteil erfolgreich entwickelt, die einen wirksamen Beitrag zum nachhaltigen Bauen leisten.

## Nachhaltigkeit\*

Der Klimawandel ist heutzutage die wichtigste Herausforderung für uns als Gesellschaft, Nachhaltigkeit hatte daher im vergangenen Jahr auch für uns höchste Priorität. Seit jeher legen wir Wert auf einen soliden und ausgeglichenen Ansatz, um Umweltschutz, soziale Verantwortung und wirtschaftlichen Erfolg in Einklang zu bringen. Dieses Engagement wollen wir in Zukunft weiter ausbauen. Nachhaltigkeit ist in unserer Unternehmenskultur tief verankert und wesentliches Element unserer Entscheidungs- und Geschäftsprozesse.

Ausführliche Informationen zu unserem Nachhaltigkeitsengagement finden sich in unserem Nachhaltigkeitsbericht, der unter [www.beiersdorf.de/nachhaltigkeitsbericht](http://www.beiersdorf.de/nachhaltigkeitsbericht) veröffentlicht ist.

### Consumer

In unserem Unternehmensbereich Consumer haben wir 2019 unsere Nachhaltigkeitsagenda aktualisiert. Unsere Strategie „We care.“ mit den drei Säulen „Products“, „Planet“ und „People“ ist nun ein integraler Bestandteil unserer C.A.R.E.+ Strategie. Dadurch können wir Nachhaltigkeit ganzheitlich betrachten. Unsere neue, aktualisierte Nachhaltigkeitsagenda definiert sieben Fokusfelder, in denen wir als Unternehmen signifikanten Mehrwert für unsere Umwelt, unsere Gesellschaft und unsere Konsumenten schaffen wollen. Noch nie war es so wichtig, schnell zu handeln und zu einem globalen Wandel beizutragen. Daher haben wir bereits während der Entwicklungsphase mit der Umsetzung unserer neuen Agenda begonnen. 2020 möchten wir ehrgeizige Ziele für alle Fokusfelder festlegen und mit Hilfe von Umwelt- und sozialen Leistungsindikatoren ein regelmäßiges Monitoring unseres Fortschritts sicherstellen.

Bei der Umsetzung unserer neuen Nachhaltigkeitsagenda möchten wir unsere wichtigsten Stakeholder miteinbeziehen – allen voran unsere Mitarbeiter, Investoren, Lieferanten, Konsumenten sowie Nichtregierungsorganisationen. Somit können wir nicht nur unser Ergebnis maximieren, sondern auch vertrauensvolle Beziehungen schaffen und unser eigenes Verständnis für relevante Themen schärfen.

Wenn wir auf 2019 blicken, sind wir stolz auf die Entwicklung unserer neuen Nachhaltigkeitsstrategie. Wir freuen uns aber auch, dass wir unsere ehrgeizigen Versprechen im Rahmen der „We care.“-Strategie sogar ein Jahr eher als geplant erfüllen konnten.

### Products

Die stetige Verbesserung der Umweltverträglichkeit unserer Produkte war für uns ein klar definiertes Ziel. Bis 2020 wollten wir 50 % unseres weltweiten Umsatzes mit Produkten erzielen, die im Vergleich zum Basisjahr 2011 einen verbesserten Umwelteinfluss aufweisen. Dieses Ziel haben wir zum Ende des Berichtsjahrs 2019 mit einem Wert von 55 % erreicht, vor allem durch die Verbesserung unserer Produktformeln und durch nachhaltige Verpackungslösungen. Zusätzlich haben wir mit dem im ersten Quartal 2019 formulierten „Plastic Pledge“ bereits ein neues Versprechen für nachhaltige Verpackungen abgegeben: Bis 2025 sollen 100 % unserer Verpackungen recycelbar, kompostierbar oder wiederverwendbar sein. Gleichzeitig wollen wir den Anteil an recyceltem Material in unseren Kunststoffverpackungen in Europa auf 25 % steigern. Die im Berichtsjahr eingeführten NIVEA Gesichtereinigungsöle sind Beispiele für Produkte im Markt, die diesem Ansatz folgen: Die Verpackungen

bestehen zu 25 % aus recyceltem PET, wodurch jährlich mehr als 12 Tonnen an neuem Kunststoff eingespart werden können. Ergänzend beteiligen wir uns auch seit Frühjahr 2019 mit zwei After-Shave-Produkten von NIVEA MEN an der Pilotphase der Zero-Waste-Einkaufsplattform „Loop“. Diese wurde vom Versorgungsunternehmen TerraCycle ins Leben gerufen, um den Materialkreislauf vollständig zu schließen und Einwegverpackungen zu vermeiden.

Auch bei unseren Produktformulierungen haben wir im Berichtsjahr gute Fortschritte erzielt und treiben weiter die Umstellung Palm(kern)öl-basierter Rohstoffe auf massenbilanzierte Palm(kern)öl-Derivate voran. So konnten wir 2019 rund 91 % unseres Bedarfs mit massenbilanziertem Palm(kern)öl abdecken (Vorjahr: 63 %). Durch eine enge Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten ist es uns zudem gelungen, die Lieferkette für Palm(kern)öl-basierte Rohstoffe noch transparenter zu gestalten: Wir konnten den genauen Ursprung von 92 % unseres Einkaufsvolumens bestimmen und bemühen uns, die Transparenz und Nachhaltigkeit entlang der Lieferkette für Palm(kern)öl-Derivate weiter zu steigern. So sind wir Mitbegründer der 2019 gestarteten Initiative „Action for Sustainable Derivatives“ (ASD) und wurden für unser Engagement im Bereich Entwaldung vom Carbon Disclosure Project (CDP) im Jahr 2019 mit der Bestnote „A“ ausgezeichnet.

Unser Engagement für den nachhaltigen Anbau der von uns eingesetzten Rohstoffe haben wir 2019 auch auf Sheabutter ausgeweitet. Dieser Inhaltsstoff kommt in einigen unserer Hautpflegeprodukte zum Einsatz. Wir sind der Global Shea Alliance (GSA) beigetreten und haben gemeinsam mit AAK, unserem schwedisch-dänischen Lieferanten für Shea, ein Projekt ins Leben gerufen, um über fünf Jahre hinweg 10.000 Shea-Sammlerinnen in Ghana und Burkina Faso zu unterstützen. Darüber hinaus haben wir im Dezember 2019 eine erste limitierte Auflage vorgestellt: „NIVEA VON HERZEN“ wurde mit 100 % reiner und nachhaltig produzierter Sheabutter hergestellt.

Im Berichtsjahr konnten wir auch im Bereich der biologisch abbaubaren Inhaltsstoffe Fortschritte erzielen: So verzichteten wir in unseren abwaschbaren Produkten wie Shampoos und Duschgels vollständig auf Mikroplastik und haben unsere betroffenen Formeln auf biologisch abbaubare Trübungsmittel umgestellt. Auch bei unseren „Leave-on“-Produkten wie Hautcremes arbeiten wir konsequent daran, als Mikroplastik eingestufte Rohstoffe zu vermeiden. Nylon, das in einigen Produkten für ein geschmeidiges Hautgefühl sorgt, soll beispielsweise bis Ende 2020 ersetzt sein. Durch den verstärkten Einsatz biologisch abbaubarer Polymere in allen Produktlinien verfolgen wir das Ziel, den Umwelteinfluss unseres gesamten Produktportfolios zu verbessern.

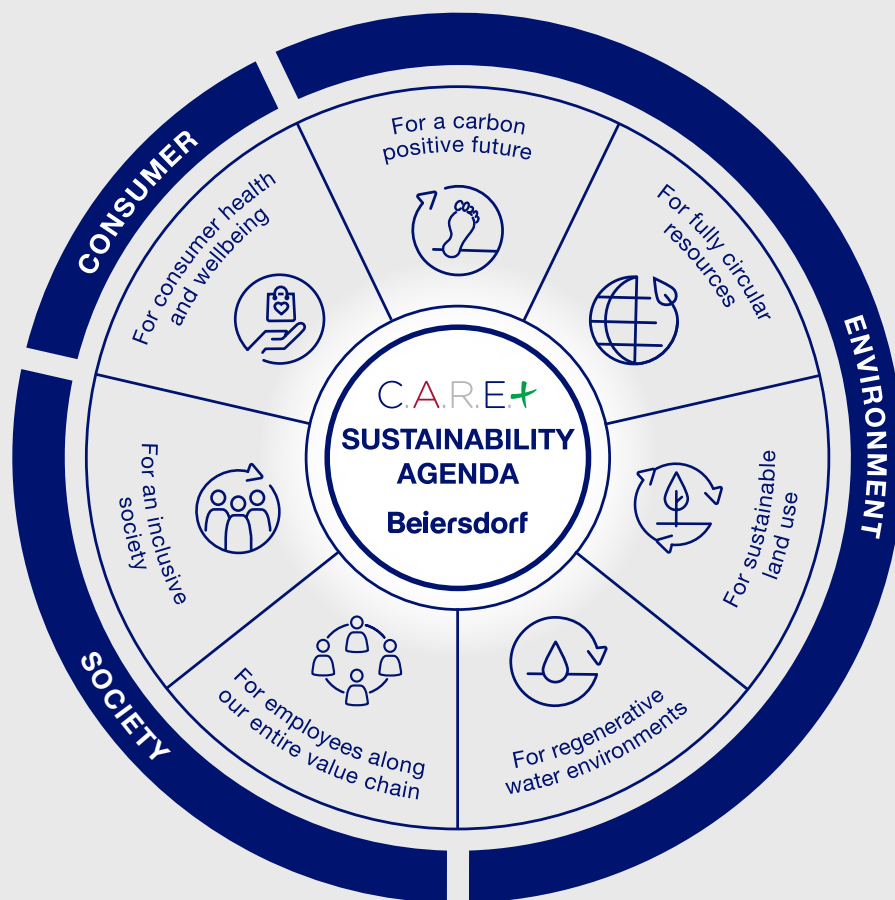
### Planet

Als global agierendes, verantwortungsbewusstes Unternehmen ist es unser Ziel, alle nötigen Maßnahmen zu ergreifen, um dem Klimawandel entgegenzuwirken und einen schonenden und effizienten Umgang mit Ressourcen zu fördern. Wie bereits erwähnt, stellt uns die globale Situation vor große Herausforderungen. Wir setzen uns dafür ein, sämtliche Schritte für einen schnelleren Wandel einzuleiten. Wassereinsparungen, Müllvermeidung und die Reduktion des Energieverbrauchs sind essenzielle Bestandteile unseres Nachhaltigkeitsengagements. Mit unserer Strategie „We care.“ hatten wir uns das Ziel gesetzt, unsere energiebezogenen CO<sub>2</sub>-Emissionen pro hergestelltem Produkt bis 2025 um 70 % zu senken (Basisjahr 2014). Hier sind wir auf einem guten Weg und konnten bis zum Ende des Berichtsjahrs einen Rückgang um 65 % verzeichnen. In Zukunft möchten wir diese Zahl weiter steigern. Die für 2020 geplante Umstellung aller Standorte auf erneuerbare Energien konnte vorzeitig bereits

\* Dieser Abschnitt ist kein prüfungspflichtiger Bestandteil des zusammenfassenden Lageberichts

## Unsere neue Consumer Nachhaltigkeitsstrategie\*

Im Jahr 2019 wurde Nachhaltigkeit als integraler Bestandteil in unserer C.A.R.E.+ Unternehmensstrategie verankert und damit zu einer strategischen Priorität für unser Geschäft. Was früher unser „We care.“-Nachhaltigkeitsengagement mit den drei Säulen „Products“, „Planet“ und „People“ war, ist heute ein ganzheitlicher Ansatz mit sieben Fokusfeldern. Sie definieren, wo wir als Unternehmen wirkungsvolle Impulse für die Umwelt, die Gesellschaft und unsere Konsumenten setzen wollen.



### ERSTE SCHRITTE IM JAHR 2019



#### KLIMA-SELBSTVERPFLICHTUNG

- Verpflichtung zu noch ambitionierterem Klimaziel
- Ziel: die globale Erderwärmung auf **1,5 Grad Celsius** zu begrenzen



#### PLASTIK-SELBSTVERPFLICHTUNG

- **100 % recycelbare**, kompostierbare oder wiederverwendbare Verpackungen
- **25 % Rezyklat-Anteil** für Plastikverpackungen in Europa

im Berichtsjahr abgeschlossen werden (Vorjahr: 81%). Durch die Unterzeichnung des „Climate Pledge“ des UN Global Compact haben wir uns dazu verpflichtet, uns noch ehrgeizigere Klimaziele zu setzen, welche die Forderung von Wissenschaftlern erfüllen, die globale Erwärmung auf 1,5 Grad Celsius zu begrenzen. Diese Ziele werden im ersten Quartal 2020 bekanntgegeben.

## People

Das Wohlbefinden unserer Mitarbeiter hat für uns eine hohe Priorität. Wir sind davon überzeugt, dass ein gesundes und attraktives Arbeitsumfeld grundlegend für den Erfolg unseres Unternehmens ist. Daher bieten wir unseren Mitarbeitern eine Vielzahl an Gesundheits- und Sicherheitsinitiativen an. Darüber hinaus setzen wir uns für faire Arbeitsbedingungen und für eine transparente, respektvolle Zusammenarbeit mit allen Lieferanten und Partnern ein.

Unser 2015 gestartetes „Zero Accidents“-Programm soll die Zahl potenzieller Risiken am Arbeitsplatz verringern und wurde im Berichtsjahr erfolgreich fortgesetzt. Beiersdorf konnte die Unfallquote 2019 an den Produktionsstandorten weiter auf 1,2% senken (Vorjahr: 1,9%).

Auch außerhalb unseres Unternehmens engagieren wir uns aktiv, um die Situation unserer Mitmenschen nachhaltig positiv zu beeinflussen. Gemäß unserem „People“-Ziel wollen wir bis 2020 eine Million Familien erreichen und ihr Leben verbessern. Im Berichtsjahr erreichten wir 1.068.958 Familien. Wie auch bei unseren oben beschriebenen Zielen im Bereich „Products“ konnten wir somit unser Ziel deutlich früher als geplant erreichen.

## Neue Nachhaltigkeitsagenda ab 2020

Wir sind überzeugt, dass ein verantwortungsvoller und nachhaltiger Umgang notwendig ist, um die Zukunftsfähigkeit unseres Unternehmens sicherzustellen. Unser Nachhaltigkeitsversprechen ist daher fest in unserer 2019 vorgestellten Unternehmensstrategie C.A.R.E.+ verankert.

Diese haben wir zum Anlass genommen, um unsere Nachhaltigkeitsstrategie im Berichtsjahr zu überarbeiten. Wie bereits erwähnt, soll unsere neue Nachhaltigkeitsagenda über den Ansatz von „Products, Planet, People“ hinausgehen. Sie ist damit moderner, umfassender und auch ambitionierter. Ab 2020 konzentrieren wir uns auf sieben Fokusbereiche, die sich an den Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen (Sustainable Development Goals, SDGs) orientieren:

- Carbon-Positive Future
- Fully Circular Resources
- Sustainable Land Use
- Regenerative Water Environments
- Employees along our Entire Value Chain
- Inclusive Society
- Consumer Health & Wellbeing

Aktuell legen wir für jedes dieser Fokusbereiche ambitionierte Ziele fest. So möchten wir definieren, wie wir den negativen Einfluss unserer Geschäftstätigkeit minimieren und wirkungsvolle, positive Maßnahmen für die Umwelt, Gesellschaft und unsere Konsumenten ergreifen wollen.

Weitere Einzelheiten zu unserer neuen Nachhaltigkeitsagenda und unseren im Berichtsjahr durchgeführten Projekten finden Sie in unserem Nachhaltigkeitsbericht oder unter [www.beiersdorf.com/nachhaltigkeit](http://www.beiersdorf.com/nachhaltigkeit).

## tesa

### Verantwortung

Wachstum und wirtschaftlicher Erfolg sind bei tesa untrennbar mit unternehmerischer Verantwortung verbunden. Entsprechend sind Klimaschutz, der sorgsame Umgang mit Ressourcen sowie Arbeitssicherheit fest in den Geschäftsprozessen verankert. Darüber hinaus ist bürgerschaftliches Engagement gelebter Bestandteil der Unternehmenskultur.

### Klima- und Umweltschutz

Umweltauswirkungen entstehen bei tesa vor allem durch den Energieverbrauch an den Produktionsstandorten. Entsprechend legt tesa einen besonderen Fokus auf Klimaschutz und die Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen. Um die Umweltleistung wirkungsvoll zu steuern, kommen an allen Standorten, die signifikante Auswirkungen auf die Umwelt haben, Umweltmanagementsysteme zum Einsatz. Sieben Produktionsstandorte und die Konzernzentrale verfügen über ein nach ISO 14001 zertifiziertes Umweltmanagementsystem. Die Konzernzentrale und die Standorte mit den höchsten CO<sub>2</sub>-Emissionen (Hamburg und Offenburg) verfügen zusätzlich über ein zertifiziertes Energiemanagementsystem nach ISO 50001. Die Energiemanagementsysteme bilden die Grundlage, um die Energieeffizienz an den Standorten weiter zu erhöhen.

Um seinen ökologischen Fußabdruck zu verbessern, setzt sich tesa bereits seit 2001 mit seinem Umweltprogramm konzernweite, ambitionierte Ziele. Die aktuelle Zielperiode gilt für die Jahre 2016 bis 2020. In diesem Zeitraum sollen die spezifischen CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Tonne Endprodukt (location-based) im Vergleich zum Referenzjahr 2015 um weitere 10% gesenkt werden. Strategische Ansatzpunkte sind der Einsatz energie- und ressourcensparender Technologien, wie die effiziente Eigenerzeugung von Energie durch Kraft-Wärme-Kopplung (KWK) und der Bezug von Strom aus regenerativen Quellen. Zum Berichtsstichtag konnte tesa die CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Tonne Endprodukt um 9,8% im Vergleich zum Referenzjahr 2015 verringern (location-based method).

Mit seinem Abfall- und Rohstoffmanagement zielt tesa darauf ab, produktionsbedingte Verluste der eingesetzten Rohstoffe zu minimieren, Materialien effizient zu nutzen und möglichst wiederzuverwerten. Ungefährliche Abfälle und gefährliche lösemittelhaltige Abfälle werden nahezu vollständig verwertet. Bis zum Jahr 2020 möchte tesa das spezifische Abfallaufkommen pro Tonne Endprodukt um weitere zwei Prozentpunkte gegenüber dem Referenzjahr 2015 senken. Zum Berichtsstichtag lag tesa konzernweit auf Zielniveau.

### Arbeitssicherheit

Um Arbeitsunfälle und arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren von vornherein zu vermeiden, stehen Prävention und die Sensibilisierung der Mitarbeiter im Vordergrund. Strategisches Ziel ist es, die Zahl der Unfälle auf null zu senken.

Im Rahmen des Arbeitsschutzmanagements liegt der Fokus auf den Produktionswerken, da dort im Vergleich zu den Bürostandorten das größere Risiko für Unfälle und gesundheitliche Beeinträchtigungen besteht. An allen nach ISO 14001 zertifizierten Standorten beschäftigt tesa eigene Sicherheitsfach-

kräfte. Sie sind sowohl mit den globalen Gesundheits- und Arbeitssicherheitsleitlinien von tesa als auch mit den lokalen rechtlichen Anforderungen und Gegebenheiten vertraut.

Die Häufigkeit der Unfälle >3 Tage bei tesa lag 2019 mit 1,6 pro eine Million Arbeitsstunden weltweit deutlich unter dem deutschen Branchendurchschnitt (BG RCI) von 11,7.

### Corporate Citizenship

tesa möchte über das Kerngeschäft hinaus einen positiven Beitrag für die Gesellschaft leisten. Im Rahmen der tesa Corporate-Citizenship-Strategie liegt der Fokus auf drei strategischen Kernbereichen: soziales Engagement, Bildungsförderung und Umweltschutz. Auf Projektebene gliedern sich diese in die vier Säulen „tesa hilft“ und „tesa spendet“ (Soziales) sowie „tesa fördert“ (Bildung) und „tesa schützt“ (Umwelt).

Auch 2019 hat tesa weltweit vielfältige Projekte unterstützt:

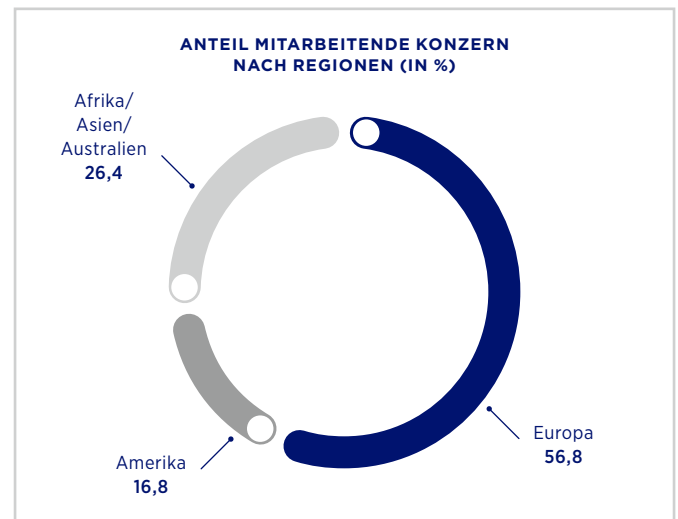
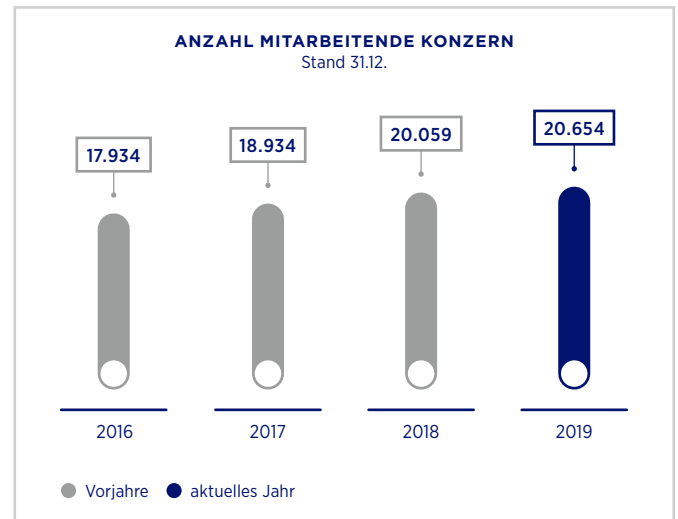
- „tesa hilft“ leistet aktive Nachbarschaftshilfe und unterstützt soziale Einrichtungen an den tesa Standorten weltweit. Neben Spenden engagieren sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in verschiedenen Projekten sozialer und gemeinnütziger Einrichtungen.
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Belgien unterstützen die Organisation „D'Broej“, die in Brüssel acht Jugendhäuser betreibt. Dort werden benachteiligten Kindern und Jugendlichen Hilfe bei den Hausaufgaben, Zeit und Raum für die persönliche Entwicklung, aber auch Sport und andere Freizeitaktivitäten angeboten.
- „tesa spendet“ unterstützt ausgewählte Institutionen mit Produkt- oder Geldspenden bei ihrer Arbeit. Beispielsweise spenden Mitarbeiter die Cent-Beträge ihres monatlichen Gehalts, die von tesa verdoppelt werden. So konnten 2019 „Die Kleinen Riesen Norderstedt e.V.“ mit mehr als 8.500 € gefördert werden.
- Als Technologiekonzern ist sich tesa der grundlegenden Bedeutung von Bildung und qualifiziertem Nachwuchs sehr bewusst. Deshalb kooperiert tesa im Rahmen von „tesa fördert“ mit der „Initiative für Naturwissenschaft und Technik“ (NAT). Auch 2019 bot tesa Schülerinnen und Schülern verschiedener Hamburger Gymnasien Einblicke in den Arbeitsalltag von Naturwissenschaftlern in Form von drei MINT-Projekttagen.
- Das tesa Werk in Suzhou, China, engagiert sich mit dem Programm „tesa Sunshine Education Assistance“ seit bereits über zehn Jahren für eine bessere Grundschulbildung von Kindern aus Wanderarbeiterfamilien. Insgesamt haben schon rund 710 Kinder ein Jahresstipendium („tesa Sunshine Scholarship“) erhalten.

Ausführlichere Informationen sind in dem jährlich erscheinenden Nachhaltigkeitsbericht unter [www.tesa.de/verantwortung](http://www.tesa.de/verantwortung) verfügbar.

## Menschen bei Beiersdorf\*

Unsere Mitarbeitenden machen uns zu dem, was wir sind. Unser unternehmerischer Erfolg ist ein Spiegel der hohen fachlichen Qualifikation und Einsatzbereitschaft unserer Beschäftigten. Die systematische und langfristige Investition in unsere Mitarbeitenden ist fest in unseren Unternehmenswerten („Core Values“), unserer Strategie C.A.R.E.+ sowie in unserer „HR Roadmap“ verankert.

Zum 31. Dezember 2019 beschäftigten wir weltweit 20.654 Mitarbeitende und damit 3,0% mehr als im Jahr zuvor (Vorjahr: 20.059). Ein wichtiger Grund für den Anstieg der Beschäftigtenzahl ist der Erwerb von COPPERTONE zum 30. August 2019. Deutschland mit 6.682 (Vorjahr: 6.676) Mitarbeitenden hat nach wie vor die meisten Beschäftigten, was einem Anteil von 32% entspricht. Im Unternehmensbereich Consumer arbeiteten insgesamt 15.728 Beschäftigte (Vorjahr: 15.142), 4.926 bei tesa (Vorjahr: 4.917).



## Consumer

### C.A.R.E.+ stärkt die Investition in Mitarbeitende

Inspirierende Personalarbeit ist die kollektive Ambition des Beiersdorf Vorstands. Sie ist seit Jahren Teil der gemeinsamen Ziele. Personalthemen haben einen festen Platz auf der Agenda jeder Beiersdorf Vorstandssitzung. Die Überarbeitung der HR Roadmap verhielt sich 2019 zeitlich und inhaltlich synchron zu der Entwicklung der Strategie C.A.R.E.+ , um die richtige Balance aus Veränderung und Kontinuität sicherzustellen. Während Arbeitsschwerpunkte wie Mitarbeiterbindung („Engagement“) und Führungskräfteentwicklung beibehalten wurden, rückten weitere große Themen in diesem Jahr in den Fokus und wurden 2019 mit Investitionen bedacht: lernende Organisation, neue Arbeitswelt („New Work“) sowie die weitere Vertiefung und Ausweitung der Konzerninitiativen für Vielfalt und Inklusion.

Fortschrittliche Arbeitsbedingungen und vielfältige Entwicklungsmöglichkeiten sind das, was Beiersdorf stets anstrebt. Gleichwohl ist Personalarbeit ein kontinuierlicher Prozess für uns und unsere Mitarbeitenden. Frühzeitige Veränderungen und Anpassungen von Strukturen und Prozessen an sich wandelnde Anforderungen im Geschäftsumfeld und auf Verbraucherseite sind ein wichtiger Teil der Personalarbeit und gehören bei Beiersdorf zur kontinuierlichen Umsetzung der HR Roadmap. Es ist eine der schwierigsten Managementaufgaben, Menschen von der Notwendigkeit von Veränderungen zu überzeugen, noch bevor sie eine Krise zu spüren bekommen. Gerade aufgrund des kontinuierlichen Geschäftserfolgs von Beiersdorf ist es entscheidend, dass wir den Wandel mit einer Reihe von sinnvollen, wertschöpfenden und kulturprägenden Initiativen jedes Jahr ganz oben auf unserer Personalagenda stehen haben. Dabei legen wir großen Wert auf die interne Kommunikation und ein strukturiertes Change Management.

### Unternehmenskultur

Sie bilden das Herz unseres Unternehmens: die Kernwerte („Core Values“) von Beiersdorf. Sie sind authentisch in unserer Geschichte verwurzelt und im Tagesgeschäft all unserer Tochtergesellschaften rund um die Welt fest verankert.

Die emotionale Mitarbeiterbindung ist für uns ein entscheidendes Kriterium. Von 2013 bis 2018 haben wir jährlich eine konzernweite Mitarbeiterbefragung durchgeführt, um den Handlungsbedarf auf Team- und Organisationsebene zu identifizieren. Auf eine globale Befragung im Jahr 2019 haben wir verzichtet, da die neue EU-Verordnung zum allgemeinen Datenschutz größere Änderungen erfordert. Diese Pause haben wir auch dazu genutzt, das Design der Befragung konzeptionell zu überarbeiten, um flexibler und schneller am Puls der Organisation sein zu können. 2020 werden wir wieder weltweit Mitarbeiterbefragungen durchführen.

Der Dialog auf Augenhöhe mit den Mitarbeitenden ist bei Beiersdorf zur „Führungsroutine“ geworden. Dies zeigt sich in der Bereitschaft der Führungskräfte zu unterschiedlichen Formen des Dialogs mit der Organisation und in der Vielfalt unserer internen Kommunikationswege und -instrumente. Sie ermöglichen es den Beschäftigten, sich direkt mit dem Vorstand und dem Top-Management auszutauschen. Dazu gehören Veranstaltungen auf globaler und lokaler Ebene wie „Townhall-Meetings“, „Round Tables“ und „Fireplace Talks“ sowie diverse Onlineforen und Chats. „Nähe“ ist dabei ein Schlüsselbegriff: Die Mitarbeiter werden mit zeitnaher Information an wichtige Ereignisse und Entscheidungen herangeführt – zum Beispiel in Townhall-Meetings mit globalen Live-Streams am Tag der Veröffentlichung der Quartalszahlen.

### Partizipation und Teilhabe

Wir beteiligen unsere Beschäftigten an wesentlichen Entscheidungsprozessen und am Unternehmenserfolg. Die große Mehrheit der Beschäftigten weltweit nimmt mittels variabler Vergütung am Geschäftserfolg des Unternehmens teil. Auch die enge Einbindung von Arbeitnehmervertretungen ist Teil unserer Unternehmenskultur. Ende 2019 verfügten 55% (Vorjahr: 56%) unserer Organisationen über einen Betriebsrat, eine Gewerkschaftsorganisation oder eine andere Form der Mitarbeitervertretung, obwohl dies lediglich für 44% unserer Organisationen (Vorjahr: 45%) gesetzlich vorgeschrieben ist.

Partizipation bedeutet auch, dass sich Mitarbeitende aktiv an der Gestaltung ihres Arbeitsplatzes beteiligen. Neue Büroprojekte an jedem Ort der Welt werden seit jeher durch Mitarbeitende sondiert und von einem Change-Management-Prozess begleitet. Das größte Projekt dieser Art ist in Hamburg, wo wir seit 2018 einen neuen Campus bauen. Er soll 2021/22 fertiggestellt werden und bis zu 3.000 hochmoderne Arbeitsplätze beherbergen. Statt „top-down“ und „one-size-fits-all“ haben wir eine umfassende Veränderungsinitiative ins Leben gerufen, an der sich Mitarbeiter aus allen wichtigen Funktionen und Bereichen aktiv beteiligen. Gemeinsam mit funktionsübergreifenden Teams wurde 2019 eine völlig neue Arbeitsplatzstrategie entwickelt. Sie wurde auch von unseren Betriebsräten unterstützt. Darüber hinaus hatten die Mitarbeitenden die Möglichkeit, ihre Meinungen und Vorschläge in verschiedenen Umfragen zu den zukünftigen Leistungen zu äußern.

### Neue Arbeitswelt, neue Wege des Arbeitens

Die Digitalisierung, der technische Wandel und die Volatilität der weltweiten Märkte fordern von unseren Mitarbeitenden, aber auch von Beiersdorf als Unternehmen, vor allem eines: die ständige Bereitschaft zu lernen und sich zu verändern. Wir haben uns auf diese Notwendigkeit eingestellt. Wir unterstützen unsere Beschäftigten darin, das nötige Bewusstsein für den Wandel zu entwickeln, und fördern sie, dabei neue Arbeitsmethoden und Lerntechniken in ihren Alltag zu integrieren und vernetzter und digitaler denn je zu denken. Damit schaffen wir heute die Voraussetzung für unseren Erfolg von morgen.

Beiersdorf hat vor drei Jahren das Konzept des „Agilen Arbeitens“ ausgerufen. Daraus gingen zahlreiche Learning-Initiativen hervor, die heute fester Bestandteil unseres Wissens- und Qualifizierungskonzeptes sind. (Näheres im Abschnitt „Lernkultur“.)

Beiersdorf betreibt vor diesem Hintergrund kraftvoll einen Kulturwandel hin zu innovativer Arbeitsgestaltung und setzt dabei auf die fruchtbare Zusammenarbeit von Unternehmensführung und Mitarbeitenden, die die neuen Impulse aufnehmen und an ihre Kolleginnen und Kollegen weitergeben. So entwickelte sich im Berichtsjahr eine Mitarbeitenden-Initiative, die die Methode „Working Out Loud“ (WOL) global im Unternehmen einführen konnte, bei der es darum geht, über WOL-Zirkel mit anderen Beschäftigten das eigene Wissen und die eigene Arbeit sichtbar zu machen, damit alle davon profitieren können. Diese und weitere sowohl Unternehmens- wie auch Mitarbeitenden-Initiativen rund um „New Work“ (die neue Art des Arbeitens im digitalen Zeitalter) griff ein funktionsübergreifendes Projektteam auf, das im November 2019 das erste „NEW WORK FESTIVAL“ in der Beiersdorf Konzernzentrale veranstaltete – über Zusammenarbeit, Kreativität und Innovation, digitale Transformation, Technologie, Führung, Lernen, Intra- und Entrepreneurship, Zweck von Arbeit, Diversity und Nachhaltigkeit.



„New Work“ bezieht sich nicht nur auf Arbeitsplatzgestaltung und Technik. Beiersdorf engagiert sich auch für die Gesundheit und für das körperliche und mentale Wohlbefinden der Mitarbeitenden. Das konzerneigene Gesundheitsmanagement wird von Jahr zu Jahr weiterentwickelt und auf die Bedarfe von Beschäftigten in einer sich schnell wandelnden Arbeitswelt hin optimiert. Ziel ist es, mit den Angeboten von „GOOD FOR ME“ die Mitarbeitenden-Gesundheit und -Leistungsfähigkeit langfristig und nachhaltig zu erhalten und den eigenverantwortlichen Umgang der Beschäftigten mit ihrer Gesundheit zu fördern. Rund 97 % (Vorjahr: 92 %) unserer weltweiten Organisationen bieten Maßnahmen zur Gesundheitsförderung an. Seit 2014 bieten wir als ein besonderes Angebot in der Konzernzentrale ein Hautscreening für unsere Belegschaft an.

- „move forward!“, ein Mentoring-Programm für talentierte Frauen, die eine Führungskarriere entweder anstreben oder ausbauen möchten
- „Peer Coaching Circles“, ein erweitertes Angebot von „move forward!“ mit dem Ziel, gemeinsam zu lernen und zu wachsen
- „Women in Leadership“, das mittlerweile hierarchieübergreifende Netzwerk, das 2019 die dritte „Women in Leadership Convention“ veranstaltet hat. Die Convention ist mehr als nur ein jährliches Networking-Event: Weibliche Vorbilder und ihre Geschichten aus dem wirklichen Leben inspirieren eine viel größere Zielgruppe, ihre Führungsrolle zu übernehmen oder weiterzuentwickeln und gleichzeitig die Karriere ihrer Kolleginnen zu unterstützen

#### IN TEILZEIT ARBEITENDE MITARBEITENDE NACH REGIONEN (IN %)

	2018	2019
Europa	11	12
Amerika	1	0
Afrika/Asien/Australien	2	1
	7	7

#### Vielfalt unter unserem Ansatz „Diversity & Inclusion“

Wir schätzen und fördern Diversity (Vielfalt) und Inklusion nicht aus dem Grund, weil wir hoffen, dass es unserem Unternehmen hilft. Es ist großartig, wenn es das tut. Als Unternehmen glauben wir aus Überzeugung an Vielfalt und Integration, an ihre positive und kreative Kraft.

„Diversity & Inclusion“ ist ein globaler Management-Prozess bei Beiersdorf und fester Bestandteil der Vorstandsarbeit. Maßnahmen zur Förderung von Chancengleichheit und Vielfalt bei Beiersdorf werden von einem funktionsübergreifenden Diversity-Team konzipiert und umgesetzt, dessen Mitglieder sich neben ihrer regulären Arbeit ehrenamtlich engagieren. Seit seiner Gründung ist dieses Team zu einem globalen Netzwerk mit vielen Botschaftern in den Tochtergesellschaften gewachsen. Darüber hinaus prüft und unterstützt der Diversity-Ausschuss des Aufsichtsrats regelmäßig verschiedene wichtige Initiativen.

Als global agierendes Unternehmen sind wir in unserer Belegschaft international ausgerichtet. Zum Berichtsjahresende waren für uns Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus 108 Nationen tätig (Vorjahr: 100). Im Hauptsitz in Hamburg hatten wir einen Anteil internationaler Beschäftigter von 17,4 % (Vorjahr 17,1%). 40 % unserer Führungskräfte aus den ersten drei Managementgruppen haben für mindestens drei Jahre im Ausland gelebt und gearbeitet (Vorjahr: 39 %).

Neben der internationalen und kulturellen Vielfalt ist das Thema Gender – insbesondere die Chancengleichheit von Frauen und Männern im Beruf – seit Jahren ein weiterer Schwerpunkt. Um dies noch effektiver zu gestalten, haben wir 2019 unsere Initiative „enCOURAGE“ als Rahmen für alle unsere Gender-Diversity-Aktivitäten weiter ausgebaut. Ihre Maßnahmen berücksichtigen die unterschiedlichen Bedürfnisse der Beschäftigten in den verschiedenen Phasen ihres Berufslebens. Zu den bereits bestehenden Aktivitäten im Rahmen dieser Initiative gehören:

Wir bieten Frauen und Männern eine fortschrittliche Personalpolitik und eine Vielzahl von flexiblen Arbeitsmöglichkeiten. 67 % (Vorjahr: 58 %) unserer Organisationen bieten Gleitzeit, 67 % (Vorjahr: 65 %) mobiles Arbeiten bzw. Home-office, 50 % (Vorjahr: 48 %) Teilzeitangebote, 28 % (Vorjahr: 21 %) Sabbaticals. Unsere Betriebskindertagesstätte in Hamburg gehört mit seinen 108 Plätzen und 29 Erzieherinnen und Erziehern zu den größten ihrer Art in Deutschland.

Neben regulärer Teilzeit ist auch Jobsharing – ein Arbeitsmodell, bei dem sich zwei Beschäftigte als Job-Tandem eine Position teilen – bei uns bereits seit Jahren gelebte HR-Praxis, auch auf Führungsebene. Zum Geschäftsjahresende beschäftigen wir bei uns in Deutschland 22 Jobsharing-Tandems. 13 Tandems ermöglichten sich damit Führung in Teilzeit.

Seit der Einführung des „Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Männern und Frauen an Führungspositionen“ in Deutschland ist es für die Beiersdorf AG gesetzlich vorgeschrieben, Zielgrößen für den Frauenanteil im Vorstand und in den ersten beiden Führungsebenen sowie Fristen zur Erreichung dieser Zielgrößen festzulegen. Für den Aufsichtsrat der Beiersdorf AG gilt der gesetzliche Mindestanteil von 30 % an Frauen und Männern. Dieser wurde mit aktuell 42 % Aufsichtsrätinnen (5 von 12) weit übertroffen.

Für den Frauenanteil im Vorstand und in den beiden oberen Führungsebenen lauten die aktuellen Zielgrößen und Fristen wie folgt:

- Vorstand: bis 30. Juni 2022 mindestens 10 % Frauenanteil (Stand per Ende Dezember 2019: 13 %; Vorjahr: 14 %)
- 1. Führungsebene: bis 30. Juni 2022 mindestens 35 % Frauenanteil (Stand per Ende Dezember 2019: 31 %; Vorjahr: 24 %)
- 2. Führungsebene: bis 30. Juni 2022 mindestens 50 % Frauenanteil (Stand per Ende Dezember 2019: 48 %; Vorjahr: 48 %)

Über die gesetzlichen für die Beiersdorf AG geltenden Vorgaben hinaus hat Beiersdorf 2018 ein globales Ziel für den Anteil weiblicher Führungskräfte in den drei höchsten Management-Gruppen (MG 1–3) beschlossen. Bis spätestens zum 30. Juni 2022 soll in den MG 1–3 eine Zielgröße von 35 % Frauen erreicht werden. Zum Ende des Geschäftsjahrs 2019 lag der Frauenanteil bei 30,2 % (Vorjahr: 30,4 %). Mit diesen klaren, über den gesetzlichen Rahmen hinausgehenden Zielsetzungen unterstreicht Beiersdorf seine Ambition, auf dem Gebiet Diversity & Inclusion zu den führenden Unternehmen in Deutschland zu gehören.

## GESCHLECHTERVERTEILUNG NACH REGION

	Männeranteil Mitarbeiter gesamt (in %)	Frauenanteil Mitarbeiter gesamt (in %)	Mitarbeiter (gesamt)
Deutschland	51	49	4.143
Europa (exkl. Deutschland)	39	61	4.098
Nordamerika	42	58	818
Lateinamerika	45	55	2.182
Afrika/Asien/Australien	50	50	4.487
<b>Weltweit</b>	<b>46</b>	<b>54</b>	<b>15.728</b>

Gleiches Entgelt für Frauen und Männer für gleiche oder gleichwertige Arbeit war schon vor Inkrafttreten des deutschen Gesetzes zur Entgelttransparenz Teil der Personalpolitik von Beiersdorf. Die Entgeltgleichheit wird bei der Beiersdorf AG einerseits über die tarifvertragliche Entgeltstruktur und andererseits über die innerbetrieblichen Prozesse zur Bewertung außertariflicher Positionen sichergestellt. Im außertariflichen Bereich erfolgt die Zuordnung zu den maßgeblichen außertariflichen Gehaltsbändern stellenbezogen und damit im Sinne des Entgelttransparenzgesetzes an sich geschlechtsneutral. Geschlechterspezifische Abweichungen der Höhe der Jahreszielgehälter im außertariflichen Bereich bewegen sich um die Nulllinie.

Auch das Arbeiten mit verschiedenen Generationen ist ein wichtiger Aspekt von Vielfalt und Inklusion. Der Anteil an über 50-jährigen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern im Consumer Bereich in Deutschland liegt bei 30%. Gleichzeitig sind 16% der Mitarbeitenden jünger als 30 (Vorjahr: 17%). Der Altersdurchschnitt der Beschäftigten lag zum 31. Dezember 2019 bei 42 Jahren (Vorjahr: 42 Jahre). Durch eine gute Altersmischung gelingt es uns, die Stärken der unterschiedlichen Generationen zu nutzen und Spitzen bei altersbedingten Austritten zu vermeiden. Zur Stärkung der Mitarbeitenden 50 plus bietet die Beiersdorf AG auf die Bedarfe der Zielgruppe zugeschnittene interne Weiterbildungsangebote an.

Das 2019 als Mitarbeitendeninitiative gestartete Netzwerk „Neue Generation 50+“ engagiert sich zudem darin, „Alter“ als Karrierehindernis in Frage zu stellen und durch Möglichkeiten aufzuzeigen, wie die berufliche Ambition uneingeschränkt von Alter verwirklicht werden kann.

Unsere Mitarbeitenden haben zudem 2019 eine LGBTIQ+ Initiative gegründet: „Be You @Beiersdorf“ hat das Ziel, eine sichtbare Gemeinschaft für die vielen LGBTIQ+ Kolleginnen und -Kollegen im Unternehmen zu schaffen. Dazu gehören der Aufbau eines Netzwerks durch interne und externe Veranstaltungen, die Verbesserung des allgemeinen Verständnisses von LGBTIQ+-Themen am Arbeitsplatz und der Abbau von unbewussten Vorurteilen und Stereotypen. „Be You @Beiersdorf“ ist auch Teil des externen Netzwerks „PROUT AT WORK“ und plant die weitere Integration mit bestehenden Plattformen und Interessengruppen außerhalb von Beiersdorf.

**Menschen mit Behinderungen:** Wir setzen uns für ihre Gleichbehandlung und Chancengleichheit ein – gegen jede Form von Diskriminierung. Zusätzlich vergibt Beiersdorf Aufträge an Behindertenwerkstätten. Ein Beispiel ist hier die Pflege der Beiersdorf Grünanlagen in Hamburg durch die Elbe-Werkstätten, die größte bundesdeutsche Behinderteneinrichtung ihrer Art.

Ungeachtet unserer umfangreichen Aktivitäten zur Förderung von „Diversity & Inclusion“ bleiben wir bescheiden und behalten eine realistische Sicht auf die Grenzen unseres Tuns. Wir wissen, dass viele der Herausforderungen, denen wir uns stellen müssen, tief in den jeweiligen Gesellschaften verwurzelt sind. Wo immer möglich, engagieren wir uns jedoch, das richtige Umfeld und gezielte Unterstützung zu bieten, damit unsere Mitarbeitenden die vielen noch bestehenden Barrieren besser überwinden können.

## ALTERSSTRUKTUR IM UNTERNEHMENSBEREICH CONSUMER DEUTSCHLAND (IN %)

	2018	2019
> 60 Jahre	4	5
51 – 60 Jahre	25	25
41 – 50 Jahre	22	22
31 – 40 Jahre	27	29
21 – 30 Jahre	19	17
< 20 Jahre	2	2

## Mitarbeitende und die digitale Transformation

Die weltweite, von umfassenden Schulungen begleitete Einführung von Office365 im Berichtsjahr ist nicht nur ein System-Upgrade. Office 365 ermöglicht unseren Experten und Teams weltweit eine bessere Zusammenarbeit und Kommunikation und hilft so auch allen Beschäftigten, ihre digitalen Kompetenzen stetig zu verbessern.

Ein Beispiel für eine durch die neue Office 365-Umgebung maßgeblich unterstützte „Grassroot“-Initiative ist die „QualityOnShelf“-App. Sie wurde von Mitarbeitenden innerhalb von nur drei Monaten inhouse entwickelt. Über eine intuitive Benutzeroberfläche können nun nicht nur die zuständigen Qualitätsmanager, sondern alle Beiersdorf Mitarbeitenden weltweit beschädigte Waren fotografieren sowie Barcode, GPS-Standort und die Ladenfiliale erfassen. Wir gewinnen nun tagesaktuelle, relevante Erkenntnisse und können in Echtzeit reagieren – ein großer Mehrwert für das Qualitätsmanagement und nur eines von vielen Beispielen für „making digital work for you“.

Auch der weltweite Roll-out des globalen Personalmanagement-Systems COMPASS hat die digitale Transformation im Berichtsjahr weiter vorangetrieben. Die Plattform bündelt alle Personaldaten, um den Dialog und die Zusammenarbeit zwischen Mitarbeitenden, Führungskräften und HR zu stärken, und schafft damit die technische Voraussetzung für innovative Personalarbeit. COMPASS unterstützt eigenverantwortliches Handeln und lebenslanges Lernen. So steht jeder einzelne Beschäftigte mit seinem Profil im Mittelpunkt, für das man individuell entscheidet, welche Daten man preisgibt und welche Angaben zu Entwicklungsschritten und Karriereinteressen man machen möchte.

## Lernkultur

Wir investieren systematisch in die berufliche Weiterentwicklung unserer Mitarbeitenden und fördern ihre Talente individuell und nachhaltig. Mit unserem im Berichtsjahr vorgestellten Konzept „Learning@Beiersdorf“ haben wir die Basis für die nächste Stufe der „Lernenden Organisation“ gelegt. Das Konzept basiert auf drei Komponenten: dem Aufbau einer globalen Lerninfrastruktur, die durch ein Lernmanagementsystem gesteuert und mit Werkzeugen angereichert wird, mit denen die Mitarbeiter ihre eigenen Lerninhalte erstellen

## Lernende Organisation\*

Wir investieren systematisch in die berufliche Entwicklung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und fördern ihre Talente individuell und nachhaltig. 2019 haben wir mit der Online-Lernplattform „COMPASS Learning“ eine globale Basis für Lerninhalte geschaffen.

### WELTWEITER EINSATZ

COMPASS Learning kommt bereits in fast allen unserer über

**170**

Tochtergesellschaften zum Einsatz.

### BREITES E-LEARNING-ANGEBOT

Wir haben

**250**

E-Learnings im Angebot, und die Anzahl wird weiter steigen.



### FACHÜBER- GREIFENDES LERNEN

**>30%**

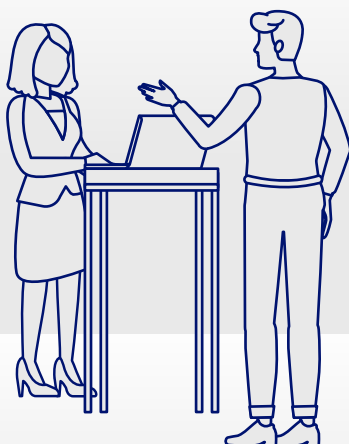
der Kursangebote werden cross-funktional genutzt.

### ABSOLVIERTE TRAININGS

Weltweit haben nahezu 4.700 Beiersdorf Mitarbeitende

**~13.500**

Trainings über COMPASS absolviert.



können; der Sicherstellung eines zielgerichteten Lernens, d. h. qualitativ hochwertiger Lerninhalte für bestimmte Gruppen; und schließlich der selbstverständlichen Verankerung des Lernens in unserem Arbeitsalltag.

Die 2019 etablierte Online-Lernplattform „COMPASS Learning“ ist hierfür die globale Basis für Lerninhalte und kommt in fast allen der über 170 Tochtergesellschaften zum Einsatz. Im Berichtsjahr haben weltweit nahezu 4.700 Beiersdorf Mitarbeitende rund 13.500 Trainings über COMPASS absolviert. Zudem haben wir 250 E-Learnings im Angebot, und die Anzahl wird weiter steigen. Was ebenso erfreulich ist: Viele unserer Beschäftigten haben großes Interesse an Lerninhalten außerhalb ihres eigenen Fachgebietes gezeigt. Über 30 % der Kursangebote werden crossfunktional genutzt. So kamen beispielsweise von den rund 560 Teilnehmenden der 15 E-Learnings mit R&D-Lerninhalten bereits 150 Mitarbeitende aus anderen Fachbereichen.

In Deutschland gibt es zudem unter dem Namen „Lernen in der Freizeit“ ein umfassendes kostenloses Fortbildungsprogramm außerhalb der Arbeitszeit für alle Beschäftigten. Im Berichtsjahr nahmen über 242 Mitarbeitende an insgesamt 27 Kursangeboten aus den Themenfeldern persönliche Fähigkeiten, Methoden und Techniken sowie fachliche Kompetenzen teil.

### **Führungskräfteentwicklung**

Wir alle sind Führungskräfte, angefangen bei uns selbst, dann als Manager von Projekten oder auch von Teams. So ist Entwicklung bei Beiersdorf immer eine gemeinsame Aufgabe aller Beteiligten.

Wir streben an, dass die Mehrheit von Managementpositionen mit Talenten aus den eigenen Reihen besetzt werden, und ermöglichen dies durch die zielgerichtete Vorbereitung unserer Mitarbeitenden auf die neue Rolle. Im Jahr 2019 haben wir 100 % der Stellen der ersten Managementgruppe (Vorjahr: 75 %, Roadmap-2020-Ziel: 75 %) und 83 % der zweiten Managementgruppe (Vorjahr: 80 %, Roadmap 2020-Ziel: 90 %) mit internen Kandidatinnen und Kandidaten besetzt.

Beiersdorf setzt eine Vielzahl unterschiedlicher Methoden ein, um neue Talente zu identifizieren und deren langfristige Entwicklung zu fördern. Die Qualität dieser langfristigen Arbeit wurde vom unabhängigen Beratungs- und Marktforschungsunternehmen trendence gewürdigt, das die Beiersdorf AG im Ranking der attraktivsten Arbeitgeber für Nachwuchskräfte in der deutschen FMCG-Branche auf Platz 1 gewählt hat.

## **tesa**

Die Qualifikation und das Engagement der Mitarbeiter tragen wesentlich bei zum wirtschaftlichen Erfolg, zur Qualität und Nachhaltigkeit des Geschäfts von tesa. Deshalb ist die Attraktivität von tesa als Arbeitgeber eine wichtige Voraussetzung für eine anhaltend positive Unternehmensentwicklung. Als einer der weltweiten Technologieführer im Bereich technischer Klebebänder und Klebesystemlösungen ist tesa darauf angewiesen, hochqualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu rekrutieren und langfristig an das Unternehmen zu binden.

### **Personalentwicklung**

Auch im Jahr 2019 hat tesa in die Fortbildung seiner Mitarbeiter investiert und weitere attraktive Entwicklungsmöglichkeiten geschaffen.

An allen Standorten weltweit startete 2019 das neue Karrierepfadmodell „X perience“. Ziel ist es, im gesamten Unternehmen ein einheitliches Verständnis von sinnvollen Entwicklungs- und Karriereschritten zu schaffen und die Mitarbeiter dazu zu motivieren, neben internationalen oder funktionalen auch funktionsübergreifende Möglichkeiten der Jobrotation in die individuelle Karriereplanung einzubeziehen. Unterstützt hat tesa dies erstmals durch einen sogenannten X-Change Day: Verschiedene Bereiche stellten an diesem Aktionstag ihre jeweiligen Jobangebote interessierten Mitarbeitern vor.

### **Führungskultur**

Die Fähigkeit von Führungskräften, Mitarbeitern ein motivierendes Arbeitsumfeld zu bieten und die Entfaltung ihrer Talente zu fördern, ist entscheidend für den Geschäftserfolg von tesa und seine Attraktivität als Arbeitgeber. 2019 hat tesa dementsprechend das Leadership-Programm weiter ausgebaut und internationalisiert. Das Essential Leadership Training richtet sich an neue Führungskräfte bei tesa und ist mittlerweile weltweit im Einsatz. Ziel ist es, allen Führungskräften weltweit das gleiche Verständnis von Mitarbeiterführung zu vermitteln. Führungskräften, die schon länger Führungsverantwortung tragen, steht das Advanced Leadership Training zur Verfügung. Bei dieser Trainingsform haben Führungskräfte die Chance, sich mit besonders schwierigen Führungsherausforderungen auseinanderzusetzen und neue Lösungen unter Anleitung eines Trainers zu entwickeln. Des Weiteren hat tesa 2019 damit begonnen, ein neues Management Development Program (MDP) zu konzipieren, das Führungskräfte und Manager dabei unterstützt, ihre Kompetenzen weiter auszubauen.

### **Wissensvermittlung**

Im Bereich der Wissensvermittlung setzt tesa zunehmend E-Learning-Formate ein. Dies eröffnet den Mitarbeitern die Möglichkeit, sich zeit- und ortsunabhängig neues Wissen anzueignen, und unterstützt so die allgemeine Tendenz zu mehr Flexibilität in der Arbeitswelt. Bereits im Einsatz sind E-Learnings zu Themenfeldern wie Compliance, Arbeitssicherheit, Forschung und Entwicklung oder dem tesa Supply Network. Über einen digitalen „Learning Hub“ sind den Mitarbeitern zukünftig alle Weiterbildungsangebote bei tesa jederzeit zugänglich. 2019 wurden Pilotversuche in vier Regionen erfolgreich durchlaufen.

### **Attraktives Arbeitsumfeld**

Neben Leadership, Entwicklungsangeboten und leistungsgerechter Bezahlung beeinflussen zunehmend auch Faktoren wie Arbeitssicherheit und Gesundheitsförderung die Mitarbeiterbindung und die Arbeitgeberattraktivität. In beiden letztgenannten Bereichen liegt der Fokus bei tesa auf Prävention: Investitionen in technische Sicherheit, in Arbeitsschutzmaßnahmen und regelmäßige Trainings sowie eine weltweite Sensibilisierungskampagne haben im Jahr 2019 dazu geführt, dass die Quote der Arbeitsunfälle erneut deutlich unter dem berufsgenossenschaftlichen Branchendurchschnitt lag. Das betriebliche Gesundheitsmanagement „It's for you“ und der „tesa sport club“ setzten im Berichtsjahr mit einem breiten Kursangebot neue Schwerpunkte. Von Vorsorgeuntersuchungen über Trainingsprogramme zur Stärkung des Rückens bis hin zur Physiotherapie können Mitarbeiter ein breites interdisziplinäres Angebot in Anspruch nehmen.

# Wirtschaftsbericht

## Wirtschaftliches Umfeld

### Allgemeine wirtschaftliche Lage

Das Wachstumstempo der **Weltwirtschaft** hat sich im Jahresverlauf 2019 erwartungsgemäß weiter abgeschwächt und lag leicht unter Vorjahresniveau. Eine konjunkturelle Abkühlung war sowohl in den meisten Industrienationen als auch in den Wachstumsmärkten zu beobachten. Maßgebliche Wachstumsdämpfer waren trotz zwischenzeitlicher Entspannung die verschiedenen internationalen Handelskonflikte, insbesondere zwischen den USA und China, sowie deutlich schwächere Wachstumsraten im Euroraum und in Teilen Asiens. Die allgemeine politische und wirtschaftliche Unsicherheit, bedingt durch geopolitische Konflikte sowie die Ungewissheit bezüglich der langfristigen Folgen des EU-Austritts Großbritanniens (Brexit) und des zukünftigen politischen Kurses der USA, wirkte sich weiterhin negativ auf die Konjunktorentwicklung aus.

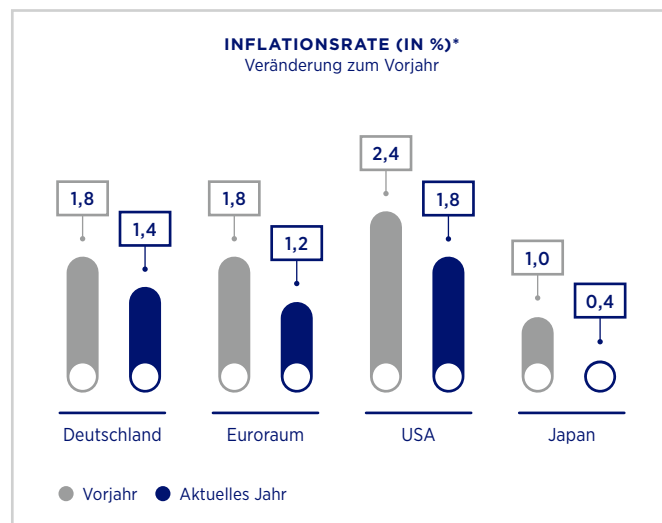
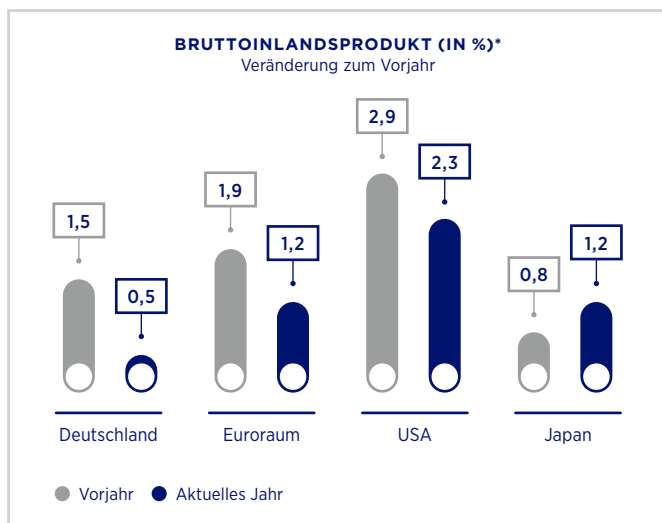
Das Wirtschaftswachstum in **Europa** hat im Jahr 2019 an Dynamik verloren, der Aufschwung im Euroraum schwächte sich merklich ab. Als konjunkturelle Stütze wirkte erneut die positive Binnennachfrage, gefördert durch die positive Entwicklung am Arbeitsmarkt und das weiterhin niedrige Zinsniveau. Deutlich gedämpft wurde die europäische, exportabhängige Wirtschaft im Vorjahresvergleich durch eine globale Nachfrageschwäche sowie die damit verbundene Negativentwicklung der Industrieproduktion. Neben den weltweiten Handelskonflikten belastete die politische Unsicherheit aus den sich verbreitenden anti-europäischen Bewegungen sowie den anhaltenden Austrittsverhandlungen mit Großbritannien die europäische Konjunktur.

Die konjunkturelle Entwicklung in **Deutschland** hat im Vorjahresvergleich unerwartet deutlich an Schwung verloren. Der wesentliche Treiber hierfür waren die seit Jahresbeginn stetig rückläufigen Auftragseingänge in der deutschen Industrieproduktion. Die robuste Konjunktur des Dienstleistungssektors sowie der private Konsum, gestützt von der weiterhin guten Lage am Arbeitsmarkt und Lohnzuwächsen, hellten das gesamtwirtschaftliche Bild in Deutschland etwas auf.

In den **USA** ließ die Wirtschaftsdynamik im Jahr 2019 im Vorjahresvergleich etwas nach. Insbesondere wirkten sich gesunkene Investitionen, primär beeinflusst durch die gestiegene Unsicherheit aufgrund des Handelskonfliktes mit China, sowie geringere Exporte negativ auf die Konjunktur aus. Als Konjunkturstütze erwiesen sich hingegen die gute Arbeitsmarktsituation sowie die privaten Konsumausgaben.

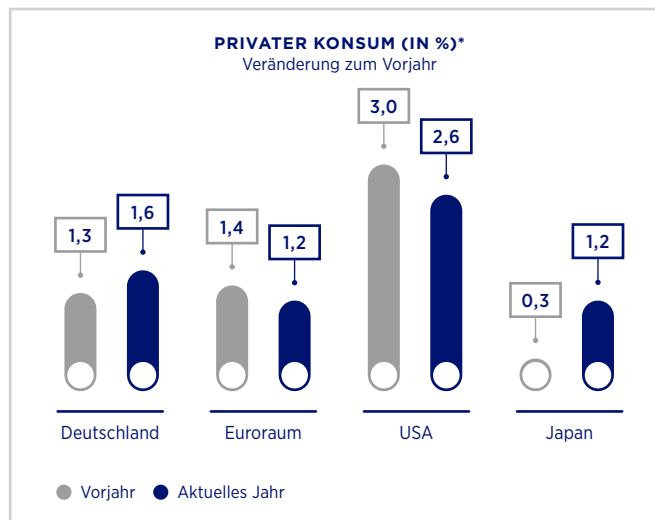
In **Japan** lag das Wirtschaftswachstum leicht über Vorjahresniveau, weiterhin positiv gestützt durch die Investitionsbereitschaft von Unternehmen. Gedämpft wurde das Wachstum durch eine Abschwächung der Binnennachfrage aufgrund der Anhebung der Mehrwertsteuer sowie durch gesunkene Exporte nach China.

In den **Wachstumsmärkten** überwog im Jahresverlauf 2019 eine Abkühlung des Wirtschaftswachstums. In **China** lag das Wirtschaftswachstum leicht unter den Vorjahren. Gestützt wurde die Konjunktur insbesondere durch staatliche Infrastrukturprogramme und gelenkte Kreditvergabe, die die rückläufige Produktion speziell im Automobilsektor und die schwächere Bautätigkeit aber nicht ausgleichen konnten. Nach einem wachstumsstarken Vorjahr verlangsamte sich das



\* Quelle: Commerzbank Research.

Wirtschaftswachstum in **Indien** durch eine schwache Inlandsnachfrage sowie gesunkene Investitionen deutlich. Die wirtschaftliche Entwicklung im **Nahen Osten** wurde weiterhin durch die allgemeinen politischen Unsicherheiten belastet. In den **südostasiatischen** Schwellenländern zeigte sich trotz guter Entwicklungen in Malaysia, den Philippinen und Indonesien ein gemischtes Bild, insbesondere beeinflusst durch die Abschwächung in Thailand sowie eine geringere Exportnachfrage. Nach einer leichten wirtschaftlichen Erholung im Vorjahr lag das wirtschaftliche Wachstum in **Brasilien** unter Vorjahresniveau. Die Verschlechterung der weltweiten Konjunktur, schlechte klimatische Bedingungen sowie die Rezession in Argentinien und stockende Strukturreformen wirkten sich negativ auf Brasiliens Wirtschaftswachstum aus. In **Russland** war das Wirtschaftswachstum 2019 gegenüber dem Vorjahr verhalten, insbesondere getrieben durch einen gedämpften Konsum nach der Mehrwertsteuererhöhung zu Jahresbeginn. Darüber hinaus verringerten sich im Jahresverlauf die hohen Zuwachsraten der Investitionen der vergangenen Jahre deutlich. Die andauernden internationalen Sanktionen belasteten die Wirtschaft in Russland weiterhin.



\* Quelle: Commerzbank Research.

## Absatzmarktentwicklung

Nach einem moderaten Anstieg im ersten Halbjahr 2019 lag die Wachstumsrate im für Beiersdorf relevanten Kosmetikmarkt für das Gesamtjahr leicht unter Vorjahresniveau. Wachstumsimpulse kamen insbesondere aus Südamerika, dem Nahen Osten und Asien. Auch in Nordamerika sowie Japan war das Marktwachstum positiv, wenngleich auf niedrigem Niveau. Die Entwicklung in Europa war leicht rückläufig.

Der Unternehmensbereich tesa war 2019 geprägt von einer rückläufigen Entwicklung in der Automobilbranche. Die Produktion ging weltweit zurück. Deutschland und China waren besonders stark betroffen. In Osteuropa war Wachstum zu verzeichnen. Der Bereich Consumer Electronics, insbesondere Wearables (Fitnessarmbänder/Smartwatches) und Hearables (In-ear-Kopfhörer), zeigte ein äußerst dynamisches Wachstum. Im Smartphone- und Tablet-Markt war ein leichtes Wachstum zu verzeichnen. Die Verpackungs- und Bauindustrie entwickelte sich ebenfalls weitgehend positiv.

## Beschaffungsmarktentwicklung

Die Entwicklungen auf dem Rohstoffmarkt waren im Allgemeinen ausgeglichen. Die im Jahr 2018 sehr angespannte Lage, die durch zahlreiche Versorgungsengpässe aufgrund von Force Majeures in Kombination mit Kapazitätsengpässen im Vormaterialmarkt entstanden war, entspannte sich im Laufe des Jahres 2019 merklich. Der Rohölpreis gab im Jahresdurchschnitt gegenüber 2018 leicht nach. Durch umfangreiche Maßnahmen und gesteigerte Kostensensitivität – sowohl im bestehenden Sortiment als insbesondere auch bei den Entwicklungen unserer Innovationen – konnten wir die Kostensteigerung unserer Roh- und Packstoffe eindämmen.

## Gesamtaussage zu den Rahmenbedingungen

Das allgemeine wirtschaftliche Wachstum im Jahr 2019 war trotz der bestehenden nennenswerten (geo)politischen und strukturellen Risiken positiv, lag allerdings leicht unter dem Niveau des Vorjahrs. Die Entwicklung des weltweiten Kosmetikmarktes hat sich im Jahresverlauf leicht abgeschwächt. Trotz der guten Situation in vielen Wachstumsmärkten waren zahlreiche Regionen und Märkte, insbesondere in Europa, durch besondere Herausforderungen geprägt. In diesem herausfordernden Umfeld konnte der Unternehmensbereich Consumer seine Umsätze über Marktniveau steigern.

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen entwickelten sich im Jahr 2019 in der für tesa wichtigen Automobilbranche deutlich verhaltener als im Vorjahr. Trotz der schwierigeren Marktbedingungen erreichte tesa ein solides Umsatzwachstum. Im Unternehmensbereich Direct Industries verzeichnete der Bereich Consumer Electronics einen deutlichen Umsatzanstieg. Im Unternehmensbereich Trade Markets haben sich insbesondere das Online-Geschäft mit Endkonsumenten (Consumer) und der Absatz von Malerbändern für Handwerker (Craftsmen) sehr gut entwickelt.

# Ertragslage

## Ertragslage Konzern

### GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG (IN MIO. €)

	2018	2019	Entwicklung in %*
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>7.233</b>	<b>7.653</b>	<b>5,8</b>
Kosten der umgesetzten Leistungen	-3.075	-3.221	4,8
<b>Brutto-Ergebnis</b>	<b>4.158</b>	<b>4.432</b>	<b>6,6</b>
Marketing- und Vertriebskosten	-2.484	-2.666	7,3
Forschungs- und Entwicklungskosten	-211	-236	12,2
Allgemeine Verwaltungskosten	-404	-416	3,0
Sonstiges betriebliches Ergebnis (ohne Sondereffekte)	54	-19	-
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)</b>	<b>1.113</b>	<b>1.095</b>	<b>-1,6</b>
Sondereffekte	-16	-63	-
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>	<b>1.097</b>	<b>1.032</b>	<b>-6,0</b>
Finanzergebnis	-49	5	-
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>1.048</b>	<b>1.037</b>	<b>-1,1</b>
Ertragsteuern	-303	-301	-1,0
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>745</b>	<b>736</b>	<b>-1,2</b>

\* Die prozentualen Veränderungen beziehen sich auf Werte in Tsd. €.

### Umsatz

Der Konzernumsatz lag 2019 organisch um 4,1% über dem Vorjahreswert. Der Unternehmensbereich Consumer wuchs um 4,8%. tesa erzielte einen Umsatzanstieg von 0,8%. Nominal erhöhte sich der Konzernumsatz um 5,8% gegenüber dem Vorjahr und erreichte 7.653 Mio. € (Vorjahr: 7.233 Mio. €).

In **Europa** lag der Umsatz organisch um 1,8% über Vorjahr. Nominal belief sich der Umsatz auf 3.757 Mio. € (Vorjahr: 3.673 Mio. €) und lag damit um 2,3% über Vorjahr.

Das organische Wachstum in **Amerika** betrug 4,1%. Nominal stieg der Umsatz um 8,3% auf 1.372 Mio. € (Vorjahr: 1.267 Mio. €).

Die Region **Afrika/Asien/Australien** zeigte ein organisches Wachstum von 7,8%. Nominal wurde ein Wachstum von 10,1% auf 2.524 Mio. € (Vorjahr: 2.293 Mio. €) erreicht.

### Aufwand/Sonstiges betriebliches Ergebnis

Die **Kosten der umgesetzten Leistungen** entwickelten sich mit 4,8% schwächer als der Umsatz. Der anhaltende Preisdruck auf den Beschaffungsmärkten sowie negative Wechselkurseffekte konnten durch einen positiven Mixeffekt, Preisanpassungen auf den Absatzmärkten sowie Effizienzsteigerungen in den Bereichen Produktion, Logistik und Einkauf mehr als ausgeglichen werden. Insgesamt ergab sich daher eine positive Entwicklung des **Brutto-Ergebnisses**.

Die **Marketing- und Vertriebskosten** stiegen um 7,3%, entwickelten sich damit stärker als der Umsatz und beliefen sich auf 2.666 Mio. € (Vorjahr: 2.484 Mio. €). Diese Entwicklung ist im Wesentlichen bedingt durch die höheren Investitionen im Rahmen der C.A.R.E.+ Strategie. Der Marketingetat wurde an die geänderten Marktbedingungen und insbesondere an das geänderte Medienverhalten der Verbraucher angepasst. Insgesamt wurden für Werbung und Handelsmarketing 1.638 Mio. € (Vorjahr: 1.532 Mio. €) aufgewendet. Mit Investitionen in Marketing und Vertrieb in einer Reihe von Ländern, insbesondere in Wachstumsmärkten, haben wir unsere Marktstellung weiter gefestigt.

Die Aufwendungen für **Forschung und Entwicklung** wurden im Rahmen der C.A.R.E.+ Investitionen deutlich auf 236 Mio. € (Vorjahr: 211 Mio. €) erhöht. Damit wurde die Fähigkeit gestärkt, sich durch Entwicklung von innovativen Produkten auf die aktuellen und künftigen Anforderungen der Konsumenten und Kunden einzustellen. Die **allgemeinen Verwaltungskosten** entwickelten sich unterproportional von 404 Mio. € im Vorjahr auf 416 Mio. € im Jahr 2019. Sie beinhalten unter anderem Effekte der Regionalisierung durch Gründung neuer Tochtergesellschaften sowie Aufwendungen für die Aktualisierung und Sicherung unserer Informationssysteme. Das **sonstige betriebliche Ergebnis** (ohne Sondereffekte) verringerte sich auf -19 Mio. € (Vorjahr: 54 Mio. €). Die Gründe dafür waren im Wesentlichen geringere Erträge aus dem Abgang von Anlagevermögen, höhere Restrukturierungsaufwendungen, Währungsverluste und niedrigere Auflösungen von Rückstellungen.

## Zusammengefasster Lagebericht

### Ertragslage

#### Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)

Die Beurteilung der operativen Ertragslage des Beiersdorf Konzerns erfolgt anhand des betrieblichen Ergebnisses (EBIT) ohne Sondereffekte. Diese Kennzahl ist nicht Bestandteil der IFRS und nur als freiwillige Zusatzinformation zu betrachten. Sondereffekte sind einmalige, nicht operative Geschäftsvorfälle.

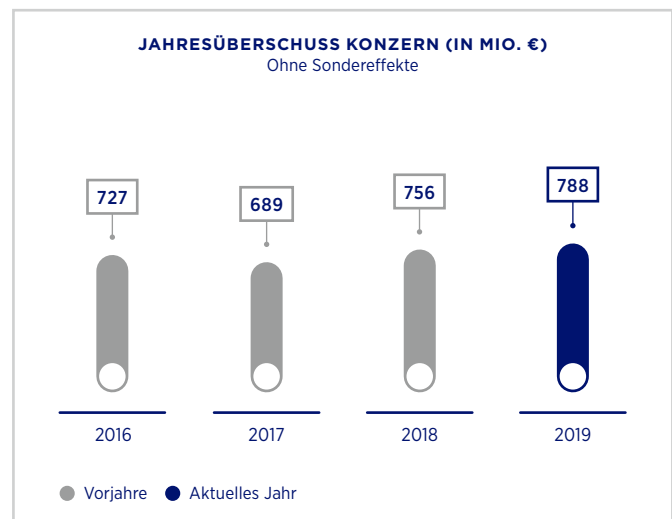
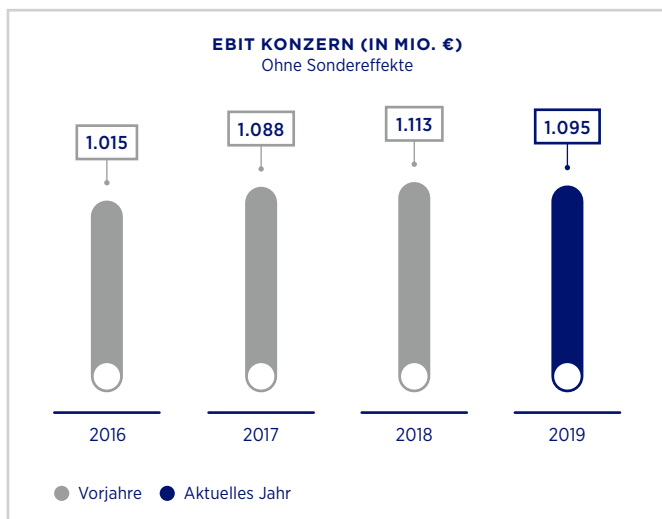
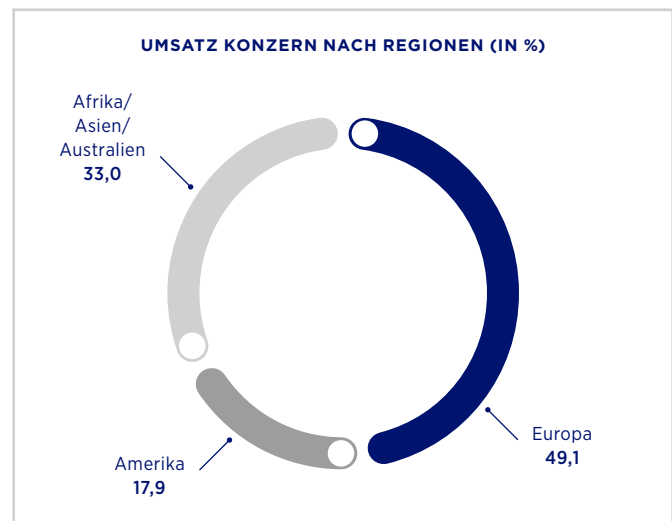
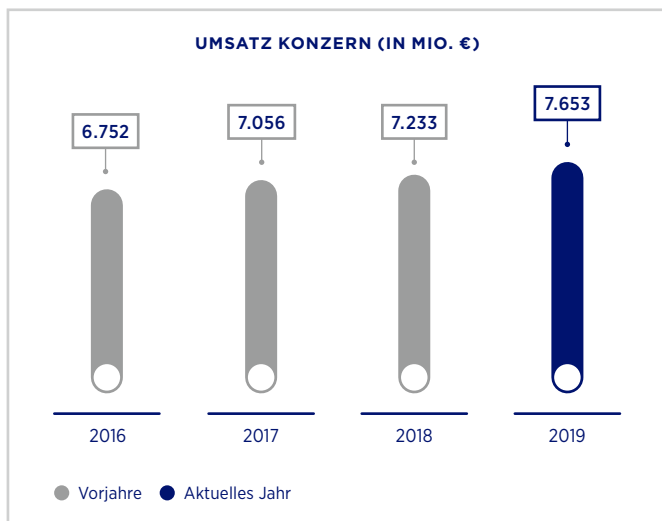
Das EBIT ohne Sondereffekte erreichte 1.095 Mio. € (Vorjahr: 1.113 Mio. €), die EBIT-Umsatzrendite lag bei 14,3% (Vorjahr: 15,4%). Der Unternehmensbereich Consumer erzielte ein EBIT ohne Sondereffekte von 883 Mio. € (Vorjahr: 903 Mio. €), die EBIT-Umsatzrendite lag bei 14,1% (Vorjahr: 15,3%). tesa erreichte ein EBIT ohne Sondereffekte von 212 Mio. € (Vorjahr: 210 Mio. €) und eine EBIT-Umsatzrendite von 15,3% (Vorjahr: 15,7%).

In **Europa** verzeichnete der Konzern ein Ergebnis vor Sondereffekten von 591 Mio. € (Vorjahr: 637 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite lag bei 15,7% (Vorjahr: 17,3%). Das Ergebnis vor Sondereffekten in **Amerika** lag bei 125 Mio. €

(Vorjahr: 132 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite lag bei 9,1% (Vorjahr: 10,4%). In **Afrika/Asien/Australien** betrug das EBIT ohne Sondereffekte 379 Mio. € (Vorjahr: 344 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite lag bei 15,0% (Vorjahr: 15,0%).

#### Sondereffekte

Die gezeigten Sondereffekte beinhalten im Unternehmensbereich Consumer die mit der Akquisition und Integration der Marke COPPERTONE verbundenen einmaligen Aufwendungen in Höhe von 25 Mio. € sowie Aufwendungen in Höhe von 19 Mio. €, die im Zusammenhang mit dem Verkauf der Marke SLEK und der Aufgabe des entsprechenden Geschäfts entstanden sind. Die Sondereffekte im Geschäftsbereich tesa in Höhe von 19 Mio. € beinhalten im Wesentlichen Aufwendungen für das angekündigte Kosteneinsparungsprogramm. Im Jahr 2018 wurden für Consumer Sondereffekte in Höhe von 16 Mio. € für die außerplanmäßige Abschreibung der chinesischen Haarpflegemarke SLEK berichtet.





### Betriebliches Ergebnis (EBIT)

Das betriebliche Ergebnis (EBIT) erreichte 1.032 Mio. € (Vorjahr: 1.097 Mio. €). Dies entspricht einer EBIT-Umsatzrendite von 13,5 % (Vorjahr: 15,2 %).

### Finanzergebnis

Das Finanzergebnis betrug 5 Mio. € (Vorjahr: -49 Mio. €). Im Vorjahr hatten einmalige Wertverluste bei Finanzanlagen und hohe negative Wechselkursverluste das Ergebnis geprägt.

### Ertragsteuern

Der Ertragsteueraufwand lag bei 301 Mio. € (Vorjahr: 303 Mio. €). Die Steuerquote lag bei 29,0 % (Vorjahr: 28,9 %). Die Steuern für die Sondereffekte betragen 11 Mio. €.

### Jahresüberschuss

Der Jahresüberschuss betrug 736 Mio. € (Vorjahr: 745 Mio. €), die Umsatzrendite nach Steuern lag bei 9,6 % (Vorjahr: 10,3 %). Ohne Sondereffekte stieg der Jahresüberschuss auf 788 Mio. € (Vorjahr: 756 Mio. €), die entsprechende Umsatzrendite nach Steuern lag bei 10,3 % (Vorjahr: 10,5 %).

### Ergebnis je Aktie – Dividende

Das Ergebnis je Aktie lag bei 3,17 € (Vorjahr: 3,21 €). Ohne Sondereffekte betrug es 3,40 € (Vorjahr: 3,26 €). Berechnet wurden diese Werte auf Basis der gewichteten Anzahl der dividendenberechtigten Aktien von 226.818.984 Stück. Vorstand und Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung eine Dividende in Höhe von 0,70 € (Vorjahr: 0,70 €) je dividendenberechtigter Stückaktie vorschlagen. Für weitere Angaben zu Anzahl, Art und Nennwert der Aktien wird auf den Abschnitt 17 „Gezeichnetes Kapital“ im Konzernanhang verwiesen.

## Ertragslage Unternehmensbereiche

### Consumer

#### UMSATZENTWICKLUNG UNTERNEHMENSBEREICH CONSUMER (IN MIO. €)

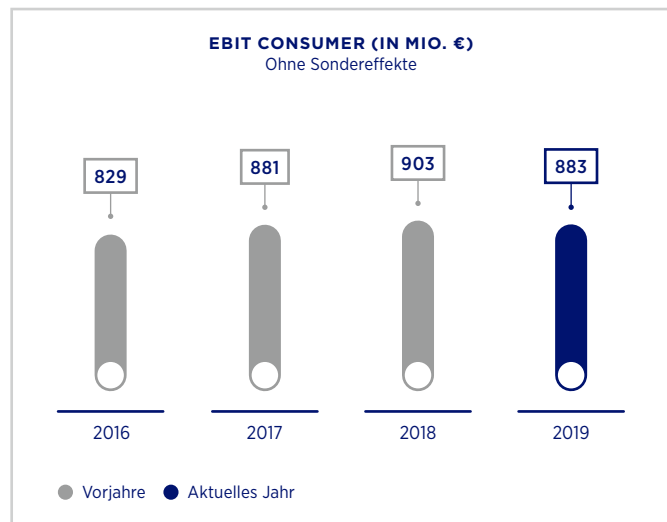
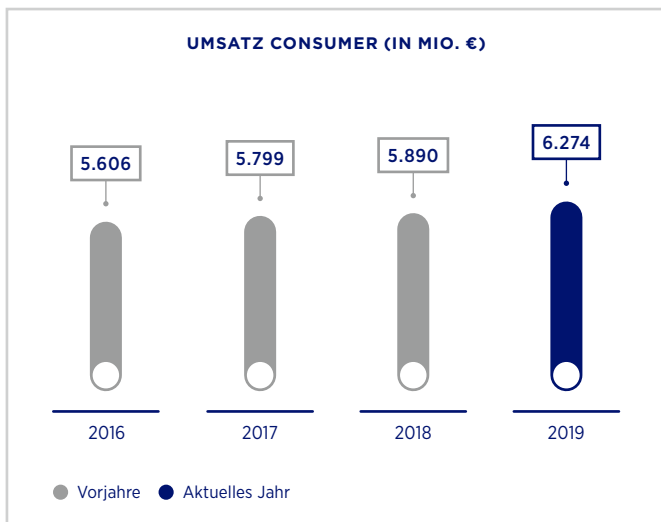
	01.01. – 31.12.2018	01.01. – 31.12.2019	Entwicklung (in %)	
			nominal	organisch
<b>Europa</b>	<b>2.941</b>	<b>3.027</b>	<b>2,9</b>	<b>2,3</b>
Westeuropa	2.354	2.418	2,7	2,2
Osteuropa	587	609	3,8	3,0
<b>Amerika</b>	<b>1.051</b>	<b>1.145</b>	<b>8,9</b>	<b>5,3</b>
Nordamerika	441	497	12,4	3,8
Lateinamerika	610	648	6,3	6,4
<b>Afrika/Asien/Australien</b>	<b>1.898</b>	<b>2.102</b>	<b>10,8</b>	<b>8,4</b>
<b>Gesamt</b>	<b>5.890</b>	<b>6.274</b>	<b>6,5</b>	<b>4,8</b>

Der Unternehmensbereich **Consumer** erreichte 2019 ein organisches, mengen- und preisgetriebenes Umsatzwachstum von 4,8%. Wechselkurseffekte erhöhten das Wachstum um 1,7 Prozentpunkte, der positive Struktureffekt aus dem Erwerb von COPPERTONE glich den gegenläufigen Effekt aus der Veräußerung der chinesischen Haarpflege-Marke SLEK aus. Nominal erhöhte sich der Umsatz somit um 6,5% auf 6.274 Mio. € (Vorjahr: 5.890 Mio. €).

Während sich die Situation in den meisten Wachstumsmärkten deutlich verbesserte, zeigte die Umsatzentwicklung in den europäischen Märkten ein gemischtes Bild. In den außereuropäischen Märkten konnten wir mit zum Teil zweistelligen Umsatzsteigerungsraten Marktanteile hinzugewinnen. NIVEA sowie der Bereich Healthcare mit den Marken HANSAPLAST und ELASTOPLAST erzielten dabei insgesamt erneut gute Wachstumsraten. Der Bereich Derma mit den Marken EUCERIN und AQUAPHOR und die weiterhin starke Marke LA PRAIRIE trugen mit zum Teil deutlich überproportionalem Wachstum zur sehr guten Entwicklung des Unternehmensbereichs bei.

Das EBIT ohne Sondereffekte betrug 883 Mio. € (Vorjahr: 903 Mio. €), die EBIT-Umsatzrendite ohne Sondereffekte lag, bedingt durch die im Frühjahr angekündigte Investitionsoffensive im Rahmen der C.A.R.E.+ Strategie, bei 14,1% (Vorjahr: 15,3%). Für den Erwerb der Marke COPPERTONE, die Integration dieses Geschäfts in den Beiersdorf Konzern sowie für die Neuorganisation des China-Geschäfts in Zusammenhang mit dem Verkauf der Marke SLEK entstanden einmalige Aufwendungen in Höhe von 44 Mio. €. Das Consumer-Ergebnis nach Sondereffekten betrug daher 839 Mio. € (Vorjahr: 887 Mio. €), die EBIT-Umsatzrendite lag bei 13,4 % (Vorjahr: 15,1%).

**NIVEA** wuchs 2019 weltweit organisch um 3,0%. Zum Wachstum trugen vor allem NIVEA Deo, NIVEA Body sowie NIVEA Face bei. Ein signifikanter Wachstumstreiber für NIVEA Deo waren die im Vorjahr eingeführte und 2019 erweiterte NIVEA Deep-Serie für Männer sowie erfolgreiche Produktinnovationen in den Serien NIVEA Dry und NIVEA Black & White. NIVEA Body konnte neben einem starken Kerngeschäft den Erfolg der NIVEA Body Pleasure-Serie weiter



ausbauen. In der Kategorie NIVEA Face lieferten erfolgreiche Innovationen wie NIVEA Cellular Elasticity im Bereich der Gesichtspflege sowie der Ausbau der 2018 lancierten NIVEA MicellAIR® Skin Expert Gesichtereinigungsreihe signifikante Wachstumsbeiträge.

Insgesamt konnte NIVEA trotz verschiedener Herausforderungen in den Märkten die starke Position leicht ausbauen. In der Kategorie NIVEA Body konnten die Marktanteile insbesondere in Asien und Lateinamerika ausgebaut werden. In der Kategorie NIVEA Deo konnten in Deutschland, Thailand und Südafrika Marktanteile hinzugewonnen werden. NIVEA Face zeigte eine starke Performance in Deutschland, Italien und Brasilien. Auf Länderebene entwickelten sich die Marktanteile von NIVEA in Deutschland, Thailand, Brasilien und Südafrika besonders positiv. Eine negative Entwicklung gab es insbesondere in Großbritannien, China und Russland.

Der Bereich **Derma** steigerte den Umsatz um 7,5%. Vor allem in den USA, Deutschland sowie Asien und Südamerika entwickelte sich das Geschäft sehr positiv. Einen positiven Wachstumsbeitrag leisteten insbesondere die EUCERIN-Kategorie Face, getrieben durch den Launch von EUCERIN Anti-Pigment, sowie die Marke AQUAPHOR.

Der Umsatz von **Healthcare** lag um 3,1% über dem Vorjahresniveau. Vor allem in Deutschland und Australien entwickelte sich das Geschäft sehr positiv. Einen positiven Wachstumsbeitrag leistete insbesondere das Kerngeschäft Wundversorgung, aber auch das Segment Schmerztherapie. In beiden Segmenten hatten Innovationen wesentlichen Anteil am Wachstum.

Im Bereich der selektiven Kosmetik verzeichnete unsere Marke **LA PRAIRIE** nach einem herausragenden Vorjahr erneut einen starken organischen Umsatzanstieg von 20,0%. Zum Wachstum trugen signifikant der asiatische Travel-Retail-Bereich (Flughäfen und Duty-Free-Geschäfte in Innenstadtlage) sowie China und Australien bei, während die Umsätze in Hongkong aufgrund anhaltender politischer Proteste sanken. In Europa (ohne Travel-Retail-Geschäft)

blieb der Umsatz kurzfristig wegen der Folgen einer selektiveren Distributionsstrategie unter Vorjahresniveau. Wie im Vorjahr verzeichnete die Skin Caviar Collection (darunter vor allem Skin Caviar Liquid Lift), aber auch die Platinum Rare Collection mit ihren Kernsortimenten besonders starke Zuwächse. Die Neueinführungen von Platinum Rare Cellular Life-Lotion und Skin Caviar Premier Eyelift zählten dabei zu den Umsatztreibern.

In der Region **Europa** lag der Umsatz organisch um 2,3% über dem Vorjahr. Nominal stieg der Umsatz um 2,9% auf 3.027 Mio. € (Vorjahr: 2.941 Mio. €).

In **Westeuropa** stieg der Umsatz um 2,2% im Vergleich zum Vorjahr. Vor allem in Deutschland konnte ein gutes Wachstum erreicht werden. Der Umsatz in Frankreich, Großbritannien und Spanien blieb dagegen unter dem Vorjahr. Die Umsätze mit NIVEA Face Care sowie der Kategorien Wundversorgung und Schmerztherapie des Bereiches Healthcare entwickelten sich besonders erfreulich. Auch der Bereich Derma zeigte ein ordentliches Wachstum. Wesentlich beeinflusst wurde das Umsatzwachstum auch durch die sehr gute Entwicklung vom Travel-Retail-Geschäft der Marke LA PRAIRIE.

Der Umsatz in **Osteuropa** lag um 3,0% über dem Vorjahr. Das Wachstum war im Wesentlichen getrieben durch ein zweistelliges Wachstum in der Ukraine und Kasachstan sowie die positive Entwicklung in Polen und Russland. Insbesondere NIVEA Deo, NIVEA Face, NIVEA Shower und NIVEA Sun entwickelten sich sehr gut. EUCERIN zeigte ebenfalls ein starkes Wachstum in der Region.

In der Region **Amerika** stieg der Umsatz organisch um 5,3%. Nominal lag der Umsatz mit 1.145 Mio. € um 8,9% über dem Vorjahreswert (1.051 Mio. €).

Der Umsatz in **Nordamerika** stieg um 3,8% im Vergleich zum Vorjahr. Gut entwickelten sich insbesondere NIVEA Body und LA PRAIRIE. AQUAPHOR verzeichnete ein zweistelliges Wachstum. Die per Ende August 2019 erworbene Sonnenpflegemarke COPPERTONE ist in der organischen Wachstumsrate nicht berücksichtigt. Sie erreichte saisongemäß nur ein geringes Umsatzvolumen.

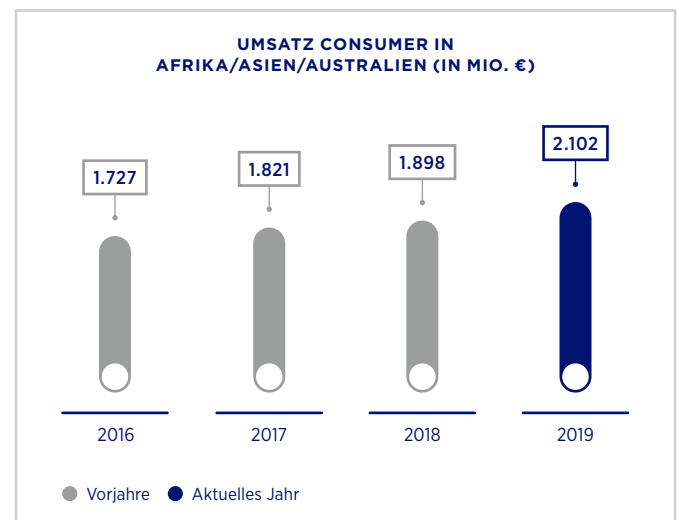
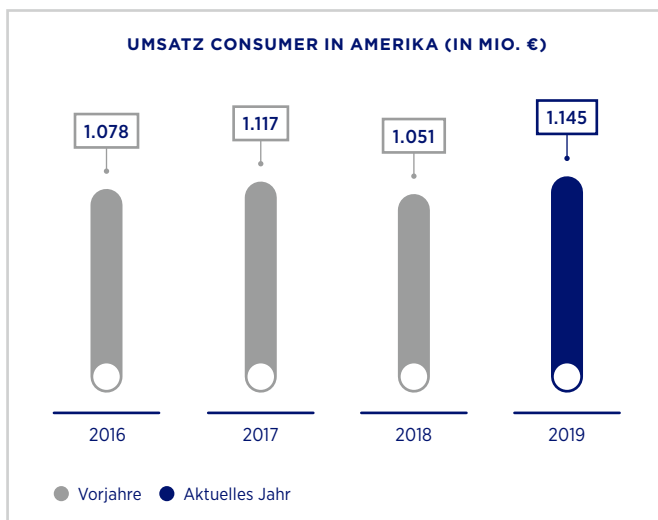
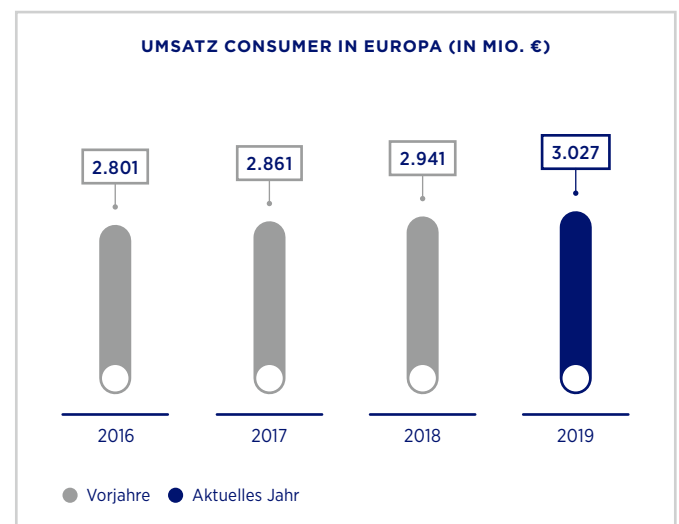
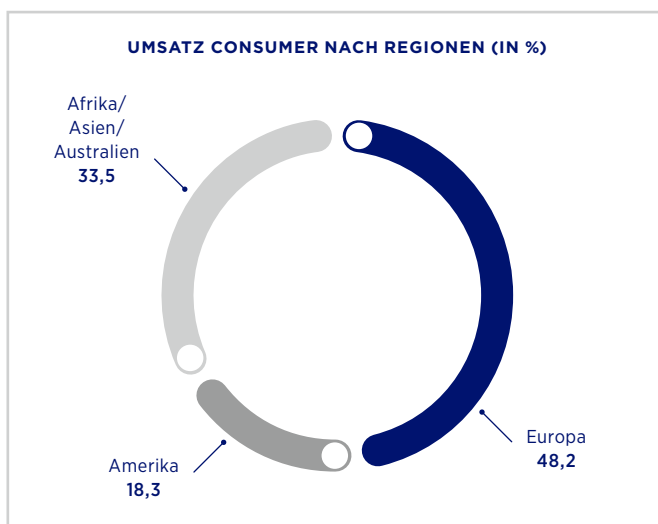
## Zusammenfassender Lagebericht

### Ertragslage

In **Lateinamerika** entwickelten sich die Umsätze mit einem Wachstum von 6,4% positiv. In einem schwierigen Marktumfeld blieben die Umsätze in Argentinien, zusätzlich beeinflusst durch negative Wechselkurseffekte, deutlich unter Vorjahresniveau. In Brasilien, Mexiko und Mittelamerika zeigte sich ein sehr gutes, zweistelliges Wachstum. Insbesondere NIVEA Deo, NIVEA Body, NIVEA Universal Cremes und NIVEA Face Cleansing entwickelten sich sehr gut. Auch EUCERIN erreichte ein starkes Umsatzwachstum.

Die Region **Afrika/Asien/Australien** erreichte organisch einen Umsatzanstieg von 8,4%. Nominal stieg der Umsatz um 10,8% auf 2.102 Mio. € (Vorjahr:

1.898 Mio. €). Basis für das Umsatzwachstum waren ein zweistelliges Wachstum in Indien, der Türkei, Malaysia, Vietnam, den Philippinen und Teilen Afrikas sowie ein sehr gutes Wachstum in Thailand, Japan und Australien. In China blieb der Umsatz unter Vorjahr, insbesondere getrieben durch die Entwicklung der Kategorie Haarpflege, deren Marke SLEK im zweiten Halbjahr veräußert wurde. Besonders NIVEA Deo, NIVEA Body, NIVEA Universal Cremes, NIVEA Face Cleansing und NIVEA Shower entwickelten sich sehr gut. EUCERIN und LA PRAIRIE konnten zweistellige Wachstumsraten verzeichnen, obwohl insbesondere das Geschäft mit Luxuskosmetik durch die anhaltenden Konflikte in Hongkong stark belastet war.



## tesa

## UMSATZENTWICKLUNG UNTERNEHMENSBEREICH TESA (IN MIO. €)

	01.01. - 31.12.2018	01.01. - 31.12.2019	Entwicklung (in %)	
			nominal	organisch
Europa	732	729	-0,3	-0,4
Amerika	216	228	5,2	-2,1
Afrika/Asien/Australien	395	422	6,8	4,7
<b>Gesamt</b>	<b>1.343</b>	<b>1.379</b>	<b>2,7</b>	<b>0,8</b>

tesa erreichte 2019 in einem schwierigen Marktumfeld ein organisches Umsatzwachstum von 0,8%. Umsätze der im Verlauf von 2018 erworbenen Unternehmen (+0,8 Prozentpunkte) sowie Wechselkurseffekte (+1,1 Prozentpunkte) erhöhten den Umsatz um 1,9 Prozentpunkte. Nominal stieg der Umsatz damit von 1.343 Mio. € im Vorjahr um 2,7% auf 1.379 Mio. €.

In **Europa** wurde eine organische Umsatzentwicklung von -0,4% erreicht. Das Geschäft im Segment Trade Markets entwickelte sich positiv. Das Segment Direct Industries zeigte hingegen durch die Schwäche am Automobilmarkt einen Umsatzrückgang. Nominal erreichte tesa in Europa einen Umsatz von 729 Mio. € (Vorjahr: 732 Mio. €). Der Anteil am Konzernumsatz ging auf 52,9% (Vorjahr: 54,5%) zurück.

In **Amerika** erzielte tesa eine Umsatzentwicklung von organisch -2,1%. Der Unternehmensbereich Trade Markets verzeichnete leichte Umsatzzuwächse. Der Bereich Direct Industries war durch den Rückgang der Umsätze auf dem Automobilmarkt 2019 schwächer als in den Vorjahren. Der Umsatz der Region stieg nominal um 5,2% auf 228 Mio. € (Vorjahr: 216 Mio. €). Der Anteil am Konzernumsatz erhöhte sich auf 16,5% (Vorjahr: 16,1%).

In **Asien** wurde ein organisches Umsatzwachstum von 4,7% erreicht, gefördert durch das Projektgeschäft mit Produkten für die Elektronikindustrie. Auch in dieser Region machte sich die Schwäche im Automobilsektor im Jahr 2019 bemerkbar. Der Umsatz in dieser Region lag nominal mit 422 Mio. € um 6,8%

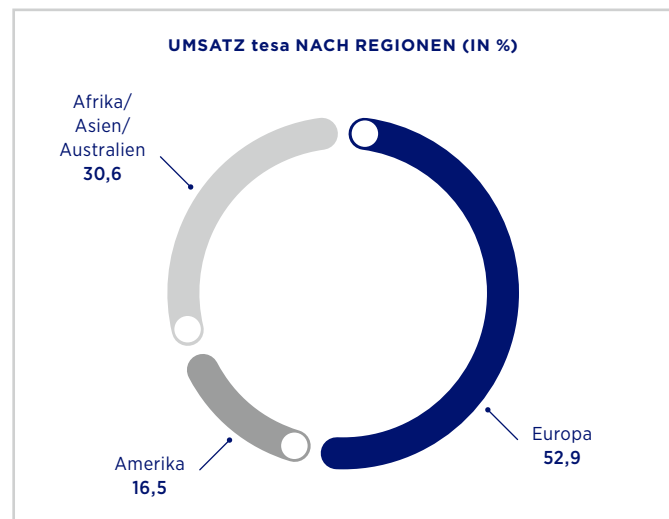
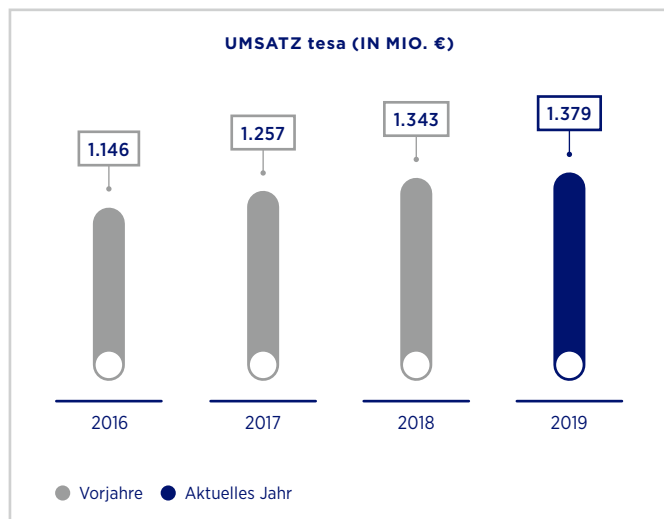
über dem Vorjahresumsatz von 395 Mio. €. Der Anteil am Konzernumsatz erhöhte sich auf 30,6% (Vorjahr: 29,4%).

Das EBIT ohne Sondereffekte erhöhte sich auf 212 Mio. € (Vorjahr: 210 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite ohne Sondereffekte lag bei 15,3% (Vorjahr: 15,7%). Die Sondereffekte im Geschäftsbereich tesa in Höhe von 19 Mio. € beinhalten im Wesentlichen Aufwendungen für das angekündigte Kosteneinsparungsprogramm. Dieser Schritt ist aufgrund sich anhaltend verschlechternder Marktbedingungen in wichtigen tesa Kernmärkten notwendig. Das Ergebnis nach Sondereffekten betrug daher 193 Mio. € (Vorjahr: 210 Mio. €), die EBIT-Umsatzrendite lag bei 13,9% (Vorjahr: 15,7%).

**Direct Industries**

Der Umsatz im Unternehmensbereich **Direct Industries** von tesa reduzierte sich organisch um 0,3%. Während die Umsätze in Europa stagnierten, verzeichnete tesa in Amerika Umsatzeinbußen. Wachstum erzielte tesa in Asien, unter anderem mit gestiegenen Umsätzen im Projektgeschäft mit der Elektronikindustrie. Nominal erhöhte sich der Umsatz um 2,5% auf 818 Mio. € (Vorjahr: 798 Mio. €). Der Anteil des Bereichs Direct Industries am Gesamtumsatz lag bei 59,3% (Vorjahr: 59,5%).

Im Bereich Consumer Electronics konnte tesa einen deutlichen Umsatzanstieg verzeichnen und seine Position als führender Anbieter von innovativen Produkten und Lösungen für die Herstellung von Smartphones, Tablets und Notebooks ausbauen. Wachstumsimpulse gaben dabei vor allem die Sortimente elektrisch



leitfähiger Klebebänder. Aufgrund der Branchenbekanntheit von tesa gelang es, mit diesen Klebebändern neue Anwendungen zu erschließen und bei Kunden erfolgreich einzuführen.

Der Automobilbereich war 2019 wesentlich geprägt von der weltweiten Absatz- und Produktionskrise der Industrie. tesa Automotive konnte sich dieser Krise zwar nicht entziehen, sich aber relativ zum Markt insgesamt gut behaupten. Unterstützt wurde dies durch die aktuellen Branchentrends Elektromobilität, Digitalisierung sowie die Automatisierung von Fertigungslinien. Das Produktportfolio in diesen Bereichen wird kontinuierlich erweitert.

Im Bereich Druck und Papier baute tesa seine Aktivitäten beim Flexodruck weiter aus und konnte, nicht zuletzt durch das 2018 von der niederländischen Firma Polymount übernommene Geschäft mit selbsthaftenden Druckhülsen der Marke Twinlock®, sowohl im Verpackungs- als auch im Etikettendruck weiter deutlich wachsen. Wichtige Impulse gab außerdem das optimierte Easy-Splice-Film-Sortiment für die Bedruckung von Folien.

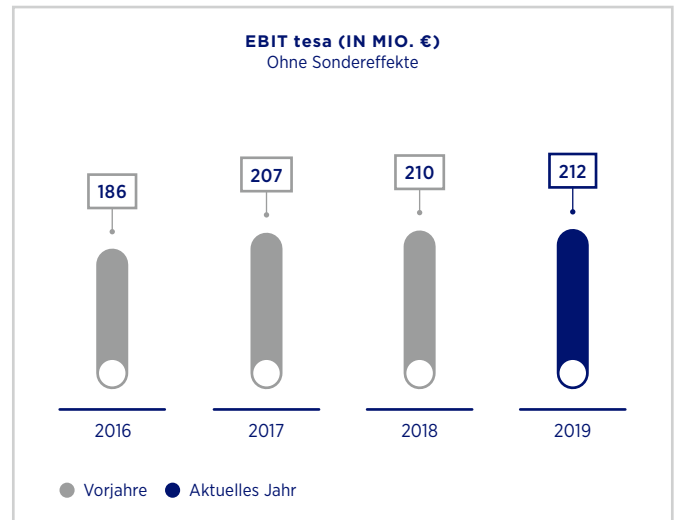
Im Bereich Pharma wurde das Portfolio an Entwicklungsprojekten erweitert und im Rahmen des Zulassungsprozesses Produktinnovationen ausgebaut. tesa erhielt Aufträge für die Prozessentwicklung im Bereich Generika. Damit wurde eine gute Voraussetzung für weitere Produkteinführungen geschaffen.

Mit tesa scribos® ermöglicht tesa internationalen Markenherstellern die Digitalisierung ihrer Produkte. Durch kundenindividuelle Produktmarkierungen und Software-Lösungen lassen sich Produkte mit der digitalen Welt verbinden. tesa scribos® hat eine neuartige Produktmarkierung mit verstecktem Gewinncode entwickelt. Im Bereich der Software-Lösungen stehen aktuell tesa® 360 Ordering, eine Plattform für Volumenkontrolle, sowie tesa® 360 Data Analytics, ein Datenanalyse-Modul, im Fokus.

Der Bereich Building Industry hat sich auch 2019 positiv entwickelt. Dazu trugen vor allem die Produkte auf Basis der ACX<sup>plus</sup>-Technologie bei, die bei der Fertigung von Fenstern und Türen sowie im Innenausbau eingesetzt werden. In Europa konnte tesa weitere Projekte der strukturellen Verklebungen von Fassadenelementen umsetzen. Die Einführung von Klebebändern, die sich nach Benutzung rückstandsfrei wieder entfernen lassen, ist im Markt sehr positiv aufgenommen worden. Einen weiteren Schwerpunkt bildeten Lösungen zum Abdichten für die Bau- und Bauzulieferindustrie.

### Trade Markets

Der Unternehmensbereich **Trade Markets** entwickelte sich mit einem organischen Umsatzwachstum in Höhe von 2,5% positiv. Nominal verbesserte sich der Umsatz um 3,0% auf 555 Mio. € (Vorjahr: 539 Mio. €). Damit trug der Bereich im Berichtsjahr mit 40,3% (Vorjahr: 40,1%) zum Gesamtumsatz des Unternehmensbereichs tesa bei.



Das Sortiment im industriellen Handelsgeschäft wurde optimiert und ausgebaut. Dazu hat auch die Entwicklung neuer Produktkategorien beigetragen, wie beispielsweise spezielle Silikonklebebänder, die hauptsächlich für Maskier- und Designanwendungen in der Automobil- und Haushaltsgeräteindustrie eingesetzt werden. tesa hat zudem ein weiteres neues lösemittelfreies, temperaturresistentes Abdeckband für Autolackierungen in den Markt eingeführt und damit eine Reihe an klassischen tesa Produkten im Sortiment erneuert.

Im Geschäftsfeld der General Industries entwickelten sich einzelne hochwertige doppelseitige Spezialklebebänder für den Bereich der Haushaltsgerätektechnik sehr positiv. Wichtige Akzente setzten dabei neue Produkte, die in Luftfiltern Verwendung finden.

In dem auf Europa und Lateinamerika fokussierten Geschäft mit privaten Endverbrauchern und professionellen Handwerkern Consumer & Craftsmen ist tesa weiter gewachsen. Insbesondere die digitalen Absatzkanäle entwickelten sich überproportional zum Markt.

Zu der positiven Entwicklung trug nicht zuletzt die sehr erfolgreiche europaweite Einführung eines neuen Sortiments von Badaccessoires unter der Marke tesa® bei, die sich mit der innovativen nie wieder bohren-Technologie einfach und schnell montieren lassen. Der Absatz für den innovativen Klebenagel und das gesamte „clevere Befestigungssystem“ konnte durch die neue Markenkampagne „Everyone deserves to feel at home“ erneut gesteigert werden.

## Vermögenslage

### BILANZ KONZERN (IN MIO. €)

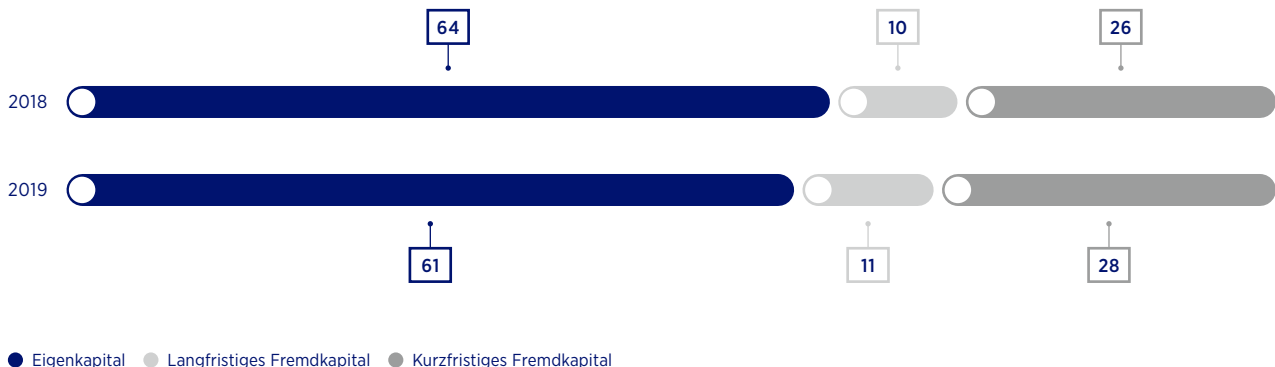
Aktiva	31.12.2018	31.12.2019
Langfristige Vermögenswerte	4.301	5.318
Vorräte	986	1.016
Übrige kurzfristige Vermögenswerte	2.665	2.589
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	919	1.142
	<b>8.871</b>	<b>10.065</b>
Passiva	31.12.2018	31.12.2019
Eigenkapital	5.647	6.093
Langfristige Rückstellungen	801	987
Langfristige Verbindlichkeiten	73	148
Kurzfristige Rückstellungen	426	491
Kurzfristige Verbindlichkeiten	1.924	2.346
	<b>8.871</b>	<b>10.065</b>

Die langfristigen Vermögenswerte stiegen um 1.017 Mio. € auf 5.318 Mio. € (Vorjahr: 4.301 Mio. €). Die langfristigen Wertpapiere erhöhten sich um 182 Mio. € auf 2.795 Mio. € (Vorjahr: 2.613 Mio. €). Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte lagen bei 765 Mio. € (Vorjahr: 463 Mio. €; ohne tesa-Akquisitionen: 358 Mio. €). Davon entfielen 700 Mio. € (Vorjahr: 320 Mio. €) auf den Unternehmensbereich Consumer und 65 Mio. € (Vorjahr: 143 Mio. €) auf den Unternehmensbereich tesa. Ein Großteil der Consumer-Investitionen ist auf die COPPERTONE-Akquisition (445 Mio. €) zurückzuführen. Die übrigen Investitionen betrafen im Wesentlichen die Werke der beiden Unternehmensbereiche Consumer und tesa sowie den Bau der neuen Konzernzentrale. Die Aktivierung der Nutzungsrechte aus Leasingverhältnissen durch die erstmalige Anwendung von IFRS 16 erhöhte die Sachanlagen um 177 Mio. €. Die Abschreibungen auf die Nutzungsrechte im Konzern betragen 62 Mio. €. Die übrigen Abschreibungen lagen bei 177 Mio. € (Vorjahr: 165 Mio. €). Die Vorräte stiegen um 30 Mio. € auf 1.016 Mio. € (Vorjahr: 986 Mio. €), unter anderem beeinflusst

durch die COPPERTONE-Akquisition. Durch die hohen Investitionen verringerten sich die übrigen kurzfristigen Vermögenswerte auf 2.589 Mio. € (Vorjahr: 2.665 Mio. €). Darin enthalten sind kurzfristige Wertpapiere in Höhe von 770 Mio. € (Vorjahr: 889 Mio. €). Der Rückgang in dieser Position ist im Wesentlichen auf das Auslaufen einzelner Papiere und die Anlage in längerfristige Wertpapiere zurückzuführen. Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen stiegen um 48 Mio. € auf 1.442 Mio. € (Vorjahr: 1.394 Mio. €). Die Ertragsteuerforderungen betragen 140 Mio. € (Vorjahr: 108 Mio. €), die sonstigen kurzfristigen Vermögensgegenstände reduzierten sich um 3 Mio. € auf 155 Mio. €.

Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente erhöhten sich auf 1.142 Mio. € (Vorjahr: 919 Mio. €). Die Nettoliquidität (Zahlungsmittel, Zahlungsmitteläquivalente zuzüglich lang- und kurzfristiger Wertpapiere abzüglich kurzfristiger Bank- und Leasingverbindlichkeiten) reduzierte sich unter anderem durch den Erwerb von COPPERTONE und die erstmalige Bilanzierung der

### FINANZIERUNGSSTRUKTUR (IN %)



Leasingverbindlichkeiten um 152 Mio. € auf 4.250 Mio. € (Vorjahr: 4.402 Mio. €). Die kurzfristigen Bankverbindlichkeiten erhöhten sich um 263 Mio. € auf 281 Mio. € (Vorjahr: 18 Mio. €). Im Hinblick auf die anhaltenden Niedrigzinsen im Euroraum werden auch kurzfristige Kreditaufnahmen verstärkt zur Unterstützung des Managements von Finanzanlagen und Bankguthaben genutzt.

Die Summe der langfristigen Rückstellungen und Verbindlichkeiten lag bei 1.135 Mio. € (Vorjahr: 874 Mio. €). In dieser Position enthalten sind die Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen, die sich im Wesentlichen bedingt durch die Absenkung des Zinssatzes auf 878 Mio. € erhöhten (Vorjahr:

677 Mio. €). Im Zusammenhang damit verringerten sich die latenten Steuerverbindlichkeiten auf 27 Mio. € (Vorjahr: 64 Mio. €). Der Ansatz von Leasingverbindlichkeiten gemäß IFRS 16 erhöhte die langfristigen Verbindlichkeiten um 117 Mio. €. Die Summe der kurzfristigen Rückstellungen und Verbindlichkeiten stieg durch die Erhöhung der kurzfristigen Bankverbindlichkeiten, die operativ bedingte Erhöhung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie die Erstanwendung von IFRS 16 (60 Mio. €) um 487 Mio. € auf 2.837 Mio. € (Vorjahr: 2.350 Mio. €). Der Eigenkapitalanteil betrug 61% (Vorjahr: 64%). Der Anteil des langfristigen Fremdkapitals lag bei 11% (Vorjahr: 10%), der Anteil des kurzfristigen Fremdkapitals bei 28% (Vorjahr: 26%).

## Finanzlage

### KAPITALFLUSSRECHNUNG KONZERN (IN MIO. €)

	2018	2019
Brutto-Cashflow	933	842
Mittelveränderung Nettoumlaufvermögen	-65	140
Cashflow aus operativer Geschäftstätigkeit	868	982
Cashflow aus investiver Tätigkeit	-635	-750
Free-Cashflow	233	232
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-210	-21
Sonstige Veränderungen	-5	12
Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	18	223
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 01.01.</b>	<b>901</b>	<b>919</b>
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31.12.</b>	<b>919</b>	<b>1.142</b>

Der Brutto-Cashflow betrug im Berichtsjahr 842 Mio. € und lag damit um 91 Mio. € unter dem Wert des Vorjahrs.

Aus der Veränderung des Nettoumlaufvermögens ergab sich ein Mittelzufluss in Höhe von 140 Mio. € (Vorjahr: Mittelabfluss in Höhe von 65 Mio. €). Dem Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und kurzfristigen Rückstellungen um 188 Mio. € standen der Anstieg der Vorräte um 30 Mio. € sowie der Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände um 18 Mio. € gegenüber.

Der Mittelabfluss aus investiver Tätigkeit betrug im Berichtsjahr 750 Mio. € (Vorjahr: 635 Mio. €). Den Zins- und sonstigen Finanzeinzahlungen in Höhe von 40 Mio. € sowie Einzahlungen aus dem Verkauf von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen in Höhe von 13 Mio. € standen Nettoauszahlungen für den Erwerb von Wertpapieren in Höhe von 31 Mio. €, Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 320 Mio. €, Auszahlungen für die Akquisition des COPPERTONE-Geschäfts in Höhe von 445 Mio. € sowie Auszahlungen für die Akquisition der Vorjahre von dem Unternehmensbereich tesa in Höhe von 7 Mio. € gegenüber.

Der Free-Cashflow lag mit 232 Mio. € um 1 Mio. € unter dem Wert des Vorjahrs (233 Mio. €). Der Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit in Höhe von 21 Mio. € (Vorjahr: 210 Mio. €) setzte sich im Wesentlichen aus der Auszahlung der Dividende der Beiersdorf AG in Höhe von 159 Mio. € sowie Zins- und sonstigen Finanzeinzahlungen in Höhe von 138 Mio. € zusammen.

Die Erstanwendung von IFRS 16 führte zu einer Reduzierung des Brutto-Cashflows in Höhe von 64 Mio. € und einem negativen Cashflow aus Finanzierungstätigkeiten in Höhe von 64 Mio. €.

Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente erreichten 1.142 Mio. € (Vorjahr: 919 Mio. €).

### Finanzierung und Liquiditätsvorsorge

Die Absicherung von Währungs-, Zins- und Ausfallrisiken sowie die Anlage der flüssigen Mittel stehen im Zentrum des Finanzmanagements von Beiersdorf. Außerdem ist die Bereitstellung der Liquidität für den Konzern ein vorrangiges Ziel. Art und Umfang der Transaktionen orientieren sich am operativen und finanziellen Grundgeschäft. Zur Ermittlung des Liquiditätsbedarfs werden Szenariorechnungen und rollierende Zwölfmonats-Cashflow-Planungen eingesetzt. Einzelheiten zum Risikomanagement im Finanzbereich finden sich im Konzernanhang (Erläuterungen zur Bilanz, Anhangangabe 27).

## Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage

### VERGLEICH DER TATSÄCHLICHEN MIT DER PROGNOSTIZIERTEN GESCHÄFTSENTWICKLUNG

		Ergebnis 2018	Prognose 2019 Geschäftsbericht 2018	Prognose 2019 H1-Bericht 2019	Prognose 2019 9M-Quartalsmitteilung 2019	Ergebnis 2019
<b>Umsatzwachstum (organisch)</b>						
Consumer	(in %)	5,0	3 – 5	3 – 5	4 – 5	4,8
tesa	(in %)	6,8	3 – 4	3 – 4	1 – 2	0,8
Konzern	(in %)	5,4	3 – 5	3 – 5	3 – 5	4,1
<b>EBIT-Umsatzrendite (ohne Sondereffekte)</b>						
Consumer	(in %)	15,3	14,0 – 14,5	14,0 – 14,5	14,0 – 14,5	(14,3)* 14,1
tesa	(in %)	15,7	leicht unter Vorjahr	leicht unter Vorjahr	leicht unter Vorjahr	15,3
Konzern	(in %)	15,4	etwa 14,5	etwa 14,5	etwa 14,5	(14,5)* 14,3

\*Die in Klammern ausgewiesenen EBIT-Umsatzrenditen beinhalten keine Sondereffekte und keine Effekte aus dem akquirierten COPPERTONE-Geschäft.

Beiersdorf konnte im Jahr 2019 erneut die gesetzten Ziele erreichen, auch wenn die Entwicklung der beiden Unternehmensbereiche unterschiedlich verlief. Der **Konzern** erreichte einen Umsatz von 7.653 Mio. € (Vorjahr: 7.233 Mio. €). Das organische Wachstum betrug 4,1% (Vorjahr: 5,4%). Das EBIT ohne Sondereffekte erreichte 1.095 Mio. € (Vorjahr: 1.113 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite ohne Sondereffekte lag bei 14,3% (Vorjahr: 15,4%). Ohne Effekte aus der Einbeziehung des COPPERTONE-Geschäfts lag die EBIT-Umsatzrendite bei 14,5%.

Der Unternehmensbereich **Consumer** blickt auf ein erfolgreiches Jahr 2019 zurück. Ein wesentlicher Fokus lag darauf, die neue C.A.R.E.+ Strategie umzusetzen und das bestehende Geschäft stärker auf den Bereich Gesichtspflege zu konzentrieren, die Potenziale der Marken EUCERIN, HANSAPLAST und LA PRAIRIE weiter zu heben sowie neue Märkte und Geschäftsfelder zu erschließen. LA PRAIRIE setzte sein starkes Wachstum des Vorjahrs trotz Herausforderungen fort, auch NIVEA und EUCERIN erzielten im abgelaufenen Geschäftsjahr gute bis sehr gute Wachstumsraten. Darüber hinaus wurde durch den Erwerb des Geschäfts und der Marke COPPERTONE die führende Position auf dem Sonnenpflegemarkt gestärkt.

Mit einem Umsatzwachstum von 4,8% lag Consumer in der oberen Bandbreite der Prognose für das Geschäftsjahr 2019. Hierzu trugen sowohl die gesättigten Märkte als auch die Wachstumsmärkte sowie alle Regionen bei. Das betriebliche Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte) und die entsprechende EBIT-Umsatzrendite lagen bedingt durch die Investitionen zur Umsetzung der neuen Strategie unter dem Vorjahr, aber im Rahmen der Prognose. Die Consumer EBIT-Umsatzrendite ohne Sondereffekte lag bei 14,1% (Vorjahr: 15,3%). Ohne Effekte aus der Einbeziehung des COPPERTONE-Geschäfts lag die Consumer EBIT-Umsatzrendite bei 14,3%.

Der Unternehmensbereich **tesa** konnte in einem schwierigen Marktumfeld ein organisches Umsatzwachstum von 0,8% erzielen. Zur positiven Geschäftsentwicklung trug insbesondere das Segment Trade Markets bei, zu dem das Endverbrauchergeschäft gehört. Die Umsätze im Geschäftssegment Direct Industries blieben insgesamt stabil. Während sich das Elektronikgeschäft auch 2019 deutlich positiv entwickelte, zeigte der Bereich Automotive in einem unsicheren Marktumfeld eine negative Umsatzentwicklung. Das betriebliche Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte) und die EBIT-Umsatzrendite lagen – wie in der Prognose angekündigt – leicht unter dem Vorjahr.



## Beiersdorf AG

### Geschäftstätigkeit

Die Beiersdorf AG mit Sitz in Hamburg ist das Mutterunternehmen des Beiersdorf Konzerns. Zum 31. Dezember 2019 beschäftigte die Beiersdorf AG 2.289 (Vorjahr: 2.260) Mitarbeiter. Die Anzahl der in dieser Zahl nicht enthaltenen Auszubildenden und Trainees lag bei 130 (Vorjahr: 136).

Die Beiersdorf AG führt das deutsche Consumer-Geschäft und erbringt typische Leistungen einer Holdinggesellschaft für Konzerngesellschaften. Neben dem eigenen operativen Geschäft verwaltet die Beiersdorf AG ein umfangreiches Beteiligungsportfolio und ist direkt oder indirekt Mutterunternehmen für über 170 Tochtergesellschaften weltweit. In der Beiersdorf AG werden zudem die zentralen Planungs-/Controlling-, Supply Chain-, Treasury- und Human Resources-Funktionen sowie der Großteil der Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten für das Consumer-Geschäft ausgeführt.

Das operative Geschäft der Beiersdorf AG stellt einen Teil der Geschäftstätigkeit des Beiersdorf Konzerns dar. Die Steuerung erfolgt unternehmensübergreifend

auf Basis der im Abschnitt „Leitung und Kontrolle“ des zusammengefassten Lageberichts beschriebenen zentralen Leistungsindikatoren. Ein vollständiger Einblick in diese Leistungsindikatoren kann nur auf Konzernebene gewonnen werden.

Die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Beiersdorf AG ist sowohl durch ihre eigene Geschäftstätigkeit als auch durch die Geschäftstätigkeit ihrer Tochterunternehmen in Form von Lizenz- und Dividendenerträgen geprägt. Die wirtschaftliche Lage der Beiersdorf AG entspricht somit grundsätzlich der wirtschaftlichen Lage des Gesamtkonzerns. Auch die Risiken und Chancen sowie der Ausblick der Beiersdorf AG entsprechen weitestgehend denen des Konzerns.

### Grundlagen der Abschlusserstellung

Der Jahresabschluss der Beiersdorf AG wird nach den Vorschriften des deutschen Handelsgesetzbuchs (HGB) und des Aktiengesetzes (AktG) aufgestellt. Die für den Jahresabschluss relevanten Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex wurden berücksichtigt.

## Ertragslage Beiersdorf AG

### GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG DER BEIERSDORF AG NACH HGB (IN MIO. €)

	2018	2019
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>1.262</b>	<b>1.336</b>
Sonstige betriebliche Erträge	38	40
Materialaufwand	-290	-296
Personalaufwand	-276	-307
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	-11	-21
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-575	-669
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>148</b>	<b>83</b>
Beteiligungsergebnis	230	180
Zinsergebnis	-22	-31
Übrige finanzielle Erträge und Aufwendungen	-41	-2
<b>Finanzergebnis</b>	<b>167</b>	<b>147</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>315</b>	<b>230</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-51	-41
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>264</b>	<b>189</b>
Einstellung in andere Gewinnrücklagen	-88	-13
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>176</b>	<b>176</b>

Die **Umsatzerlöse** der Beiersdorf AG stiegen im Berichtsjahr um 74 Mio. € auf 1.336 Mio. € (Vorjahr: 1.262 Mio. €). Besonders erfreulich entwickelten sich die Produktumsätze von NIVEA Face Care, HANSAPLAST und EUCERIN. In Deutschland wurden 1.022 Mio. € (Vorjahr: 966 Mio. €) der Umsatzerlöse erzielt, im Ausland 314 Mio. € (Vorjahr: 296 Mio. €).

Das **Betriebsergebnis** ging aufgrund gestiegener Personalaufwendungen, höherer planmäßiger Abschreibungen und höherer Marketingaufwendungen um 65 Mio. € auf 83 Mio. € zurück.

Das **Finanzergebnis** verminderte sich gegenüber dem Vorjahr um 20 Mio. € auf 147 Mio. €. Der Rückgang resultiert im Wesentlichen bei einem um 39 Mio. € verbesserten übrigen finanziellen Ergebnis aus einem um 50 Mio. € gesunkenen Beteiligungsergebnis sowie aus einem um 9 Mio. € gesunkenen Zinsergebnis.

Das **Ergebnis vor Steuern** lag dementsprechend mit 230 Mio. € um 85 Mio. € unter dem Vorjahresergebnis.

Der **Jahresüberschuss** erreichte 189 Mio. € (Vorjahr: 264 Mio. €) und lag damit um 75 Mio. € unter dem Vorjahreswert.

## Vermögens- und Finanzlage Beiersdorf AG

### BILANZ DER BEIERSDORF AG NACH HGB (IN MIO. €)

Aktiva	31.12.2018	31.12.2019
Immaterielle Vermögensgegenstände	1	200
Sachanlagen	138	139
Finanzanlagen	4.069	4.638
<b>Anlagevermögen</b>	<b>4.208</b>	<b>4.977</b>
Vorräte	2	3
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	772	783
Wertpapiere	1.116	650
Flüssige Mittel	73	115
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>1.963</b>	<b>1.551</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>Aktive latente Steuern</b>	<b>43</b>	<b>64</b>
	<b>6.218</b>	<b>6.596</b>
	31.12.2018	31.12.2019
<b>Passiva</b>		
Eigenkapital	2.735	2.765
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	522	573
Übrige Rückstellungen	283	232
<b>Rückstellungen</b>	<b>805</b>	<b>805</b>
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>2.678</b>	<b>3.026</b>
	<b>6.218</b>	<b>6.596</b>

Das **Anlagevermögen** stieg im Vergleich zum Vorjahr deutlich um 769 Mio. € an. Dieser Anstieg ist im Wesentlichen auf den Erwerb von langfristigen Staats- und Industriefinanzierungen und den Kauf der COPPERTONE-Markenrechte und -Patente zurückzuführen. Bei den Sachanlagen standen Investitionen von 13 Mio. € Abschreibungen von 11 Mio. € gegenüber.

Das **Umlaufvermögen** verminderte sich im Geschäftsjahr um 412 Mio. € auf 1.551 Mio. €. Darin enthalten sind kurzfristige Wertpapiere in Höhe von 650 Mio. € (Vorjahr: 1.116 Mio. €). Der Rückgang in dieser Position ist im Wesentlichen auf eine verstärkte Neuanlage der Mittel in langfristigen Wertpapieren zurückzuführen. In den Forderungen und sonstigen Vermögensgegenständen sind im Wesentlichen Finanzforderungen gegenüber verbundenen Unternehmen enthalten.

Die **Verbindlichkeiten** sind im Vergleich zum Vorjahr um 348 Mio. € auf 3.026 Mio. € gestiegen. Dies ist im Wesentlichen durch die Aufnahme von kurzfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten zur Optimierung des Anlagen- und Liquiditätsmanagements während der anhaltend niedrigen Zinssituation begründet.

Das in der Bilanz ausgewiesene Gesamtvermögen von 6.596 Mio. € (Vorjahr: 6.218 Mio. €) ist in Höhe von 2.765 Mio. € (Vorjahr: 2.735 Mio. €) und damit zu 42 % (Vorjahr: 44 %) durch **Eigenkapital** finanziert.

Vorstand und Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung eine **Dividende** in Höhe von 0,70 € (Vorjahr: 0,70 €) je dividendenberechtigter Stückaktie vorschlagen.

## Risikobericht

### Risiken und Chancen

Der Beiersdorf Konzern ist im Rahmen seiner Geschäftstätigkeit einer Vielzahl von Risiken ausgesetzt. Diese resultieren unter anderem aus dem unternehmerischen Handeln mit dem Ziel, Chancen zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu erschließen und zu nutzen. Risiken und Chancen umfassen Ereignisse und Entwicklungen, die mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit eintreten und wesentliche negative bzw. positive finanzielle und nicht-finanzielle Auswirkungen auf die Erreichung der Ziele des Beiersdorf Konzerns haben können. Um die wesentlichen Risiken frühzeitig zu erkennen, zu bewerten und konsequent durch gegensteuernde Maßnahmen zu begrenzen, setzt Beiersdorf ein integriertes Risiko- und Chancenmanagementsystem ein.

### Integriertes Risiko- und Chancenmanagementsystem

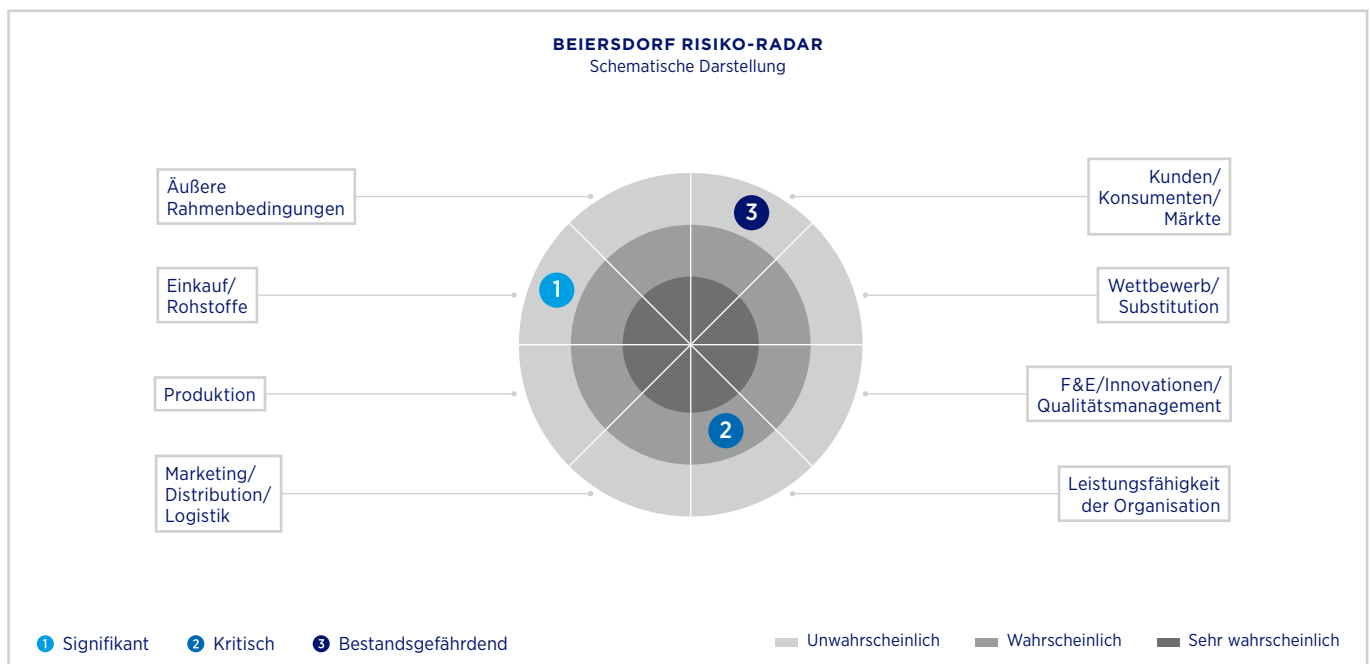
Im Beiersdorf Konzern ist das Risiko- und Chancenmanagementsystem ein integraler Bestandteil der zentralen und dezentralen Planungs-, Steuerungs- und Kontrollprozesse in den einzelnen Gesellschaften, den Management Units und Regionen, auf Ebene der Unternehmensbereiche Consumer und tesa sowie auf Konzernebene. Ergänzt wird das Risiko- und Chancenmanagement durch die jeweiligen rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsysteme, die verschiedenen in- und externen Überwachungsgremien – unterstützt von der internen Revision – sowie die externen Prüfer. Das ebenso hier zu nennende Compliance-Management wird im separaten Konzern-Nachhaltigkeitsbericht ausführlich beschrieben.

Das Chancen- und Risikomanagement orientiert sich stark an der Unternehmensstrategie und unterstützt Beiersdorf dabei, seine Potenziale zu erkennen und optimal auszuschöpfen. So ermöglichen beispielsweise regelmäßig durchgeführte Kunden- und Wettbewerbsanalysen eine zeitnahe Reaktion auf das dynamische Marktgeschehen. Aus den gewonnenen Erkenntnissen werden dabei konkrete Marktchancen und -risiken abgeleitet.

Beiersdorf geht Risiken nur dann ein, wenn diesen die Chance auf eine angemessene Wertsteigerung entgegensteht und sie mittels anerkannter Methoden und Maßnahmen innerhalb der jeweiligen Organisation handhabbar sind. In Fällen, in denen eine vollständige Vermeidung von Risiken nicht möglich oder sinnvoll ist, werden sie durch geeignete Maßnahmen reduziert oder auch auf Dritte transferiert, beispielsweise auf Versicherungsunternehmen.

Im Risikomanagementprozess werden mittels periodisch vorgenommener Inventuren die wesentlichen Risiken gemeinsam mit den risikosteuernden Maßnahmen strukturiert identifiziert, bewertet, dokumentiert sowie nachfolgend kommuniziert. Die entsprechenden Grundsätze, Reporting- und Rückkopplungsprozesse sowie die entsprechenden Verantwortlichkeiten sind in einer konzernweit gültigen Richtlinie geregelt, die regelmäßig aktualisiert wird. Das Risikomanagement wird in der Konzernzentrale koordiniert.

Beiersdorf unterscheidet strategische, funktionale und operative Risiken. Dabei werden unter strategischen Risiken grundsätzliche Rahmenbedingungen, Entwicklungen und Ereignisse betrachtet, die geeignet sein könnten, das Geschäftsmodell des Konzerns oder seiner Unternehmensbereiche wesentlich zu beeinflussen. Funktionale Risiken sind geschäftsmodellimmanente Herausforderungen. Ihnen wird von den verschiedenen Fachfunktionen in aller Regel auf globaler oder regionaler Ebene dauerhaft sowohl durch aufbau- und ablauforganisatorische als auch durch konkrete Einzelmaßnahmen begegnet.



BEIERSDORF RISIKODARSTELLUNG		
	Eintritts- Wahrscheinlichkeit	Potenzielle Finanzielle Auswirkung
Strategische Risiken	Unwahrscheinlich	Signifikant
	Wahrscheinlich	Kritisch
	Sehr wahrscheinlich	Bestandsgefährdend
Funktionale & Operative Risiken	≤ 10 %	Gestaffelte Größenklassen für Umsatz-/ Ergebniseffekte
	> 10 % – ≤ 50 %	
	> 50 % – ≤ 90 %	
	> 90 %	

Operative Chancen und Risiken sind Sachverhalte, die die konkreten kurzfristigen Umsatz- und Ergebnisentwicklungen beeinflussen können.

Diesen Risikokategorien sind adäquate Betrachtungszeiträume zugeordnet, die für strategische Risiken grundsätzlich etwa fünf Jahre, für funktionale Risiken in der Regel etwa zwei Jahre und für kurzfristige operative Risiken etwa ein Jahr betragen.

Die Darstellung einzelner Risiken erfolgt in der konzerninternen Berichterstattung einheitlich durch Positionierung innerhalb des sogenannten Risiko-Radars. Die verschiedenen Felder spiegeln die für die Gesellschaft wesentlichen unternehmensinternen und -externen Themenbereiche zusammengefasst wider, aus denen sich Ursachen für Risiken ergeben können. Die auf der Vorseite aufgeführte Grafik (Beiersdorf Risiko-Radar) zeigt schematisch die Struktur des Risiko-Radars von strategischen Risiken.

Zudem werden die Risiken pro Kategorie auf der Grundlage ihrer jeweiligen Eintrittswahrscheinlichkeit sowie der potenziellen finanziellen Auswirkungen bei Eintritt des Risikos klassifiziert. Außer bei strategischen Risiken werden Netto- risiken betrachtet, deren Eintrittswahrscheinlichkeit und deren Auswirkungen nach Durchführung von risikosteuernden Maßnahmen ermittelt werden.

Vorstand und Aufsichtsgremien werden regelmäßig auf Ebene der Unternehmensbereiche Consumer und tesa sowie auf Konzernebene über die Risikolage informiert. Direkte Informationswege stellen sicher, dass plötzlich auftretende, wesentliche Risiken darüber hinaus sofort der Unternehmensführung gemeldet werden. Aktuelle Informationen zur Risikoentwicklung fließen unterjährig in die Steuerungs- und Planungssysteme der Unternehmenseinheiten ein und

sind Gegenstand der Entscheidungs- und Kontrollprozesse. Durch die direkte Verzahnung von Risikoinventur- und Planungsprozess wird das Risikomanagementsystem kontinuierlich weiterentwickelt und ein unternehmensweites Risikobewusstsein verankert.

## Darstellung der wesentlichen Risiken und Chancen

### Strategische und funktionale Risiken

Erhalt und Ausbau des Werts unserer großen verbrauchernahen Marken mit ihrer breiten Tragfähigkeit sind für die wirtschaftliche Entwicklung von Beiersdorf von größter Bedeutung. Wesentlich hierfür ist das Vertrauen unserer Kunden und insbesondere der Konsumenten unserer Produkte. Wir haben unser Risikomanagementsystem darauf ausgerichtet, dieses Vertrauen jederzeit in vollem Umfang zu rechtfertigen und so den Wert unserer Marken dauerhaft und erfolgreich zu schützen. So erlauben uns u.a. die umfangreichen Maßnahmen, die wir sowohl in der Umsetzung als auch in der Kommunikation in Bezug auf Nachhaltigkeit, Diversity und weitere CSR-Aspekte realisieren, die Eintrittswahrscheinlichkeit der Risiken für die Reputation unserer Marken und unseres Unternehmens insgesamt als unwahrscheinlich einzustufen.

Die Einhaltung hoher Standards hinsichtlich Qualität, Sicherheit und Umweltverträglichkeit unserer Produkte und Verpackungen bildet die Basis für das nachhaltige Vertrauen der Konsumenten in unsere Marken. Über den gesamten Beschaffungs-, Herstellungs- und Distributionsprozess hinweg unterliegen unsere Produkte durchgängig den hohen Anforderungen unseres Qualitätsmanagementsystems. Bei der Neuentwicklung von Produkten führen wir daher eine intensive Sicherheitsbewertung durch, die auch Verbraucherrückmeldungen

berücksichtigt. Risiken aufgrund von Qualitätsproblemen schätzen wir daher maximal als begrenzte Einzelfälle ein, deren Auftreten aber eher unwahrscheinlich ist.

Mit Hilfe des „Consumer Insights“-Prozesses nehmen wir die sich kontinuierlich wandelnden Verbraucherwünsche zeitnah auf und lassen diese in unsere Produktentwicklungen einfließen. Neben weiteren Nachhaltigkeitskriterien beachten wir dabei insbesondere die Diskussionen zur Vermeidung von bestimmten Verpackungs- und Einsatzmaterialien. Auf die aktuelle Diskussion über die Verwendung von Plastik in Produkten und Verpackungen haben wir mit einer neuen Plastikkreislaufstrategie reagiert. Hierbei kommt der direkten Kommunikation mit den Verbrauchern mittels der digitalen sozialen Medien eine stetig wachsende Bedeutung zu. Als eine Konsequenz haben wir daher z.B. auch eine umfassende Überprüfung und Neuorientierung unserer Media- bzw. Marktbearbeitungsschwerpunkte umgesetzt. Wir schätzen Risiken aus dem sich verändernden Konsumentenverhalten als eher kritisch und wahrscheinlich, im Zusammenhang mit den oben genannten Umwelt- und Nachhaltigkeitsaspekten sogar als sehr wahrscheinlich ein.

Starke Marken mit ihrer Balance von Innovation und Kontinuität und einem klaren Nutzen für die Verbraucher sind unsere Antwort auf den sich weltweit verschärfenden Preis-, Qualitäts- und Innovationswettbewerb, der sich sowohl auf der Preis- als auch auf der Kostenseite realisiert. Neben der intensiven Suche von Kostensenkungspotenzialen im gesamten Wertschöpfungsprozess prüfen wir dabei ebenso kontinuierlich die Wirksamkeit aller Marketing- und Vertriebsaktivitäten, z.B. bei der erfolgsabhängigen Konditionen- und Promotionssteuerung. Damit reagieren wir zugleich auch auf eine zunehmende Konzentration im Handel. Die weiter wachsende Marktbedeutung von lokalen und regionalen Konkurrenzmarken, deren grundsätzliches Auftreten wir insgesamt als kritisch und sehr wahrscheinlich einschätzen, beantworten wir u.a. durch die spezielle Förderung einer weitgehend unabhängigen Führung unserer kleineren, teils regional begrenzten Marken wie HIDROFUGAL, 8x4 und SKIN STORIES.

Kompetenzbasierte Marken, die kontinuierlich für die Konsumenten relevante neue Produkte bereitstellen, erfordern hohe Vorleistungen in den Bereichen Innovation und Marketing. Daher kommt dem kontinuierlichen Ausbau unseres Marken- und Patentrechteportfolios eine zentrale Bedeutung zu. Wir schützen unser geistiges Eigentum proaktiv und umfassend. Durch die enge Verzahnung der beteiligten Konzernfunktionen mit dem operativen Geschäft identifizieren wir frühzeitig kommerzielle Chancen aus dem Vorsprung unserer Forschungs- und Entwicklungsarbeit und sichern diese dauerhaft durch entsprechende Schutzrechte. Selbstverständlich berücksichtigen und respektieren wir bei der Neuentwicklung unserer Produkte bestehende Rechte Dritter. Allgemein schätzen wir Angriffe Dritter auf unsere Markenrechte, Produktnamen oder die Verwendung bestimmter Inhaltsstoffe als kritisch und wahrscheinlich ein. Gleichzeitig sind wir davon überzeugt, dass uns dies nicht wesentlich daran hindern wird, auch weiterhin relevante Innovationen erfolgreich in den Markt einzubringen.

Durch eine am nachhaltigen Erfolg unserer Marktaktivitäten orientierte Steuerung stellen wir sicher, dass wir sowohl marken- und produktbezogen als auch regional in zukunftssträchtige Märkte investieren. Aktivitäten umfassen dabei

neben der im Berichtsjahr erfolgreich abgeschlossenen Akquisition der Marke COPPERTONE u.a. das Screening neuer Geschäftsfelder, die selektive Beteiligung an Start-ups (inkl. sog. Accelerator-Programme) bis hin zur Gründung neuer Gesellschaften, z.B. in Pakistan und Myanmar, oder Kooperationen in bis dato noch nicht bearbeiteten Ländern. Gleichzeitig achten wir darauf, die dafür erforderlichen Mittel dauerhaft zu erwirtschaften. Ohne diese Steuerung schätzen wir das Risiko, auch in weniger vielversprechende Märkte zu investieren, als kritisch und wahrscheinlich ein.

Risiken in der Beschaffung bezüglich Liefertreue und Kosten bei Rohstoffen und Waren sowie der Inanspruchnahme von Dienstleistungen begegnen wir durch ein kontinuierliches Monitoring unserer Märkte und Lieferanten sowie ein adäquates Vertragsmanagement. Strategische Partnerschaften sind dabei wichtiger Bestandteil der aktiven Steuerung unseres Lieferantenportfolios. Hierbei tragen wir den wachsenden globalen politischen und wirtschaftlichen Unsicherheiten Rechnung, indem wir neue Geschäftsmodelle entwickeln, mit denen wir den Zugang zu unseren Beschaffungsmärkten dauerhaft sicherstellen. Dabei setzen wir insbesondere auf spezielle lokale bzw. regionale Lieferketten. Gleichzeitig achten wir beim Gesamtaufbau unserer weltweiten Produktions- und Logistikstruktur neben der ausreichenden Flexibilität unserer Kapazitäten und der dazu erforderlichen Infrastruktur stets auch auf die entsprechende Verfügbarkeit qualifizierter Mitarbeiter und deren Weiterbildung. Grundsätzlich schätzen wir die strategischen bzw. funktionalen Risiken in diesem Zusammenhang als durchschnittlich wesentlich, aber eher unwahrscheinlich ein.

Unser auf mehrere Jahre ausgelegtes Projekt zur Erhöhung der Sicherheit, Verfügbarkeit, Zuverlässigkeit und Effizienz unserer IT-Systeme gegen interne und externe Attacken haben wir ebenso intensiv fortgesetzt wie die Maßnahmen im Rahmen des konzernweiten Business Continuity Managements zur jederzeitigen Sicherstellung einer fortlaufenden Geschäftstätigkeit. Wir ordnen Risiken im Zusammenhang mit Aufbau und Funktionsweise unserer IT daher als für Beiersdorf nurmehr signifikant aber weiterhin als eher wahrscheinlich ein.

Der Abschluss der Installation eines europaweiten Datenschutzsystems hilft uns jeden Tag mehr, einen sicheren Umgang mit sensiblen Daten unseres Unternehmens und unserer Geschäftspartner und Konsumenten zu gewährleisten, z.B. bei der Entwicklung und Nutzung unserer Auftritte in den sozialen Medien oder bei der Entwicklung neuer Softwarelösungen. Gleichzeitig versetzt es uns in die Lage, die gestiegenen Informations- und Dokumentationspflichten erfolgreich umzusetzen. Wir prüfen zurzeit die Voraussetzungen und Möglichkeiten, dieses System auch in andere Regionen auszurollen.

Daneben bilden klare Verhaltensregeln und transparente Führungsstrukturen, begleitet von umfangreichen Schulungs- und Kontrollaktivitäten (z.B. auch zum Schutz der Vertraulichkeit interner Informationen), für uns die Basis, um den internen und weiter steigenden externen Compliance-Risiken zu begegnen. Letztlich begrenzen prozessbegleitende, immer wieder aktualisierte Kontrollen und standortbezogene Audits Arbeitssicherheits-, Umwelt- und Unterbrechungsrisiken bei Produktions- und Logistikaktivitäten. Risiken aus diesen Themenkreisen schätzen wir in aller Regel als weniger wesentlich und eher unwahrscheinlich ein.

Kooperationen und Kontakte mit Universitäten ermöglichen uns die frühzeitige Verbindung zu qualifizierten Nachwuchskräften, die wir durch spezielle Einstiegsprogramme auf eine Karriere bei Beiersdorf vorbereiten. Unser weltweit einheitlicher Talentmanagementprozess identifiziert und fördert talentierte Fach- und Führungskräfte auf allen Ebenen und unterstützt die qualifizierte Nachbesetzung von wichtigen Positionen im ganzen Unternehmen. Risiken im Rahmen der weltweiten Personalbeschaffungsaktivitäten stellen für uns weiterhin kein nennenswertes Thema dar.

Ein detailliertes Monitoring unserer Kundenbeziehungen, ein aktives Forderungsmanagement sowie der selektive Einsatz von Warenkreditversicherungen wirken Risiken durch Forderungsausfälle entgegen. Währungs-, Zins- und Liquiditätsrisiken unterliegen einem aktiven Treasury Management auf der Basis einer weltweit geltenden Richtlinie. Sie werden weitestgehend zentral gesteuert und gesichert. Dabei werden die spezifischen Anforderungen an die organisatorische Trennung der Funktionsbereiche Handel, Abwicklung und Kontrolle beachtet.

Potenzielle Ausfallrisiken im Zusammenhang mit der Anlage der Konzernliquidität werden dadurch begrenzt, dass Anlagen nur bei definierten sicheren Kontrahenten erfolgen. Das Kontrahentenrisiko überwachen wir anhand von Ratings und haftendem Eigenkapital der Kontrahenten sowie fortlaufend aktualisierten Risikoindekatoren. Mit Hilfe dieser Parameter werden Höchstbeträge für Anlagen bei Partnerbanken und Wertpapieremittenten ermittelt (Kontrahentenlimits), denen wir regelmäßig die tatsächlich getätigten konzernweiten Anlagen gegenüberstellen. Wir haben den überwiegenden Teil unserer Liquidität in risikoarmen Titeln angelegt (wie zum Beispiel Staats-/ Industrieanleihen und Pfandbriefe). Die Investitionsstrategie wird regelmäßig mit unserem internen Kontrollgremium und dem Aufsichtsrat abgestimmt. Marktrisiken aus der Anlage unserer freien Liquidität schätzen wir daher als nicht wesentlich und eher unwahrscheinlich ein.

Klare Zuordnungen von Verantwortlichkeiten, zentrale Regeln zur grundlegenden Begrenzung finanzieller Risiken und die bewusste Ausrichtung der eingesetzten Instrumente auf die konkreten Erfordernisse unserer Geschäftstätigkeit sind Ausdruck des finanzbezogenen Risikomanagements von Beiersdorf. Spezielle und weitergehende Informationen zum Ausmaß der Währungs-, Zins-, Ausfall- und Liquiditätsrisiken finden sich im Konzernanhang im Abschnitt 27 „Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten, Finanzrisikomanagement und derivativen Finanzinstrumenten“.

### **Kurzfristige operative Risiken und Chancen**

Das Monitoring der operativen Risiken und Chancen erfolgt kontinuierlich im Rahmen des finanziellen Planungs-, Forecasting- und Reportingprozesses auf lokaler, regionaler und zentraler Ebene. Hierbei wird darauf geachtet, dass unter Berücksichtigung getroffener bzw. konkret geplanter Maßnahmen, z. B. auch durch Bildung von Rückstellungen, alle eher wahrscheinlichen Umsatz- und Ergebniseffekte angemessen in unsere Finanzdarstellung direkt einfließen.

Insbesondere trifft dies auf das Risiko zu, das vom Brexit ausgeht. Koordiniert durch eine aus vielen Funktionen gebildete Task Force arbeiten wir an allen relevanten Prozessen und haben uns auf die verschiedenen Szenarien durch mitigierende Maßnahmen vorbereitet. Die Auswirkungen, auch eines harten Brexits auf das Geschäft unserer Gesellschaft in Großbritannien z. B. durch

höhere Zölle oder Wechselkursveränderungen, schätzen wir für den Gesamtkonzern nicht als kritisch ein.

Unter Führung der Konzerncontrollingfunktion wird gemeinsam mit dem Risikomanagement und der internen Revision ein monatlicher Review wesentlicher Finanzkennzahlen der Konzerngesellschaften durchgeführt, um potenziell kritische Entwicklungen schnell und zielgerichtet mit den Beteiligten ansprechen und ggf. Korrekturmaßnahmen einleiten zu können.

Die aktuell verbleibenden, wichtigen operativen Nettorisiken ergeben sich aus rechtlichen oder steuerlichen Verfahren sowie Betriebsprüfungen. Diese Risiken wurden soweit möglich durch interne und externe Experten angemessen und mit Vorsicht bewertet. Einschätzungen zu Verlauf und Ergebnissen von Rechtsstreitigkeiten sind mit erheblichen Unsicherheiten verbunden. Auf Basis der derzeit vorliegenden Informationen sind wesentliche Belastungen für den Konzern jedoch mit überwiegender Wahrscheinlichkeit nicht zu erwarten.

Weitere Informationen und Einzelheiten zum Ausmaß der hier beschriebenen Risiken finden sich im Konzernanhang im Abschnitt 28 „Haftungsverhältnisse, sonstige finanzielle Verpflichtungen und rechtliche Risiken“.

## **Zusammenfassende Darstellung der Risikolage**

Im Vergleich zum Vorjahr hat sich die Einschätzung der Eintrittswahrscheinlichkeit und/oder der möglichen finanziellen Auswirkung der oben genannten Risiken und Chancen strukturell nicht wesentlich verändert. Insgesamt ergibt sich auch unter Berücksichtigung der aktualisierten Einschätzungen keine grundlegende Änderung der Risikolage. Nach heutiger Einschätzung bestehen damit keine bestandsgefährdenden Risiken für den Beiersdorf Konzern.

## **Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem**

Ziel des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems ist es, durch Implementierung geeigneter Grundsätze, Verfahren und Kontrollen die Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der Buchführung und der Finanzberichterstattung des Abschlusses und des Lageberichts des Beiersdorf Konzerns sowie der Beiersdorf AG entsprechend den gesetzlichen Vorschriften sowie den relevanten Rechnungslegungsstandards sicherzustellen.

Der Umfang und die Ausrichtung des eingerichteten internen Kontrollsystems wurden durch den Vorstand anhand der konzernspezifischen Anforderungen ausgestaltet. Das rechnungslegungsbezogene interne Kontrollsystem besteht aus den Komponenten Kontrollumfeld, Risikobeurteilungsprozess, Kontrollaktivitäten, Information, Kommunikation und Überwachung.

Im Rahmen einer Analyse wurden die Posten und Positionen mit den wesentlichen Risiken für den Abschluss identifiziert, denen anschließend die zu Grunde liegenden Prozesse zugeordnet wurden. Für diese Prozesse wurden konzernweit präventive, überwachende und aufdeckende Sicherungs- und Kontrollmaßnahmen im Rechnungswesen, in der Informationsverarbeitung und in operativen Funktionen definiert. Zu den Maßnahmen zählen unter anderem Funktionstrennungen, manuelle und IT-gestützte Genehmigungsprozesse nach dem

Vier-Augen-Prinzip, IT-Kontrollen, Zugriffsbeschränkungen und Berechtigungskonzepte im IT-System sowie systemgestützte Verfahren zur Verarbeitung konzernrechnungslegungsbezogener Daten. Eine Aktualisierung dieser Maßnahmen ist im abgelaufenen Jahr vorgenommen worden.

Die wesentlichen Rechnungslegungsprozesse der Beiersdorf AG und der meisten Tochtergesellschaften werden durch Shared Service Center einheitlich – in Teilen mit Hilfe vollautomatisierter Prozesse – abgedeckt. Die rechnungslegungsbezogene Berichterstattung der in den Konzernabschluss einbezogenen Tochtergesellschaften sowie die Konsolidierung erfolgen weitgehend mit Hilfe standardisierter IT-Systeme. Verfahrensanweisungen, standardisierte Meldetermine und IT-gestützte Berichts- und Konsolidierungsprozesse unterstützen die rechnungslegungsbezogene Berichterstattung.

Der Konzernabschluss basiert auf einer von der Beiersdorf AG vorgegebenen Bilanzierungsrichtlinie. Auf Basis einer kontinuierlichen Analyse von Änderungen im regulatorischen Umfeld hinsichtlich Relevanz und Auswirkungen erfolgt eine laufende Anpassung dieser Richtlinie.

Der Rechnungslegungsprozess sowie die Einhaltung der Kontrollanforderungen und der Bilanzierungsrichtlinie von den in den Konzernabschluss einbezogenen Gesellschaften werden regelmäßig überprüft.

Weiterhin gilt, dass auch angemessen und funktionsfähig eingerichtete Systeme keine absolute Sicherheit hinsichtlich der richtigen, vollständigen und zeitnahen Erfassung von Sachverhalten in der Rechnungslegung gewährleisten. Insbesondere persönliche Ermessensentscheidungen, fehlerbehaftete Kontrollen, kriminelle Handlungen oder sonstige Umstände können nicht vollständig ausgeschlossen werden. Im Falle ihres Auftretens können sie zur eingeschränkten Wirksamkeit und Verlässlichkeit des internen Kontrollsystems führen.

## Unabhängige Überwachung

Die Aufsichtsgremien und die interne Revision sind mit prozessunabhängigen Prüfungstätigkeiten in das interne Kontrollsystem des Beiersdorf Konzerns eingebunden. Die interne Revision beurteilt systematisch die Integrität der Finanzbuchhaltung, die Effektivität des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems und des Risiko- und Chancenmanagementsystems sowie die Einhaltung der Compliance-Regeln. Als prozessunabhängige Instanz prüft sie risikoorientiert die Geschäftsprozesse, die installierten Systeme, die implementierten Kontrollen und die finanzielle Abbildung der Geschäftsvorgänge. Die Erkenntnisse aus den Prüfungen werden für eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Steuerung sowie der präventiven und detektiven Kontrollen genutzt. Des Weiteren beurteilt der Konzernabschlussprüfer gemäß § 317 Abs. 4 HGB die Funktionsfähigkeit des Risikofrüherkennungs- und -überwachungssystems. Die interne Revision sowie der Konzernabschlussprüfer berichten regelmäßig die Prüfungsergebnisse an die Aufsichtsgremien.

Der Prüfungsausschuss der Beiersdorf AG überwacht insbesondere den Rechnungslegungsprozess sowie die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und des internen Revisionssystems.

## Prognosebericht

### Entwicklung der wirtschaftlichen Rahmenfaktoren

Für 2020 erwarten wir ein **weltweites Wirtschaftswachstum** leicht unter Vorjahresniveau, insbesondere gebremst durch die Unsicherheit anhaltender Handelskonflikte. Darüber hinaus belasten geopolitische Unruhen, EU-kritische Bewegungen in Europa und die Ungewissheit bezüglich der langfristigen Folgen des Brexits sowie des wirtschaftspolitischen Kurses der USA weiterhin die Entwicklung der Weltwirtschaft.

Für **Europa** rechnen wir mit einem Wachstum leicht unter dem Vorjahresniveau. Die Konjunktur wird weiterhin gestützt durch ein niedriges Zinsniveau, eine leicht expansive Finanzpolitik sowie eine stabile Binnennachfrage, die von einem robusten Arbeitsmarkt profitiert. Letztere droht sich jedoch ebenfalls abzuschwächen und damit die Negativentwicklung der Industrie auf den Dienstleistungssektor auszuweiten. Die langfristigen Folgen des Brexits, Handelskonflikte, die italienische Haushaltspolitik sowie ein potenzieller Kurswechsel der EZB stellen weiterhin Unsicherheitsfaktoren dar.

In **Deutschland** erwarten wir ein Wachstum leicht über dem Vorjahresniveau. Investive Maßnahmen, erhöhte Staatsausgaben sowie ein stabiler privater Konsum dürften erneut die zentrale konjunkturelle Stütze sein. Eine Unsicherheit besteht in der Entwicklung des Exports aufgrund von Handelsstreitigkeiten sowie der ungewissen Folgen des Brexits.

Für die **US-Wirtschaft** gehen wir von einer geringeren Wachstumsrate als im Vorjahr aus. Das Wachstum im Bereich Investitionen wird insbesondere aufgrund der gestiegenen Unsicherheit durch den Handelskonflikt mit China gebremst, auch der Dienstleistungssektor droht zu schwächeln. Der private Konsum und die Zinssenkungen der Fed scheinen diesen Abwärtstrend weiter aufzufangen. Die möglichen Auswirkungen des wirtschaftspolitischen Kurses lassen sich nur schwer vorhersagen.

In **Japan** erwarten wir einen deutlichen Rückgang des Wachstums. Die Konjunktur dürfte zwar durch ein neues Fiskalpaket sowie aufgrund der stimulierenden Impulse im Zusammenhang mit der Sommerolympiade gestützt werden. Deutlich negativ werden sich hingegen der Rückgang der Wachstumsraten der Investitionen sowie des privaten Konsums, vor allem infolge der Mehrwertsteueranhebung im Herbst 2019, auswirken.

In den **Wachstumsmärkten** gehen wir insgesamt von einem Wachstum auf Niveau des Vorjahrs aus. Für die **chinesische Wirtschaft** rechnen wir mit einem Wachstum leicht unter dem Vorjahresniveau, weiterhin gestützt durch eine expansive Fiskalpolitik. Für Unsicherheit sorgen der anhaltende Handelskonflikt mit den USA, das Abwärtsrisiko des Renminbi sowie die nach wie vor hohe Verschuldung der staatlichen Unternehmen. Weiterhin sind die Einflüsse der Coronavirus-Epidemie noch nicht abzuschätzen. In **Indien** erwarten wir nach einem schwächeren Jahr wieder ein spürbar höheres Wachstum. Im **Nahen Osten** gehen wir davon aus, dass Handelshemmnisse und weitere protektionistische Maßnahmen die Konjunkturentwicklung in der Region weiterhin bremsen werden. Für die **südostasiatischen** Schwellenländer rechnen

wir aufgrund eines geringeren Produktionszuwachses und einer weiter anhaltenden geringen Exportnachfrage mit einem Wachstum leicht unter Vorjahresniveau. In **Brasilien** gehen wir davon aus, dass die Konjunktur ihre bereits für 2019 erwartete Erholung fortsetzt und einen spürbaren Wachstumsschub erhält. Eine Unsicherheit besteht in der Wirksamkeit der Maßnahmen der neuen Regierung zur Belebung der Konjunktur. In **Russland** erwarten wir nach einem schwachen Vorjahr einen leichten Anstieg des Wirtschaftswachstums.

## Beschaffungsmarktentwicklung

Die Rohstoffmärkte werden 2020 voraussichtlich wieder anziehen. Grund dafür sind sehr volatile Ölpreise, unter anderem aufgrund der beschlossenen Förderungsmengenreduzierung der Organisation erdölexportierender Länder (OPEC), und eine Vielzahl von politischen Unwägbarkeiten wie die Unruhen im Nahen Osten und die aktuellen Handelsstreitigkeiten zwischen den USA und China sowie Europa und auch der Brexit.

Natürliche Vorrohstoffe werden sich nicht auf dem aktuell niedrigen Niveau halten können und moderat ansteigen. Eine Ausweitung der Nachfrage nach nachhaltigeren Materialien führt darüber hinaus zu tendenziell engeren Rohstoffmärkten und eventuell höheren Kosten. Bestimmte Materialien werden nur unter Zahlung eines bestimmten Premiums verfügbar sein. Es ist eine zunehmende Preiskopplung von Roh- oder Packmaterialien zu deren Basismaterialien zu beobachten.

Beiersdorf wird weiterhin mit Hochdruck an Programmen zur nachhaltigen Reduzierung von Beschaffungskosten arbeiten. Dazu zählt unter anderem auch die kontinuierliche Optimierung der Gesamtkostenstruktur unserer Produkte. Insgesamt rechnen wir dennoch mit leicht steigenden Materialkosten im Jahr 2020.

## Absatzmarktentwicklung

Die globale Wachstumsrate im für Beiersdorf relevanten Kosmetikmarkt wird sich 2020 nach unserer Einschätzung auf dem Niveau des Vorjahrs bewegen. In den großen Märkten Europas und in Nordamerika rechnen wir mit einem Wachstum auf geringem Niveau. Die Wachstumsmärkte werden positiv zur Gesamtentwicklung beitragen.

Für tesa rechnen wir weiterhin mit einer überwiegend stabilen Entwicklung in Europa, wobei das politische Umfeld einen Unsicherheitsfaktor darstellt. In Nordamerika gehen wir für 2020 wieder von positiveren Impulsen aus der Automobilindustrie aus. Die Entwicklung in Lateinamerika wird nach einem guten Wachstum im Jahr 2019 weiterhin positiv eingeschätzt. In Asien rechnen wir mit einem moderaten Wachstum, das sehr eng an die Entwicklung der chinesischen Wirtschaft gekoppelt ist. Der weltweit rückläufige Automobilmarkt und die eher vorsichtigen Erwartungen in der Elektronikindustrie sorgen für etwas Zurückhaltung bei den Wachstumserwartungen.

## Unsere Chancen im Markt

Die Märkte werden sich auch im Jahr 2020 unterschiedlich entwickeln. Die Wettbewerbssituation wird sich in einigen Märkten weiter verschärfen. Durch die konsequente Umsetzung der C.A.R.E.+ Strategie werden wir im Unternehmensbereich Consumer den Herausforderungen der Märkte positiv begegnen, um das Potenzial von Beiersdorf zu heben und nachhaltiges Wachstum zu erzielen. Gute Chancen sehen wir dabei im konsequenten Ausbau unserer Präsenz in den Wachstumsmärkten und in der Festigung unserer Position in den Märkten in Europa.

Basierend auf einer soliden Finanzstruktur und einer starken Ertragsposition in Verbindung mit unseren engagierten und qualifizierten Mitarbeitenden, werden wir mit unserem international erfolgreichen Markenportfolio auch zukünftig die Chancen nutzen, die sich uns bieten. Umfangreiche Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten mit dem Resultat erfolgreicher, an den Verbraucherwünschen orientierter Innovationen werden durch gezielte Marketingmaßnahmen gestützt und schaffen nachhaltiges Vertrauen bei unseren Verbrauchern.

Für tesa bleibt das Geschäft mit der Elektronikindustrie im asiatischen Raum weiterhin attraktiv, allerdings stellt der Projektcharakter dieses Geschäfts wie bisher ein hohes Schwankungsrisiko dar. Die Wachstumserwartung für das kommende Jahr liegt leicht über der Marktentwicklung. Dies gilt sowohl für das Geschäft mit Konsumenten als auch für das Geschäft mit Industriekunden. Durch die Fortführung der Investitionen in Forschung und Entwicklung und damit in innovative Produkte erwartet tesa eine Stärkung der Marktposition.

## Geschäftsentwicklung

Die Einschätzung der Geschäftsentwicklung bezüglich des nächsten Jahrs basiert auf den oben geschilderten Annahmen in Verbindung mit unseren konkret definierten Maßnahmen. Mögliche Auswirkungen der Coronavirus-Epidemie in China auf unser Geschäft sind noch nicht quantifizierbar und daher auch nicht in der Prognose berücksichtigt.

Im Unternehmensbereich Consumer geht Beiersdorf für das Geschäftsjahr 2020 von einem über der Marktentwicklung liegenden Umsatzwachstum von 3 – 5 % aus. Die operative EBIT-Umsatzrendite des laufenden Geschäfts ohne Sondereffekte erwarten wir in einer Bandbreite von 14,0 – 14,5 %.

Im Unternehmensbereich tesa gehen wir für 2020 von einem leicht positiven Umsatzwachstum aus. Die operative EBIT-Umsatzrendite des laufenden Geschäfts ohne Sondereffekte erwarten wir auf Vorjahresniveau.

Auf Basis der Prognose der beiden Geschäftssegmente ergibt sich für den Konzern ein erwartetes Umsatzwachstum von etwa 3 – 5 %. Die operative EBIT-Umsatzrendite des laufenden Geschäfts ohne Sondereffekte für den Konzern erwarten wir auf Vorjahresniveau.

Hamburg, 11. Februar 2020  
Beiersdorf AG

Der Vorstand



# Vergütungsbericht und weitere Angaben

## Vergütungsbericht

Der Vergütungsbericht erläutert Struktur und Höhe der Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat. Er berücksichtigt die gesetzlichen Vorgaben sowie die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der für das Geschäftsjahr 2019 geltenden Fassung vom 7. Februar 2017 (Kodex). Er ist Bestandteil der Konzern- und Jahresabschlüsse und des zusammengefassten Lageberichts der Gesellschaft und des Konzerns.

### 1. Vergütung des Vorstands

Der Aufsichtsrat befasste sich am 1. Februar, 21. Februar, 26. Februar, 17. April, 27. Juni, 3. September und 3. Dezember 2019 mit Struktur und Angemessenheit der Vorstandsvergütung sowie mit individuellen Vergütungsfragen. Am 31. Januar 2020 stellte der Aufsichtsrat die Vergütung des Vorstands für das Geschäftsjahr 2019 fest. Vergütungsentscheidungen wurden durch den Präsidialausschuss vorbereitet.

#### Überblick

Das Vergütungssystem für den Vorstand berücksichtigt Aufgaben und Leistung des einzelnen Vorstandsmitglieds und des Vorstands insgesamt, die wirtschaftliche und finanzielle Lage, den Erfolg und die Zukunftsaussichten des Unternehmens sowie das nach Aktienrecht und Kodex relevante Vergleichsumfeld. Die Vergütungsstruktur ist auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet.

Die Vergütung des Vorstands setzte sich auch 2019 grundsätzlich aus vier Komponenten zusammen:

- einer fixen Grundvergütung,
- einem kurzfristigen variablen Bonus mit Jahreszielen (Variabler Bonus),
- einem langfristigen, an der Unternehmenswertentwicklung ausgerichteten Bonus (Unternehmenswertbeteiligung/LTP) sowie
- üblichen Nebenleistungen.

Die überwiegende Mehrjährigkeit der variablen Vergütung und ihre im Wesentlichen zukunftsbezogene Bemessungsgrundlage ergeben sich aus der Unternehmenswertbeteiligung (siehe nachstehend Abschnitt c)).

#### Vorstandsvergütung 2019 im Einzelnen

##### a) Fixum

Die fixe jährliche Vergütung wird in zwölf gleichen Teilen ausgezahlt. Sie wird grundsätzlich von Zeit zu Zeit auf ihre Angemessenheit überprüft.

##### b) Variabler Bonus

Die Vorstandsmitglieder erhalten einen vom Erfolg des Unternehmensbereichs Consumer abhängigen Variablen Bonus, der zur Gänze nach der ordentlichen Hauptversammlung des auf seine Gewährung folgenden Jahrs ausgezahlt wird. Er ergibt sich nach Festsetzung des Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2019 und je nach Zielerreichungsgrad zu 20% aus dem Umsatzwachstum (Umsatz-Komponente), zu 30% aus den Marktanteilen (Marktanteils-Komponente), zu 30% aus strategischen Zielen (Strategische Komponente) und zu 20% aus persönlichen Zielen des Vorstandsmitglieds (Persönliche Komponente). Die Umsatz-Komponente ermittelt sich aus dem Umsatzwachstum für den Unternehmensbereich Consumer, wobei der Aufsichtsrat Sondereinflüsse aus Währungseffekten und M&A neutralisiert. Die Marktanteils-Komponente bestimmt sich aus der Steigerung der Marktanteile der Hauptpflegekategorien in den umsatzstärksten Ländern. Der Strategischen Komponente liegen zu je 10% bestimmte Initiativen für personalisierte Hauptpflege, Digitalisierung und Nachhaltigkeit zu Grunde. Die Persönliche Komponente besteht zu 10% aus einem gemeinschaftlichen HR-Ziel zu Nachfolgeplanung und Diversität. Die restlichen 10% der Persönlichen Komponente bestimmen sich aus persönlichen Zielen für jedes Vorstandsmitglied gemäß funktionalen und/oder regionalen Zuständigkeiten. Der Aufsichtsrat legt für die Komponenten nach pflichtgemäßem Ermessen jeweils prozentuale Zielerreichungsgrade fest, wobei Zwischenwerte linear interpoliert werden. Die Komponenten entfallen jeweils bei Unterschreiten einer Zielerreichung von 70%. Oberhalb einer Zielerreichung von 200% erfolgt jeweils keine weitere Steigerung (Cap). Zur Berücksichtigung besonderer Entwicklungen kann der Aufsichtsrat den Variablen Bonus um bis zu 20% herauf- oder herabsetzen. Bonusansprüche können in die langfristige Unternehmenswertbeteiligung übergeleitet werden.

##### c) Unternehmenswertbeteiligung

Die Vorstandsmitglieder erhalten einen Mehrjahres-Bonus als Beteiligung am Anstieg des Unternehmenswerts des Unternehmensbereichs Consumer gemäß einer mathematischen Formel, abgeleitet aus den Jahresabschlüssen zum Beginn und zum Ende ihrer jeweiligen Amtszeit. Jedem Vorstandsmitglied wird zu Beginn seiner Beststellungs- oder Wiederbestellungsperiode ein fiktiver Anteil am Unternehmenswert zugeteilt (Unternehmenswertbeteiligung oder Base Virtual Unit). Nach Ablauf der jeweiligen Beststellungs- oder Wiederbestellungsperiode und eventuell einer zusätzlichen Haltefrist („Bonusperiode“) wird dem Vorstandsmitglied der anteilige Betrag der Unternehmenswertbeteiligung ausgezahlt, um den der Unternehmenswert während der Amtszeit prozentual gestiegen ist, wenn die Hauptversammlung das Vorstandsmitglied entlastet.

Die Unternehmenswertsteigerung entspricht dem prozentualen Anteil, der dem Vorstandsmitglied von seiner zugeteilten fiktiven Unternehmenswertbeteiligung ausgezahlt wird. Bei den vor 2017 bestellten Vorstandsmitgliedern be-

rechnet sich der Unternehmenswert jeweils aus einem Vielfachen von Umsatz und EBIT gemäß dem Konzernabschluss. Die Wertsteigerung ist dabei der Anstieg des Unternehmenswerts vom Beginn bis zum Ende der Bonusperiode, jeweils berechnet als Durchschnitt über drei Jahre. Bei den ab 2017 bestellten Vorstandsmitgliedern berechnet sich der Unternehmenswert alleine anhand der Steigerung des Umsatzes vom Beginn bis zum Ende der Bonusperiode, es sei denn, dass das EBIT um mehr als 10 % vom Plan abweicht.

Beispiel: Steigt der Unternehmenswert aus Umsatz und EBIT in acht Jahren Amtszeit (= drei Jahre Erstbestellung + fünf Jahre Wiederbestellung) um 32% (= 8 x 4% p.a.), so ergibt die Formel bei 10.000 Tsd. € fiktiver Unternehmenswertbeteiligung einen Bonus von 3.200 Tsd. €.

Dabei wird der Umsatz entsprechend wie beim Variablen Bonus um Sonderinflüsse neutralisiert und das EBIT (im Fall einer möglichen Anpassung) unter anderem um Abweichungen bezüglich Marketingaufwendungen gegenüber dem Beginn der Bonusperiode bereinigt. Darüber hinaus kann der Aufsichtsrat im Einzelfall nach pflichtgemäßem Ermessen Anpassungen vornehmen, etwa indem er Sondereffekte und Inflation bereinigt oder die Unternehmenswertbeteiligung aus sachlichen Gründen um bis zu 20 % erhöht oder reduziert.

Daneben können die Vorstandsmitglieder auch im Rahmen einer finanziellen Eigenbeteiligung an der Unternehmensentwicklung partizipieren und sogenannte Covered Virtual Units erwerben. Die Eigenbeteiligung erfolgt durch entsprechenden Einbehalt fälliger Bonuszahlungen aus dem Variablen Bonus, durch Sicherheitsleistung (z.B. Verpfändung eines entsprechenden Vermögenswerts des Vorstandsmitglieds) oder durch Zuweisung. Die Covered Virtual Units nehmen an positiven und negativen prozentualen Wertveränderungen der Unternehmenswertbeteiligung teil. Sie sind sofort unverfallbar. Soweit einbehalten oder zugewiesen, werden sie nach Anpassung durch die Unternehmenswertentwicklung vollständig, teilweise oder nicht ausgezahlt. Für Covered Virtual Units kann das Vorstandsmitglied eine zusätzliche Unternehmenswertbeteiligung gleicher Höhe (Matching Virtual Units) entsprechend den Base Virtual Units erhalten.

Die Unternehmenswertbeteiligung ist für jedes Vorstandsmitglied grundsätzlich auf einen Höchstbetrag begrenzt (200% Cap, entspricht etwa 10% p. a.). Dies gilt nicht für Covered Virtual Units, weil das Vorstandsmitglied insoweit auch ein Verlustrisiko trägt. Ist ein Vorstandsmitglied für einen kürzeren Zeitraum als seine Bestellungsperiode aktiv tätig, soll der Aufsichtsrat die Unterneh-

menswertbeteiligung zeitanteilig kürzen. Bei einem vorzeitigen Ausscheiden auf Verlangen des Vorstandsmitglieds oder infolge Kündigung durch die Gesellschaft aus wichtigem Grund entfällt die Unternehmenswertbeteiligung.

#### d) Sonstiges

Die Vergütung des Vorstands enthält keine Aktienoptionen oder vergleichbaren wertpapierorientierten Anreize. Auch erhalten die Mitglieder des Vorstands für Mandate in Kontrollgremien von Konzern- und Beteiligungsgesellschaften keine zusätzliche Vergütung. Die Privatnutzung des Firmenwagens und die Unfallversicherung werden als geldwerter Vorteil versteuert. Es gibt keine Pensionszusagen für die Vorstandstätigkeit.

Die Anstellungsverträge enthalten für den Fall des vorzeitigen Ausscheidens aus Gründen, die das jeweilige Vorstandsmitglied nicht zu vertreten hat, eine Begrenzung der Abfindung auf zwei Jahresvergütungen (Abfindungs-Cap). Bei vorzeitiger Beendigung der Vorstandstätigkeit ohne Vorliegen eines wichtigen Grundes, den das jeweilige Vorstandsmitglied zu vertreten hat, werden Variabler Bonus (je nach Anspruchsberechtigung) und die Unternehmenswertbeteiligung zeitanteilig gewährt. Zusagen für den Fall der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit, insbesondere infolge eines Kontrollwechsels, bestehen nicht. Mitglieder des Vorstands erhielten von der Gesellschaft weder Kredite oder Vorschüsse, noch wurden zu ihren Gunsten Haftungsverhältnisse eingegangen.

Stefan F. Heidenreich, der zum 31. Dezember 2018 einvernehmlich aus dem Vorstand ausgeschieden ist, hat für 2019 bis zum Ende seines Anstellungsvertrags am 31. Dezember 2019 eine Festvergütung von 1.250 Tsd. € (Vorjahr: 1.250 Tsd. €) sowie einen Variablen Bonus für 2019 von 1.250 Tsd. € (Vorjahr: 1.188 Tsd. €) erhalten. Sein langfristiger Bonus aus der Unternehmenswertbeteiligung (LTP) wurde in eine Pensionszusage in Form einer leistungsorientierten Leistungszusage mit voller Rückdeckung (Versicherung) überführt.

Ralph Gusko, der zum 31. Dezember 2019 einvernehmlich aus dem Vorstand ausgeschieden ist, erhält vertragsgemäß eine Festvergütung von jährlich 500 Tsd. € sowie einen Variablen Bonus von jährlich 400 Tsd. € bis zum Ende seines Anstellungsvertrags am 30. Juni 2022. Seinen langfristigen Bonus (LTP) erhält er für die 8,5 Jahre bis zum Amtsende 2019. Die Rückstellungen für seinen LTP erhöhen sich 2019 nicht; der gewährte Betrag ist von den gebildeten Rückstellungen gedeckt.

**Zusammengefasster Lagebericht**  
Vergütungsbericht

**e) Übersichten zur individuellen Vorstandsvergütung**

**GESAMTVERGÜTUNG DES VORSTANDS FÜR DIE TÄTIGKEIT IM GESCHÄFTSJAHR 2019 (IN TSD. €)**

	Fixe Grundvergütung		Variabler Bonus		Sonstige Bezüge <sup>1</sup>		Summe		Veränderung in den Rückstellungen Unternehmenswertbeteiligung		Gesamt <sup>2</sup>	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Stefan De Loecker	500	1.000	1.385 <sup>3</sup>	1.390	371	9	2.256	2.399	1.327	2.394	3.583 <sup>4</sup>	4.793
Ralph Gusko (bis 31.12.2019)	500	500	360	400	118	254	978	1.154	-826 <sup>5</sup>	-	152	1.154
Thomas Ingelfinger	450	450	315	462	8	36	773	948	432	275	1.205	1.223
Zhengrong Liu	500	500	285	417	40	39	825	956	1.061	634	1.886	1.590
Ramon A. Mirt (seit 01.03.2019)	-	417	-	348	-	1.113 <sup>6</sup>	-	1.878	-	581	-	2.459 <sup>7</sup>
Asim Naseer (seit 01.01.2019)	-	500	-	402	-	377	-	1.279	-	529	-	1.808
Dessi Temperley	240	480	158	417	182	15	580	912	182	442	762	1.354
Vincent Warnery	500	500	375	450	33	14	908	964	1.232	1.873	2.140	2.837
<b>Gesamt<sup>8</sup></b>	<b>4.180</b>	<b>4.347</b>	<b>4.201</b>	<b>4.286</b>	<b>773</b>	<b>1.857</b>	<b>9.154</b>	<b>10.490</b>	<b>2.093</b>	<b>6.728</b>	<b>11.247</b>	<b>17.218</b>

Die nachfolgende Tabelle zeigt die den Vorstandsmitgliedern zugewiesenen Virtual Units sowie die hierfür jeweils in den Jahren seit Gewährung zurückgestellten Beträge.

**VIRTUAL UNITS UND RÜCKSTELLUNGEN (IN TSD. €)**

	2018				2019			
	Base Virtual Unit	Covered Virtual Unit	Matching Virtual Unit	Insgesamt zurückgestellter Betrag 2018	Base Virtual Unit	Covered Virtual Unit <sup>9</sup>	Matching Virtual Unit	Insgesamt zurückgestellter Betrag 2019
Stefan De Loecker	12.000	1.250	2.250	661 <sup>10</sup>	40.000	-	-	3.055
Ralph Gusko (bis 31.12.2019)	10.000	1.900	1.900	4.784 <sup>11</sup>	10.000	1.900	1.900	4.500
Thomas Ingelfinger	5.500	1.270	1.270	2.205	5.500	1.330	1.330	2.480
Zhengrong Liu	10.000	1.950	1.500	3.205	10.000	2.075	1.500	3.839
Ramon A. Mirt (seit 01.03.2019)	-	-	-	-	12.000	-	-	581
Asim Naseer (seit 01.01.2019) <sup>12</sup>	-	-	-	-	6.000	1.590	-	529
Dessi Temperley	6.000	438	438	182	6.000	513	513	624
Vincent Warnery	10.000	1.144	2.144	2.559 <sup>13</sup>	10.000	1.219	2.219	4.432 <sup>13</sup>
<b>Gesamt<sup>14</sup></b>	<b>68.500</b>	<b>18.546</b>	<b>50.096</b>	<b>35.381</b>	<b>99.500</b>	<b>8.627</b>	<b>7.462</b>	<b>20.040</b>

<sup>1</sup> Die sonstigen Bezüge umfassen die Kosten für bzw. den geldwerten Vorteil von Sachbezügen und weiteren Nebenleistungen wie die Bereitstellung eines Dienstwagens und marktübliche Versicherungsleistungen, einschließlich der hierauf ggf. übernommenen Steuern sowie etwaige Umzugskosten.

<sup>2</sup> Die Auszahlung der in der Gesamtvergütung enthaltenen zurückgestellten Beträge für Unternehmenswertbeteiligung ist an verschiedene Voraussetzungen geknüpft, insbesondere an eine entsprechende nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts sowie die Erteilung der Entlastung des Vorstandsmitglieds (siehe zuvor im Vergütungsbericht, Abschnitt c)). Der zurückgestellte Betrag für Vincent Warnery enthält bereits eine Erhöhung der Unternehmenswertbeteiligung, die ihm ab dem 1. Februar 2020 mit Wirkung zum Vertragsbeginn gewährt wird (siehe hierzu auch Fußnote 13).

<sup>3</sup> Hierin enthalten ist ein Betrag in Höhe von 1.000 Tsd. € (Zielbetrag), der Stefan De Loecker 2018 als Mehrjahres-Bonus gewährt wurde.

<sup>4</sup> Hiervon wurden Stefan De Loecker 1.383 Tsd. € bis zum 30. Juni 2018 als Vergütung für seine Tätigkeit in Konzerngesellschaften gewährt.

<sup>5</sup> Der insgesamt bis 2017 gebildete Rückstellungsbetrag für die Ralph Gusko gewährte Unternehmenswertbeteiligung lag über dem Betrag, der ihm anlässlich seines Ausscheidens zufließen wird. Die Rückstellungen wurden daher 2018 in entsprechender Höhe aufgelöst.

<sup>6</sup> Hierin enthalten ist ein Betrag in Höhe von 417 Tsd. € (Zielbetrag), der Ramon A. Mirt 2019 als Mehrjahres-Bonus gewährt wurde. Die Zielerreichung bemisst sich anhand der durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate gemäß Unternehmensplanung in seinen Regionen sowie anhand der Steigerung der Marktanteile während der gesamten Dauer seiner Bestellung als Mitglied des Vorstands.

<sup>7</sup> Hiervon wurden Ramon A. Mirt 2.089 Tsd. € als Vergütung für seine Tätigkeit in Konzerngesellschaften gewährt.

<sup>8</sup> In den Gesamtsummen des Vorjahrs sind zusätzlich die Zahlungen an die 2018 ausgeschiedenen Vorstandsmitglieder enthalten. Für Stefan F. Heidenreich - Fixe Grundvergütung: 1.250 Tsd. €, Variabler Bonus: 1.188 Tsd. €, Sonstige Bezüge: 12 Tsd. €, Summe: 2.450 Tsd. €, Veränderungen in den Rückstellungen Unternehmenswertbeteiligung: -1.262 Tsd. €, Gesamt: 1.188 Tsd. €. Für Jesper Andersen - Fixe Grundvergütung: 240 Tsd. €, Variabler Bonus: 135 Tsd. €, Sonstige Bezüge: 9 Tsd. €, Summe: 384 Tsd. €, Veränderungen in den Rückstellungen Unternehmenswertbeteiligung: -53 Tsd. €, Gesamt: 331 Tsd. €.

<sup>9</sup> Hierin enthalten sind nicht nur die durch Eigenbeteiligung erworbenen Covered Virtual Units, sondern auch folgende durch Zuweisung 2019 gewährten Covered Virtual Units: Thomas Ingelfinger 60 Tsd. €, Asim Naseer 90 Tsd. €, Zhengrong Liu 125 Tsd. €, Dessi Temperley 75 Tsd. €, Vincent Warnery 75 Tsd. €.

<sup>10</sup> Stefan De Loecker ist 2018 vertragsgemäß ein Betrag von 2.986 Tsd. € aus seiner Unternehmenswertbeteiligung zugeflossen. Dies wurde bei dem insgesamt 2018 zurückgestellten Betrag entsprechend berücksichtigt.

<sup>11</sup> Hierin enthalten sind die Eigenbeteiligungen durch Einbehalt fälliger Bonuszahlungen aus dem Variablen Bonus.

<sup>12</sup> Die Angaben zu den Virtual Units von Asim Naseer basieren auf den ihm gewährten Zielwerten der langfristigen Unternehmenswertbeteiligung. Der fiktive Anteil am Unternehmenswert ist insoweit rechnerisch ermittelt worden.

<sup>13</sup> Hierin enthalten ist bereits eine Erhöhung der Covered Virtual Unit auf 2.000 Tsd. € und der Matching Virtual Unit auf 4.000 Tsd. €, die Vincent Warnery ab dem 1. Februar 2020 mit Wirkung zum Vertragsbeginn gewährt wird.

<sup>14</sup> In den Gesamtsummen des Vorjahrs sind zusätzlich die Zahlungen an die 2018 ausgeschiedenen Vorstandsmitglieder enthalten. Für Stefan F. Heidenreich - Base Virtual Unit: 10.000 Tsd. €, Covered Virtual Unit: 10.000 Tsd. €, Matching Virtual Unit: 40.000 Tsd. €, Insgesamt zurückgestellter Betrag 2018: 21.000 Tsd. €. Für Jesper Andersen - Base Virtual Unit: 5.000 Tsd. €, Covered Virtual Unit: 594 Tsd. €, Matching Virtual Unit: 594 Tsd. €, Insgesamt zurückgestellter Betrag 2018: 785 Tsd. €.

**Zusammengefasster Lagebericht**  
Vergütungsbericht

Die nachfolgenden Tabellen zeigen für jedes Vorstandsmitglied die gewährten Zuwendungen und den Zufluss für das Geschäftsjahr 2019 nach Maßgabe der

Empfehlungen der Ziffer 4.2.5 Abs. 3 und Abs. 4 des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017.

**GEWÄHRTE ZUWENDUNGEN UND ZUFLUSS VORSTANDSVERGÜTUNG (IN TSD. €)**

**Stefan De Loecker**

Vorstandsvorsitzender (seit 01.01.2019)

Datum Eintritt: 01.07.2014

	Gewährte Zuwendungen				Zufluss <sup>15</sup>	
	2018 Zielwert	2019 Zielwert	2019 (Min. p.a.)	2019 (Max. p.a.)	2018	2019
Festvergütung	500	1.000	1.000	1.000	500	1.000
Nebenleistungen <sup>16</sup>	371	9	9	9	371	9
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>871</b>	<b>1.009</b>	<b>1.009</b>	<b>1.009</b>	<b>871</b>	<b>1.009</b>
Variabler Bonus	400	1.000	-	2.000	460	1.390
Mehrfährige variable Vergütung						
Mehrjahres-Bonus 2018 (Laufzeit 01.01.2017 – 31.12.2018)	1.000	-	-	-	925	-
LTP – Base Virtual Unit <sup>17</sup>	550	2.000	-	4.000	2.250	-
LTP – Covered Virtual Unit <sup>17/18</sup>	139	-	-	-	480	-
LTP – Matching Virtual Unit <sup>17</sup>	39	-	-	-	256	-
<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>	<b>2.999</b>	<b>4.009</b>	<b>1.009</b>	<b>7.009</b>	<b>5.242</b>	<b>2.399</b>
Versorgungsaufwand	-	-	-	-	-	-
<b>Gesamtvergütung<sup>19</sup></b>	<b>2.999</b>	<b>4.009</b>	<b>1.009</b>	<b>7.009</b>	<b>5.242</b>	<b>2.399</b>

**Ralph Gusko**

Mitglied des Vorstands (bis 31.12.2019)

Datum Eintritt: 01.07.2011

	Gewährte Zuwendungen				Zufluss <sup>15</sup>	
	2018 Zielwert	2019 Zielwert	2019 (Min. p.a.)	2019 (Max. p.a.)	2018	2019
Festvergütung	500	500	500	500	500	500
Nebenleistungen <sup>16</sup>	118	254	254	254	118	254
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>618</b>	<b>754</b>	<b>754</b>	<b>754</b>	<b>618</b>	<b>754</b>
Variabler Bonus	400	400	400	400	360	400
Mehrfährige variable Vergütung						
LTP – Base Virtual Unit <sup>17</sup>	500	-	-	-	-	1.600
LTP – Covered Virtual Unit <sup>17/18</sup>	245	-	-	-	284	550
LTP – Matching Virtual Unit <sup>17</sup>	95	-	-	-	-	100
<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>	<b>1.858</b>	<b>1.154</b>	<b>1.154</b>	<b>1.154</b>	<b>1.262</b>	<b>3.404</b>
Versorgungsaufwand	-	-	-	-	-	-
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1.858</b>	<b>1.154</b>	<b>1.154</b>	<b>1.154</b>	<b>1.262</b>	<b>3.404</b>

<sup>15</sup> Der Zufluss umfasst die fixe Grundvergütung und die sonstigen Bezüge sowie den Variablen Bonus, der nach der Entlastung durch die Hauptversammlung des jeweiligen Folgejahrs gezahlt wird. Mehrjahres-Boni und LTP werden in dem Geschäftsjahr als Zufluss ausgewiesen, in dem die jeweilige Laufzeit bzw. Bonusperiode abläuft; die tatsächliche Auszahlung erfolgt erst nach der Entlastung durch die Hauptversammlung des jeweiligen Folgejahrs.

<sup>16</sup> Die Nebenleistungen umfassen die Kosten für bzw. den geldwerten Vorteil von Sachbezügen und weiteren Nebenleistungen (siehe Fußnote 1).

<sup>17</sup> Die Laufzeiten der jeweiligen LTP sind: für Stefan De Loecker ab 2014 und ab 2019 bis nach der Hauptversammlung 2024; für Ralph Gusko ab 2011 bis nach der Hauptversammlung 2020 und 2022 (jeweils 50 % des insgesamt für die Unternehmenswertbeteiligung zurückgestellten Betrags).

<sup>18</sup> Covered Virtual Units sind nicht auf einen Höchstbetrag begrenzt, weil das Vorstandsmitglied auch ein Verlustrisiko trägt. Aus Darstellungsgründen werden dennoch die Minimalwerte mit 0 € und Maximalwerte mit 200 % Cap aufgeführt.

<sup>19</sup> Von diesen Gesamtsummen wurden Stefan De Loecker als Vergütung für seine Tätigkeit in Konzerngesellschaften bis zum 30. Juni 2018 folgende Beträge gewährt bzw. gezahlt: 1.219 Tsd. € (Zielwert), 746 Tsd. € (Min. p. a.), 1.625 Tsd. € (Max. p. a.), 2.335 Tsd. € (Zufluss).

**Zusammengefasster Lagebericht**  
Vergütungsbericht

**GEWÄHRTE ZUWENDUNGEN UND ZUFLUSS VORSTANDSVERGÜTUNG (IN TSD. €, FORTSETZUNG)**

**Thomas Ingelfinger**

Mitglied des Vorstands

Datum Eintritt: 01.07.2014

	Gewährte Zuwendungen				Zufluss <sup>20</sup>	
	2018 Zielwert	2019 Zielwert	2019 (Min. p.a.)	2019 (Max. p.a.)	2018	2019
Festvergütung	450	450	450	450	450	450
Nebenleistungen <sup>21</sup>	8	36	36	36	8	36
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>458</b>	<b>486</b>	<b>486</b>	<b>486</b>	<b>458</b>	<b>486</b>
Variabler Bonus	350	350	-	700	315	462
Mehrfährige variable Vergütung						
LTP – Base Virtual Unit <sup>22</sup>	275	275	-	550	-	-
LTP – Covered Virtual Unit <sup>22/23</sup>	124	127	-	193	-	-
LTP – Matching Virtual Unit <sup>22</sup>	64	67	-	133	-	-
<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>	<b>1.271</b>	<b>1.305</b>	<b>486</b>	<b>2.062</b>	<b>773</b>	<b>948</b>
Versorgungsaufwand	-	-	-	-	-	-
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1.271</b>	<b>1.305</b>	<b>486</b>	<b>2.062</b>	<b>773</b>	<b>948</b>

**Zhengrong Liu**

Mitglied des Vorstands/Arbeitsdirektor

Datum Eintritt: 01.07.2014

	Gewährte Zuwendungen				Zufluss <sup>20</sup>	
	2018 Zielwert	2019 Zielwert	2019 (Min. p.a.)	2019 (Max. p.a.)	2018	2019
Festvergütung	500	500	500	500	500	500
Nebenleistungen <sup>21</sup>	40	39	39	39	40	39
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>540</b>	<b>539</b>	<b>539</b>	<b>539</b>	<b>540</b>	<b>539</b>
Variabler Bonus	300	300	-	600	285	417
Mehrfährige variable Vergütung						
LTP – Base Virtual Unit <sup>22</sup>	500	500	-	1.000	-	-
LTP – Covered Virtual Unit <sup>22/23</sup>	223	229	-	333	-	-
LTP – Matching Virtual Unit <sup>22</sup>	75	75	-	150	-	-
<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>	<b>1.638</b>	<b>1.643</b>	<b>539</b>	<b>2.622</b>	<b>825</b>	<b>956</b>
Versorgungsaufwand	-	-	-	-	-	-
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1.638</b>	<b>1.643</b>	<b>539</b>	<b>2.622</b>	<b>825</b>	<b>956</b>

<sup>20</sup> Siehe Fußnote 15 zum Ausweis der Vergütungsbestandteile als Zufluss.

<sup>21</sup> Die Nebenleistungen umfassen die Kosten für bzw. den geldwerten Vorteil von Sachbezügen und weiteren Nebenleistungen (siehe Fußnote 1).

<sup>22</sup> Die Laufzeiten der jeweiligen LTP sind: für Thomas Ingelfinger ab 2014 bis nach der Hauptversammlung 2023; für Zhengrong Liu ab 2014 bis nach der Hauptversammlung 2024.

<sup>23</sup> Siehe Fußnote 18 zum Ausweis der Covered Virtual Units.

**Zusammengefasster Lagebericht**  
Vergütungsbericht

**GEWÄHRTE ZUWENDUNGEN UND ZUFLUSS VORSTANDSVERGÜTUNG (IN TSD. €, FORTSETZUNG)**

**Ramon A. Mirt**

Mitglied des Vorstands  
Datum Eintritt: 01.03.2019

	Gewährte Zuwendungen				Zufluss <sup>24</sup>	
	2018 Zielwert	2019 Zielwert	2019 (Min. p.a.)	2019 (Max. p.a.)	2018	2019
Festvergütung	-	417	417	417	-	417
Nebenleistungen <sup>25</sup>	-	696	696	696	-	696
<b>Summe fixe Vergütung</b>	-	<b>1.113</b>	<b>1.113</b>	<b>1.113</b>	-	<b>1.113</b>
Variabler Bonus	-	250	-	500	-	348
Mehrfährige variable Vergütung						
Mehrjahres-Bonus 2019 (Laufzeit 01.01.2019 - 31.12.2024)	-	417	-	833	-	-
LTP – Base Virtual Unit <sup>26</sup>	-	500	-	1.000	-	-
LTP – Covered Virtual Unit <sup>26/27</sup>	-	-	-	-	-	-
LTP – Matching Virtual Unit <sup>26</sup>	-	-	-	-	-	-
<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>	-	<b>2.280</b>	<b>1.113</b>	<b>3.446</b>	-	<b>1.461</b>
Versorgungsaufwand	-	-	-	-	-	-
<b>Gesamtvergütung<sup>28</sup></b>	-	<b>2.280</b>	<b>1.113</b>	<b>3.446</b>	-	<b>1.461</b>

**Asim Naseer**

Mitglied des Vorstands  
Datum Eintritt: 01.01.2019

	Gewährte Zuwendungen				Zufluss <sup>24</sup>	
	2018 Zielwert	2019 Zielwert	2019 (Min. p.a.)	2019 (Max. p.a.)	2018	2019
Festvergütung	-	500	500	500	-	500
Nebenleistungen <sup>25</sup>	-	377	377	377	-	377
<b>Summe fixe Vergütung</b>	-	<b>877</b>	<b>877</b>	<b>877</b>	-	<b>877</b>
Variabler Bonus	-	300	-	600	-	402
Mehrfährige variable Vergütung						
LTP – Base Virtual Unit <sup>26</sup>	-	300	-	600	-	-
LTP – Covered Virtual Unit <sup>26/27</sup>	-	170	-	249	-	-
LTP – Matching Virtual Unit <sup>26</sup>	-	-	-	-	-	-
<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>	-	<b>1.647</b>	<b>877</b>	<b>2.326</b>	-	<b>1.279</b>
Versorgungsaufwand	-	-	-	-	-	-
<b>Gesamtvergütung</b>	-	<b>1.647</b>	<b>877</b>	<b>2.326</b>	-	<b>1.279</b>

<sup>24</sup> Siehe Fußnote 15 zum Ausweis der Vergütungsbestandteile als Zufluss.

<sup>25</sup> Die Nebenleistungen umfassen die Kosten für bzw. den geldwerten Vorteil von Sachbezügen und weiteren Nebenleistungen (siehe Fußnote 1).

<sup>26</sup> Die Laufzeiten der jeweiligen LTP sind: für Ramon A. Mirt ab 2018 bis nach der Hauptversammlung 2025; für Asim Naseer ab 2018 bis nach der Hauptversammlung 2023.

<sup>27</sup> Siehe Fußnote 18 zum Ausweis der Covered Virtual Units.

<sup>28</sup> Von diesen Gesamtsummen wurden Ramon A. Mirt als Vergütung für seine Tätigkeit in Konzerngesellschaften 1.910 Tsd. €/Zielwert, 743 Tsd. €/Min. p.a., 3.076 Tsd. €/Max. p.a. gewährt bzw. 1.091 Tsd. €/Zufluss gezahlt.

**Zusammengefasster Lagebericht**  
Vergütungsbericht

**GEWÄHRTE ZUWENDUNGEN UND ZUFLUSS VORSTANDSVERGÜTUNG (IN TSD. €, FORTSETZUNG)**

**Dessi Temperley**

Mitglied des Vorstands/CFO

Datum Eintritt: 01.07.2018

	Gewährte Zuwendungen				Zufluss <sup>29</sup>	
	2018 Zielwert	2019 Zielwert	2019 (Min. p.a.)	2019 (Max. p.a.)	2018	2019
Festvergütung	240	480	480	480	240	480
Nebenleistungen <sup>30</sup>	182	15	15	15	182	15
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>422</b>	<b>495</b>	<b>495</b>	<b>495</b>	<b>422</b>	<b>495</b>
Variabler Bonus	150	300	-	600	158	417
Mehrfährige variable Vergütung						
LTP – Base Virtual Unit <sup>31</sup>	150	300	-	600	-	-
LTP – Covered Virtual Unit <sup>31/32</sup>	49	101	-	126	-	-
LTP – Matching Virtual Unit <sup>31</sup>	11	26	-	51	-	-
<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>	<b>782</b>	<b>1.222</b>	<b>495</b>	<b>1.872</b>	<b>580</b>	<b>912</b>
Versorgungsaufwand	-	-	-	-	-	-
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>782</b>	<b>1.222</b>	<b>495</b>	<b>1.872</b>	<b>580</b>	<b>912</b>

**Vincent Warnery**

Mitglied des Vorstands

Datum Eintritt: 15.02.2017

	Gewährte Zuwendungen				Zufluss <sup>29</sup>	
	2018 Zielwert	2019 Zielwert	2019 (Min. p.a.)	2019 (Max. p.a.)	2018	2019
Festvergütung	500	500	500	500	500	500
Nebenleistungen <sup>30</sup>	33	14	14	14	33	14
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>533</b>	<b>514</b>	<b>514</b>	<b>514</b>	<b>533</b>	<b>514</b>
Variabler Bonus	300	300	-	600	375	450
Mehrfährige variable Vergütung						
LTP – Base Virtual Unit <sup>31</sup>	500	500	-	1.000	-	-
LTP – Covered Virtual Unit <sup>31/32</sup>	132	136	-	197	-	-
LTP – Matching Virtual Unit <sup>31</sup>	107	111	-	222	-	-
<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>	<b>1.572</b>	<b>1.561</b>	<b>514</b>	<b>2.533</b>	<b>908</b>	<b>964</b>
Versorgungsaufwand	-	-	-	-	-	-
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1.572</b>	<b>1.561</b>	<b>514</b>	<b>2.533</b>	<b>908</b>	<b>964</b>

<sup>29</sup> Siehe Fußnote 15 zum Ausweis der Vergütungsbestandteile als Zufluss.

<sup>30</sup> Die Nebenleistungen umfassen die Kosten für bzw. den geldwerten Vorteil von Sachbezügen und weiteren Nebenleistungen (siehe Fußnote 1).

<sup>31</sup> Die Laufzeiten der jeweiligen LTP sind: für Dessi Temperley ab 2018 bis nach der Hauptversammlung 2022; für Vincent Warnery ab 2017 bis nach der Hauptversammlung 2023.

<sup>32</sup> Siehe Fußnote 18 zum Ausweis der Covered Virtual Units.

**f) Ehemalige Vorstandsmitglieder und Hinterbliebene**

Frühere Vorstandsmitglieder und ihre Hinterbliebenen erhielten Gesamtbezüge in Höhe von 4.523 Tsd. € (Vorjahr: 3.769 Tsd. €). Für die Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands und ihren Hinterbliebenen sind insgesamt 58.588 Tsd. € (Vorjahr: 36.822 Tsd. €) zurückgestellt.

## 2. Vergütung des Aufsichtsrats

Die Vergütung des Aufsichtsrats (§ 15 der Satzung) orientiert sich an der Verantwortung und dem Aufgabenbereich der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder sowie an der wirtschaftlichen Situation der Gesellschaft.

Die Vergütung wurde durch Beschluss der Hauptversammlung vom 25. April 2018 unter Berücksichtigung der Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in § 15 der Satzung mit Wirkung zum 1. Juli 2018 neu geregelt. Unter anderem enthält die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder zukünftig keine variablen Vergütungskomponenten mehr, sondern besteht ausschließlich aus festen Vergütungsbestandteilen.

Seit dem 1. Juli 2018 gilt die Vergütungsregelung gemäß der Satzung in der Fassung vom 25. April 2018. Demnach erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats

neben der Erstattung ihrer Barauslagen eine Festvergütung von 85.000 € sowie ein Sitzungsgeld in Höhe von 1.000 € für Aufsichtsrats- und Ausschusssitzungen. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats erhält das Zweieinhalbfache und sein Stellvertreter im Sinne des § 12 Abs. 1 S. 1 der Satzung das Eineinhalbfache der Festvergütung.

Mitglieder von Ausschüssen – mit Ausnahme des Nominierungsausschusses und des Ausschusses gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG – erhalten für ihre Tätigkeit in diesen Ausschüssen eine gesonderte Vergütung von 20.000 € für jedes volle Geschäftsjahr; die Mitglieder des Prüfungsausschusses erhalten seit dem 1. Juli 2018 das Doppelte dieses Betrags. Der Vorsitzende eines Ausschusses des Aufsichtsrats erhält das Zweieinhalbfache der Vergütung eines Ausschussmitglieds. Wenn ein Mitglied des Aufsichtsrats zur gleichen Zeit mehrere Ämter innehat, für die eine erhöhte Vergütung gewährt wird, erhält es nur die Vergütung für das am höchsten vergütete Amt.

### GESAMTVERGÜTUNG DES AUFSICHTSRATS FÜR DIE TÄTIGKEIT IM GESCHÄFTSJAHR 2019 (IN €)<sup>1</sup>

	Fix		Sitzungsgeld		Ausschussvergütung		Gesamt	
	2018 <sup>2</sup>	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Hong Chow	85.000	85.000	9.000	6.000	13.753	20.000	107.753	111.000
Frank Ganschow (bis 17.04.2019)	85.000	24.918	5.500	4.000	-	-	90.500	28.918
Reiner Hansert	85.000	85.000	15.000	18.000	30.082	40.000	130.082	143.000
Martin Hansson (Stellvertr. Vorsitzender)	87.678	127.500	14.000	21.000	-	-	101.678	148.500
Michael Herz	85.000	85.000	8.500	11.000	20.000	20.000	113.500	116.000
Thorsten Irtz (bis 17.04.2019)	127.500	37.377	8.000	2.000	-	-	135.500	39.377
Jan Koltze (seit 17.04.2019)	-	60.315	-	5.000	-	-	-	65.315
Matthias Locher (bis 17.04.2019)	85.000	24.918	5.500	4.000	-	-	90.500	28.918
Dr. Dr. Christine Martel	85.000	85.000	9.500	16.000	70.247	100.000	164.747	201.000
Tomas Nieber (bis 17.04.2019)	85.000	24.918	10.000	2.000	30.082	11.726	125.082	38.644
Olaf Papier (seit 17.04.2019)	-	60.315	-	8.000	-	14.192	-	82.507
Frédéric Pflanz (seit 17.04.2019 und zuvor bis 25.04.2018)	40.171	60.315	3.000	5.000	-	-	43.171	65.315
Prof. Dr. Reinhard Pöllath (Vorsitzender)	212.500	212.500	15.500	21.000	-	-	228.000	233.500
Prof. Manuela Rousseau (Stellvertr. Vorsitzende seit 17.04.2019)	85.000	115.158	9.000	9.000	13.753	5.863	107.753	130.021
Regina Schillings (seit 17.04.2019)	-	60.315	-	9.000	-	28.384	-	97.699
Poul Weihrauch (bis 17.04.2019)	85.000	24.918	1.000	1.000	-	-	86.000	25.918
Kirstin Weiland (seit 17.04.2019)	-	60.315	-	7.000	-	14.192	-	81.507
<b>Gesamt</b>	<b>1.232.849</b>	<b>1.233.782</b>	<b>113.500</b>	<b>149.000</b>	<b>177.917</b>	<b>254.357</b>	<b>1.524.266</b>	<b>1.637.139</b>

<sup>1</sup> Ausweis ohne Mehrwertsteuer.

<sup>2</sup> Bis zum 30. Juni 2018 erhielten die Aufsichtsratsmitglieder einen an der Dividende orientierten, auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichteten variablen Vergütungsbestandteil. Aus Darstellungsgründen ist diese variable Vergütung im Fixum für das Jahr 2018 enthalten.

Mitglieder des Aufsichtsrats erhielten von der Gesellschaft weder Kredite oder Vorschüsse, noch wurden zu ihren Gunsten Haftungsverhältnisse eingegangen. Auch haben Mitglieder des Aufsichtsrats keine Vergütungen oder Vorteile für persönlich erbrachte Leistungen wie Beratungs- oder Vermittlungsleistungen erhalten.



## Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen

Der Vorstand hat gemäß § 312 AktG einen Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen erstellt, der folgende Schlusserklärung enthält: „Die Beiersdorf Aktiengesellschaft hat nach den Umständen, die uns zu dem Zeitpunkt bekannt waren, in dem Rechtsgeschäfte vorgenommen oder Maßnahmen getroffen oder unterlassen wurden, bei jedem Rechtsgeschäft eine angemessene Gegenleistung erhalten und ist dadurch, dass Maßnahmen getroffen oder unterlassen wurden, nicht benachteiligt worden.“

## Übernahmerechtliche Angaben

Im Folgenden werden die gemäß § 315a Abs. 1 HGB und § 289a Abs. 1 HGB erforderlichen Angaben dargestellt.

Im Hinblick auf die Angaben zur Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals und die Angaben zu direkten oder indirekten Beteiligungen am Kapital, die 10 % der Stimmrechte überschreiten, wird auf den Anhang verwiesen.

Die Ernennung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands sind in den §§ 84, 85 AktG, § 31 MitbestG und § 7 der Satzung geregelt. Gemäß § 7 Abs. 1 der Satzung besteht der Vorstand aus mindestens drei Mitgliedern; im Übrigen bestimmt der Aufsichtsrat die Anzahl der Vorstandsmitglieder. Die Änderung der Satzung erfolgt nach §§ 179, 133 AktG sowie § 16 der Satzung. Nach § 16 Abs. 1 der Satzung ist der Aufsichtsrat ermächtigt, Änderungen und Ergänzungen der Satzung zu beschließen, die nur die Fassung betreffen. Gemäß § 5 Abs. 6 der Satzung ist der Aufsichtsrat insbesondere ermächtigt, § 5 der Satzung (Grundkapital) jeweils nach Ausnutzung von genehmigtem oder bedingtem Kapital entsprechend zu ändern und neu zu fassen.

Die Hauptversammlung hat am 31. März 2015 den Vorstand ermächtigt, das Grundkapital in der Zeit bis zum 30. März 2020 mit Zustimmung des Aufsichtsrats um bis zu insgesamt 92 Mio. € (genehmigtes Kapital I: 42 Mio. €; genehmigtes Kapital II: 25 Mio. €; genehmigtes Kapital III: 25 Mio. €) durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe neuer auf den Inhaber lautender Stückaktien zu erhöhen. Dabei kann die Gewinnberechtigung neuer Aktien abweichend von § 60 Abs. 2 AktG bestimmt werden.

Den Aktionären ist ein Bezugsrecht einzuräumen. Das Bezugsrecht kann jedoch durch den Vorstand in folgenden Fällen mit Zustimmung des Aufsichtsrats ausgeschlossen werden:

1. zum Ausgleich von infolge einer Kapitalerhöhung gegen Bareinlagen entstehenden Spitzenbeträgen (genehmigte Kapitalien I, II, III);
2. soweit dies erforderlich ist, um Inhabern/Gläubigern der von der Beiersdorf Aktiengesellschaft oder ihren unmittelbaren oder mittelbaren Mehrheitsbeteiligungsgesellschaften ausgegebenen Wandel- bzw. Optionsschuldverschreibungen ein Bezugsrecht auf neue Aktien in dem Umfang zu gewähren, wie es ihnen nach Ausübung der Wandlungs- oder Optionsrechte bzw. nach Erfüllung der Wandlungspflicht zustehen würde (genehmigte Kapitalien I, II, III);
3. wenn der auf die neuen Aktien, für die das Bezugsrecht ausgeschlossen wird, insgesamt entfallende anteilige Betrag des Grundkapitals zehn vom Hundert des im Zeitpunkt des Wirksamwerdens dieser Ermächtigung bzw. – falls dieser Wert niedriger ist – im Zeitpunkt der Ausgabe der neuen Aktien vorhandenen Grundkapitals nicht übersteigt und der Ausgabebetrag der neuen Aktien den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien zum Zeitpunkt der endgültigen Festlegung des Ausgabebetrags, welche möglichst zeitnah zur Platzierung der Aktien erfolgen soll, nicht wesentlich unterschreitet. Sofern während der Laufzeit des genehmigten Kapitals von anderen Ermächtigungen zur Ausgabe oder zur Veräußerung von Aktien der Gesellschaft oder zur Ausgabe von Rechten, die den Bezug von Aktien der Gesellschaft ermöglichen oder zu ihm verpflichten, Gebrauch gemacht und dabei das Bezugsrecht gemäß oder entsprechend § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgeschlossen wird, ist dies auf die vorstehend genannte 10 %-Grenze anzurechnen (genehmigtes Kapital II);
4. bei Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlagen zum Zwecke des Erwerbs von Unternehmen, Unternehmensteilen oder von Beteiligungen an Unternehmen (genehmigtes Kapital III).

Von den vorstehenden Ermächtigungen zum Ausschluss des Bezugsrechts darf der Vorstand nur in einem solchen Umfang Gebrauch machen, dass der anteilige Betrag der insgesamt unter Ausschluss des Bezugsrechts ausgegebenen Aktien weder im Zeitpunkt des Wirksamwerdens dieser Ermächtigungen noch im Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigungen 20 % des Grundkapitals überschreitet. Sofern während der Laufzeit eines genehmigten Kapitals bis zu seiner Ausnutzung von anderen Ermächtigungen zur Ausgabe oder zur Veräußerung von Aktien der Gesellschaft oder zur Ausgabe von Rechten, die den Bezug von Aktien der Gesellschaft ermöglichen oder zu ihm verpflichten, Gebrauch gemacht und dabei das Bezugsrecht ausgeschlossen wird, ist dies auf die vorstehend genannte Grenze anzurechnen.

Der Vorstand wurde ferner ermächtigt, die weiteren Einzelheiten der Kapitalerhöhung und ihrer Durchführung mit Zustimmung des Aufsichtsrats festzulegen.

Darüber hinaus hat die Hauptversammlung am 31. März 2015 beschlossen, das Grundkapital um bis zu insgesamt 42 Mio.€, eingeteilt in bis zu 42 Mio. auf den Inhaber lautende Stückaktien, bedingt zu erhöhen. Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie

1. die Inhaber bzw. Gläubiger von Wandlungs- und/oder Optionsrechten, die mit den von der Beiersdorf Aktiengesellschaft oder deren unmittelbaren oder mittelbaren Mehrheitsbeteiligungsgesellschaften bis zum 30. März 2020 auszugebenden Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen verbunden sind, von ihrem Wandlungs- bzw. Optionsrecht Gebrauch machen oder
2. die zur Wandlung verpflichteten Inhaber bzw. Gläubiger der von der Beiersdorf Aktiengesellschaft oder deren unmittelbaren oder mittelbaren Mehrheitsbeteiligungsgesellschaften bis zum 30. März 2020 auszugebenden Wandlungsschuldverschreibungen ihre Pflicht zur Wandlung erfüllen

und das bedingte Kapital nach Maßgabe der Anleihebedingungen dafür benötigt wird.

Die neuen Aktien nehmen vom Beginn des Geschäftsjahrs an, in dem sie durch Ausübung von Wandlungs- bzw. Optionsrechten oder durch Erfüllung von Wandlungspflichten entstehen, am Gewinn teil.

Der Vorstand wurde ermächtigt, die weiteren Einzelheiten der Durchführung einer bedingten Kapitalerhöhung festzusetzen.

Außerdem hat die Hauptversammlung am 31. März 2015 die Gesellschaft ermächtigt, gemäß § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG in der Zeit bis zum 30. März 2020 eigene Aktien im Umfang von insgesamt bis zu zehn vom Hundert des derzeitigen Grundkapitals zu erwerben. Der Erwerb erfolgt über die Börse oder mittels eines an alle Aktionäre gerichteten öffentlichen Kaufangebots bzw. mittels einer öffentlichen Aufforderung zur Abgabe eines Verkaufsangebots. Der Vorstand wurde ermächtigt, die aufgrund der vorstehenden oder einer vorhergehenden Ermächtigung erworbenen eigenen Aktien mit Zustimmung des Aufsichtsrats ganz oder teilweise unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre auch in anderer Weise als über die Börse oder durch Angebot an alle Aktionäre zu veräußern, soweit diese Aktien gegen Barzahlung zu einem Preis veräußert werden, der den Börsenkurs von Aktien der Gesellschaft gleicher Ausstattung zum Zeitpunkt der Veräußerung nicht wesentlich unterschreitet.

Der Vorstand wurde ferner ermächtigt, die aufgrund der vorstehenden oder einer vorhergehenden Ermächtigung erworbenen eigenen Aktien mit Zustimmung des Aufsichtsrats ganz oder teilweise unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre gegen Sachleistung zu veräußern, insbesondere zur Verwendung als Gegen- oder Teilgegenleistung im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen oder zum Erwerb von Unternehmen, Beteiligungen an Unternehmen (einschließlich der Erhöhung von Beteiligungen) oder Unternehmensteilen. Zudem kann der Vorstand diese eigenen Aktien mit Zustimmung des Aufsichtsrats ganz oder teilweise unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre verwenden, um die Bezugs- und/oder Umtauschrechte aus von der Gesellschaft oder deren unmittelbaren oder mittelbaren Mehrheitsbeteiligungsgesellschaften ausgegebenen Wandel- bzw. Optionsschuldverschreibungen zu erfüllen. Darüber hinaus wurde der Vorstand ermächtigt, das Bezugsrecht der Aktionäre auszuschließen, soweit dies für den Fall der Veräußerung eigener Aktien an alle Aktionäre erforderlich ist, um entstehende Spitzenbeträge auszugleichen. Von den vorstehenden Ermächtigungen zum Ausschluss des Bezugsrechts darf der Vorstand nur in einem solchen Umfang Gebrauch machen, dass der anteilige Betrag der insgesamt bezugsrechtsfrei verwendeten Aktien weder im Zeitpunkt der Beschlussfassung der Hauptversammlung noch im Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigungen 20% des Grundkapitals überschreitet. Sofern während der Laufzeit dieser Ermächtigung zur Verwendung eigener Aktien von anderen Ermächtigungen zur Ausgabe oder zur Veräußerung von Aktien der Gesellschaft oder zur Ausgabe von Rechten, die den Bezug von Aktien der Gesellschaft ermöglichen oder zu ihm verpflichten, Gebrauch gemacht und dabei das Bezugsrecht ausgeschlossen wird, ist dies auf die vorstehend genannte Grenze anzurechnen.

Schließlich ist der Vorstand ermächtigt worden, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die aufgrund der vorstehenden oder einer vorhergehenden Ermächtigung erworbenen eigenen Aktien ohne weiteren Hauptversammlungsbeschluss einzuziehen.

Durch die Schaffung des genehmigten und bedingten Kapitals soll die Gesellschaft in die Lage versetzt werden, schnell und flexibel auf Wachstumsmöglichkeiten und Möglichkeiten am Kapitalmarkt reagieren zu können. Die Ermächtigung zum Erwerb und zur Verwendung eigener Aktien ermöglicht es der Gesellschaft, insbesondere auch institutionellen oder anderen Investoren Aktien der Gesellschaft anzubieten und/oder den Aktionärskreis der Gesellschaft zu erweitern sowie die erworbenen eigenen Aktien als Gegen- oder Teilgegenleistung für den Erwerb von Unternehmen, Unternehmensbeteiligungen (einschließlich der Erhöhung von Beteiligungen) oder im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen, d. h. gegen Sachleistung, zu begeben.

# Konzern- abschluss

Seite 71 – 114

## Konzernabschluss

- S. 72 Gewinn- und Verlustrechnung
- S. 72 Gesamtergebnisrechnung
- S. 73 Bilanz
- S. 74 Kapitalflussrechnung
- S. 75 Eigenkapitalveränderungsrechnung

## Konzernanhang

- S. 76 Segmentberichterstattung
- S. 76 Regionale Berichterstattung
- S. 77 Grundlagen und Methoden
- S. 84 Konsolidierungskreis, Akquisitionen und Divestments
- S. 85 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung
- S. 88 Erläuterungen zur Bilanz
- S. 103 Sonstige Angaben
- S. 107 Nachtragsbericht
- S. 107 Organe der Beiersdorf AG

## Bestätigungen

- S. 109 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers
- S. 114 Versicherung des Vorstands

# Konzernabschluss

## Gewinn- und Verlustrechnung

(IN MIO. €)

	Anhang	2018	2019
Umsatzerlöse	01	7.233	7.653
Kosten der umgesetzten Leistungen	02	-3.075	-3.221
<b>Brutto-Ergebnis</b>		<b>4.158</b>	<b>4.432</b>
Marketing- und Vertriebskosten	03	-2.484	-2.666
Forschungs- und Entwicklungskosten		-211	-236
Allgemeine Verwaltungskosten	04	-404	-416
Sonstige betriebliche Erträge	05	194	171
Sonstige betriebliche Aufwendungen	06	-156	-253
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>		<b>1.097</b>	<b>1.032</b>
Zinserträge	07	35	37
Zinsaufwendungen	07	-9	-13
Pensionsergebnis	07	-12	-13
Übriges Finanzergebnis	07	-63	-6
<b>Finanzergebnis</b>	<b>07</b>	<b>-49</b>	<b>5</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>		<b>1.048</b>	<b>1.037</b>
Ertragsteuern	08	-303	-301
<b>Jahresüberschuss</b>		<b>745</b>	<b>736</b>
Davon entfallen auf:			
- Anteilseigner der Beiersdorf AG		728	718
- Anteile ohne beherrschenden Einfluss		17	18
<b>Unverwässertes/Verwässertes Ergebnis je Aktie (in €)</b>	<b>09</b>	<b>3,21</b>	<b>3,17</b>

## Gesamtergebnisrechnung

(IN MIO. €)\*

	2018	2019
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>745</b>	<b>736</b>
<b>In den Folgeperioden erfolgswirksam umzugliederndes sonstiges Ergebnis</b>	<b>-36</b>	<b>26</b>
Marktbewertung von Cashflow Hedges	-2	-4
Marktbewertung Wertpapiere	-8	6
Unterschiede aus der Währungsumrechnung	-26	24
<b>In den Folgeperioden nicht erfolgswirksam umzugliederndes sonstiges Ergebnis</b>	<b>-12</b>	<b>-141</b>
Neubewertung von leistungsorientierten Verpflichtungen	-12	-141
<b>Sonstiges Ergebnis</b>	<b>-48</b>	<b>-115</b>
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>697</b>	<b>621</b>
Davon entfallen auf:		
- Anteilseigner der Beiersdorf AG	678	602
- Anteile ohne beherrschenden Einfluss	19	19

\* Netto nach Steuern.

## Bilanz

(IN MIO. €)

Aktiva	Anhang	31.12.2018	31.12.2019
Immaterielle Vermögenswerte	10	211	590
Sachanlagen	11	1.239	1.626
Langfristige Wertpapiere	14	2.613	2.795
Sonstige langfristige Vermögenswerte		30	37
Latente Steueransprüche	08	208	270
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>		<b>4.301</b>	<b>5.318</b>
Vorräte	12	986	1.016
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	13	1.394	1.442
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte		116	82
Ertragsteuerforderungen		108	140
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte		158	155
Kurzfristige Wertpapiere	14	889	770
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	15	919	1.142
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>		<b>4.570</b>	<b>4.747</b>
		<b>8.871</b>	<b>10.065</b>
<b>Passiva</b>	<b>Anhang</b>	<b>31.12.2018</b>	<b>31.12.2019</b>
Gezeichnetes Kapital	17	252	252
Kapitalrücklage	20	47	47
Gewinnrücklagen	21	5.526	5.944
Kumuliertes sonstiges Konzernergebnis	22	-202	-177
<b>Anteile der Anteilseigner der Beiersdorf AG</b>		<b>5.623</b>	<b>6.066</b>
Anteile ohne beherrschenden Einfluss		24	27
<b>Eigenkapital</b>		<b>5.647</b>	<b>6.093</b>
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	24	677	878
Sonstige langfristige Rückstellungen	25	124	109
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	26	7	119
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	26	2	2
Latente Steuerverbindlichkeiten	08	64	27
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>		<b>874</b>	<b>1.135</b>
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	25	426	491
Ertragsteuerverbindlichkeiten		189	163
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	26	1.554	1.660
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	26	76	412
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	26	105	111
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>2.350</b>	<b>2.837</b>
		<b>8.871</b>	<b>10.065</b>

## Kapitalflussrechnung

(IN MIO. €)

	2018	2019
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>745</b>	<b>736</b>
<i>Überleitung zwischen Jahresüberschuss und Cashflow aus der operativen Geschäftstätigkeit</i>		
Ertragsteuern	303	301
Finanzergebnis	49	-5
Auszahlungen für Ertragsteuern	-292	-395
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	165	239
Veränderung der langfristigen Rückstellungen (ohne Zinsanteil und erfolgsneutrale Veränderungen)	-11	-35
Ergebnis aus dem Abgang von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	-26	1
<b>Brutto-Cashflow</b>	<b>933</b>	<b>842</b>
Veränderung der Vorräte	-132	-30
Veränderung der Forderungen und sonstigen Vermögenswerte	-60	-18
Veränderung der Verbindlichkeiten und kurzfristigen Rückstellungen	127	188
<b>Cashflow aus operativer Geschäftstätigkeit</b>	<b>868</b>	<b>982</b>
Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	-358	-320
Auszahlungen für Unternehmenserwerbe (abzgl. übernommener Zahlungsmittel)	-87	-452
Einzahlungen aus dem Verkauf von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	39	13
Auszahlungen für den Erwerb von Wertpapieren	-963	-1.151
Einzahlungen aus dem Verkauf/der Endfälligkeit von Wertpapieren	695	1.120
Zinseinzahlungen	31	23
Dividenden- und sonstige Finanzeinzahlungen	8	17
<b>Cashflow aus investiver Tätigkeit</b>	<b>-635</b>	<b>-750</b>
<b>Free-Cashflow</b>	<b>233</b>	<b>232</b>
Einzahlungen aus der Aufnahme von Krediten	40	364
Auszahlungen für die Tilgung von Krediten (inkl. Leasingverbindlichkeiten)	-40	-165
Zinsauszahlungen	-9	-9
Sonstige Finanzauszahlungen	-24	-34
Auszahlung Dividende Beiersdorf AG	-159	-159
Auszahlung Dividende an Anteilseigner ohne beherrschenden Einfluss	-18	-18
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>-210</b>	<b>-21</b>
Wechselkursbedingte und sonstige Veränderung des Finanzmittelbestands	-5	12
Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	18	223
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 01.01.</b>	<b>901</b>	<b>919</b>
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31.12.</b>	<b>919</b>	<b>1.142</b>

## Eigenkapitalveränderungsrechnung

(IN MIO. €)

	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage	Gewinnrücklagen*	Kumuliertes sonstiges Konzernergebnis				Anteile ohne beherrschenden Einfluss	Gesamt
				Unterschied aus der Währungs-umrechnung	Sicherungs-instrumente aus der Absicherung von Zahlungs-strömen	Eigenkapital- und Fremd-kapital-instrumente	Summe der Anteilseigner		
<b>01.01.2018</b>	<b>252</b>	<b>47</b>	<b>4.969</b>	<b>-169</b>	<b>-</b>	<b>5</b>	<b>5.104</b>	<b>21</b>	<b>5.125</b>
Gesamtergebnis der Periode	-	-	716	-28	-2	-8	678	19	697
Dividende Beiersdorf AG für das Vorjahr	-	-	-159	-	-	-	-159	-	-159
Veränderung Anteile Anteilseigner ohne beherrschenden Einfluss	-	-	-	-	-	-	-	-16	-16
Sonstige Veränderungen	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>31.12.2018/01.01.2019</b>	<b>252</b>	<b>47</b>	<b>5.526</b>	<b>-197</b>	<b>-2</b>	<b>-3</b>	<b>5.623</b>	<b>24</b>	<b>5.647</b>
Gesamtergebnis der Periode	-	-	577	23	-4	6	602	19	621
Dividende Beiersdorf AG für das Vorjahr	-	-	-159	-	-	-	-159	-	-159
Veränderung Anteile Anteilseigner ohne beherrschenden Einfluss	-	-	-	-	-	-	-	-16	-16
Sonstige Veränderungen	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>31.12.2019</b>	<b>252</b>	<b>47</b>	<b>5.944</b>	<b>-174</b>	<b>-6</b>	<b>3</b>	<b>6.066</b>	<b>27</b>	<b>6.093</b>

\*Die Gewinnrücklagen beinhalten eine Kürzung um die Anschaffungskosten eigener Anteile von 955 Mio. €.

# Konzernanhang

## Segmentberichterstattung

(IN MIO. €)

	Consumer		tesa		Konzern	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
<b>Außenumsatz</b>	<b>5.890</b>	<b>6.274</b>	<b>1.343</b>	<b>1.379</b>	<b>7.233</b>	<b>7.653</b>
Veränderung zum Vorjahr (nominal) (in %)	1,6	6,5	6,8	2,7	2,5	5,8
Veränderung zum Vorjahr (organisch) (in %)	5,0	4,8	6,8	0,8	5,4	4,1
<b>Anteil am Konzernumsatz</b> (in %)	<b>81,4</b>	<b>82,0</b>	<b>18,6</b>	<b>18,0</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>EBITDA***</b>	<b>1.006</b>	<b>1.007</b>	<b>256</b>	<b>263</b>	<b>1.262</b>	<b>1.270</b>
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>	<b>887</b>	<b>839</b>	<b>210</b>	<b>193</b>	<b>1.097</b>	<b>1.032</b>
in % vom Umsatz	15,1	13,4	15,7	13,9	15,2	13,5
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)*</b>	<b>903</b>	<b>883</b>	<b>210</b>	<b>212</b>	<b>1.113</b>	<b>1.095</b>
in % vom Umsatz	15,3	14,1	15,7	15,3	15,4	14,3
<b>Operatives Brutto-Vermögen*</b>	<b>2.963</b>	<b>3.738</b>	<b>1.055</b>	<b>1.092</b>	<b>4.018</b>	<b>4.830</b>
<b>Operative Verbindlichkeiten*</b>	<b>1.921</b>	<b>2.097</b>	<b>263</b>	<b>251</b>	<b>2.184</b>	<b>2.348</b>
EBIT-Rendite auf das operative Netto-Vermögen* (in %)	85,2	51,2	26,6	22,9	59,9	41,6
<b>Brutto-Cashflow</b>	<b>741</b>	<b>667</b>	<b>192</b>	<b>175</b>	<b>933</b>	<b>842</b>
<b>Investitionen**</b>	<b>320</b>	<b>700</b>	<b>143</b>	<b>65</b>	<b>463</b>	<b>765</b>
<b>Abschreibungen***</b>	<b>119</b>	<b>168</b>	<b>46</b>	<b>71</b>	<b>165</b>	<b>239</b>
<b>Forschungs- und Entwicklungskosten</b>	<b>155</b>	<b>177</b>	<b>56</b>	<b>59</b>	<b>211</b>	<b>236</b>
<b>Mitarbeiter</b> (Anzahl am 31.12.)	<b>15.142</b>	<b>15.728</b>	<b>4.917</b>	<b>4.926</b>	<b>20.059</b>	<b>20.654</b>

## Regionale Berichterstattung

(IN MIO. €)

	Europa		Amerika		Afrika/Asien/Australien		Konzern	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
<b>Außenumsatz</b>	<b>3.673</b>	<b>3.757</b>	<b>1.267</b>	<b>1.372</b>	<b>2.293</b>	<b>2.524</b>	<b>7.233</b>	<b>7.653</b>
Veränderung zum Vorjahr (nominal) (in %)	2,9	2,3	-3,1	8,3	5,1	10,1	2,5	5,8
Veränderung zum Vorjahr (organisch) (in %)	4,0	1,8	2,3	4,1	9,4	7,8	5,4	4,1
<b>Anteil am Konzernumsatz</b> (in %)	<b>50,8</b>	<b>49,1</b>	<b>17,5</b>	<b>17,9</b>	<b>31,7</b>	<b>33,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>EBITDA***</b>	<b>757</b>	<b>708</b>	<b>151</b>	<b>146</b>	<b>354</b>	<b>416</b>	<b>1.262</b>	<b>1.270</b>
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>	<b>637</b>	<b>564</b>	<b>132</b>	<b>109</b>	<b>328</b>	<b>359</b>	<b>1.097</b>	<b>1.032</b>
in % vom Umsatz	17,3	15,0	10,4	7,9	14,3	14,2	15,2	13,5
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)*</b>	<b>637</b>	<b>591</b>	<b>132</b>	<b>125</b>	<b>344</b>	<b>379</b>	<b>1.113</b>	<b>1.095</b>
in % vom Umsatz	17,3	15,7	10,4	9,1	15,0	15,0	15,4	14,3
<b>Investitionen**</b>	<b>246</b>	<b>412</b>	<b>138</b>	<b>269</b>	<b>79</b>	<b>84</b>	<b>463</b>	<b>765</b>
<b>Abschreibungen***</b>	<b>121</b>	<b>145</b>	<b>18</b>	<b>37</b>	<b>26</b>	<b>57</b>	<b>165</b>	<b>239</b>
<b>Mitarbeiter</b> (Anzahl am 31.12.)	<b>11.709</b>	<b>11.727</b>	<b>3.011</b>	<b>3.476</b>	<b>5.339</b>	<b>5.451</b>	<b>20.059</b>	<b>20.654</b>

\* Siehe hierzu die Erläuterungen im Abschnitt „Erläuterungen zur Segmentberichterstattung“.

\*\* Die Angabe umfasst die Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen inklusive der Akquisitionen.

\*\*\* Aufgrund der Erstanwendung von IFRS 16 im Geschäftsjahr 2019 ist keine Vergleichbarkeit zum Vorjahr gegeben (erstmalige Abschreibung auf Nutzungsrechte).



## Grundlagen und Methoden

### Informationen zur Gesellschaft und zum Konzern

Die Beiersdorf AG hat ihren Firmensitz in der Unnastraße 48 in Hamburg, Deutschland, und ist beim Amtsgericht Hamburg im Handelsregister unter HRB 1787 eingetragen. Die Beiersdorf AG wird in den Konzernabschluss der maxingvest ag einbezogen.

Die Aktivitäten der Beiersdorf AG und ihrer Tochtergesellschaften („Beiersdorf Konzern“) umfassen im Wesentlichen die Herstellung und den Vertrieb von Markenartikelprodukten in den Bereichen Haut- und Körperpflege sowie die Herstellung und den Vertrieb von technischen Klebebändern.

Der Konzernabschluss der Beiersdorf AG für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2019 wurde am 11. Februar 2020 durch den Vorstand aufgestellt und anschließend zur Prüfung und Billigung an den Aufsichtsrat weitergeleitet.

### Allgemeine Grundsätze

Der Konzernabschluss der Beiersdorf AG wurde in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) des International Accounting Standards Board (IASB) einschließlich der Interpretationen des International Financial Reporting Interpretations Committee zu den IFRS (IFRIC) und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften aufgestellt. Es wurden alle IFRS und IFRIC beachtet, die zum 31. Dezember 2019 von der EU-Kommission übernommen wurden und verpflichtend anzuwenden sind.

Die Erstellung des Konzernabschlusses erfolgt grundsätzlich unter Anwendung des Anschaffungskostenprinzips. Hiervon ausgenommen sind Finanzinstrumente der Kategorien „Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert“ (FVOCI) und „Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert“ (FVPL) sowie derivative Finanzinstrumente, die jeweils zu beizulegenden Zeitwerten bewertet werden.

Die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung wurde nach dem Umsatzkostenverfahren erstellt.

### Schätzungen und Annahmen

Im Konzernabschluss müssen in einem begrenzten Umfang Schätzungen vorgenommen und Annahmen getroffen werden, die Auswirkungen auf Höhe und Ausweis der bilanzierten Vermögenswerte und Schulden, der Erträge und Aufwendungen sowie der Eventualverbindlichkeiten haben. Dabei werden sämtliche aktuell verfügbaren Erkenntnisse berücksichtigt. Wesentliche Schätzungen und Annahmen wurden insbesondere bei den nachfolgend dargestellten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden vorgenommen: dem Wertminderungstest

von Geschäfts- oder Firmenwerten und immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmter Nutzungsdauer (Abschnitt 10 „Immaterielle Vermögenswerte“), der Wertminderung finanzieller Vermögenswerte (Abschnitt 27 „Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten, Finanzrisikomanagement und derivativen Finanzinstrumenten“), den versicherungsmathematischen Parametern bei der Berechnung des Aufwands aus leistungsorientierten Plänen sowie des Barwerts von Pensionsverpflichtungen (Abschnitt 24 „Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen“), der Ermittlung der Höhe der aktivierungsfähigen latenten Steueransprüche (Abschnitt 08 „Ertragsteuern“) und der Bilanzierung der sonstigen Rückstellungen (Abschnitt 25 „Sonstige Rückstellungen“). Speziell bei der Abbildung von rechtlichen Risiken aus Schadensersatzforderungen (Abschnitt 28 „Haftungsverhältnisse, sonstige finanzielle Verpflichtungen und rechtliche Risiken“) erfordern die bestehenden Unsicherheiten wesentliches Ermessen bei der Beurteilung, ob und in welcher Höhe ein möglicher Schaden entstanden ist und wie hoch die Inanspruchnahme sein könnte. Bei der Ermittlung der Höhe eines möglichen Schadens besteht ein besonderes Ermessen in Bezug auf die Festlegung der Ausprägung der der Kalkulation zu Grunde gelegten Faktoren „Overcharge“ und „Pass-on-Rate“. Darüber hinaus werden Schätzungen und Annahmen insbesondere bei der Bestimmung von Nutzungsdauern von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen und der Bewertung der Vorräte vorgenommen.

Die tatsächlichen Werte können von den Schätzungen abweichen. Änderungen von Schätzungen werden zum Zeitpunkt einer besseren Kenntnis erfolgswirksam berücksichtigt.

### Konsolidierungsgrundsätze

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Erwerbsmethode. Danach werden die Anschaffungskosten des Unternehmenszusammenschlusses auf die erworbenen identifizierbaren Vermögenswerte und die übernommenen identifizierbaren Schulden und Eventualschulden entsprechend ihren beizulegenden Zeitwerten zum Erwerbszeitpunkt verteilt. Die Anschaffungskosten eines Unternehmenserwerbs bemessen sich als Summe der übertragenen Gegenleistung, bewertet mit dem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt, und der Anteile ohne beherrschenden Einfluss am erworbenen Unternehmen. Bei jedem Unternehmenszusammenschluss werden die Anteile ohne beherrschenden Einfluss am erworbenen Unternehmen entweder zum beizulegenden Zeitwert oder zum entsprechenden Anteil des identifizierbaren Netto-Vermögens des erworbenen Unternehmens bewertet. Ein Überschuss der Anschaffungskosten der Beteiligung über die anteiligen Nettozeitwerte der identifizierbaren Vermögenswerte, Schulden und Eventualschulden wird als Geschäfts- oder Firmenwert bilanziert. Im Rahmen des Unternehmenszusammenschlusses angefallene Kosten werden als Aufwand erfasst.

Anteile ohne beherrschenden Einfluss am Ergebnis und Eigenkapital von Tochterunternehmen werden gesondert in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung und innerhalb des Eigenkapitals in der Konzernbilanz ausgewiesen. Verluste eines Tochterunternehmens werden den Anteilen ohne beherrschenden Einfluss auch dann zugeordnet, wenn dies zu einem negativen Saldo führt. Beim Erwerb

weiterer Anteile von Tochterunternehmen wird der Unterschiedsbetrag zwischen den Anschaffungskosten dieser Anteile und dem zuvor im Konzern für diese Anteile ausgewiesenen Anteil ohne beherrschenden Einfluss erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Bei sukzessiven Unternehmenserwerben erfolgt eine erfolgswirksame Neubewertung von zum Zeitpunkt des Beherrschungsübergangs bereits gehaltenen Anteilen. Nachträgliche Anpassungen bedingter Kaufpreisbestandteile werden erfolgswirksam erfasst.

Alle konzerninternen Salden, Transaktionen, Erträge und Aufwendungen sowie Gewinne und Verluste aus konzerninternen Transaktionen, die im Buchwert von Vermögenswerten enthalten sind, werden in voller Höhe eliminiert.

In den Konzernabschluss werden die Beiersdorf AG und ihre Tochtergesellschaften einbezogen, über die sie Beherrschung im Sinne von IFRS 10 ausübt. Beherrschung eines Teilnehmungsunternehmens liegt vor, wenn die Beiersdorf AG unmittelbar oder mittelbar die Verfügungsmacht über das Teilnehmungsunternehmen besitzt, den variablen Rückflüssen aus dem Teilnehmungsunternehmen ausgesetzt ist und die Fähigkeit besitzt, die variablen Rückflüsse des Teilnehmungsunternehmens mittels ihrer Verfügungsmacht zu beeinflussen.

## Währungsumrechnung

Der Konzernabschluss wird in Euro aufgestellt. Der Euro entspricht der funktionalen und der Darstellungswährung der Beiersdorf AG. Sofern nichts anderes angegeben ist, werden sämtliche Werte auf Millionen Euro (Mio. €) gerundet. Jedes Unternehmen innerhalb des Konzerns legt seine eigene funktionale Währung fest. Aufgrund finanzieller, wirtschaftlicher und organisatorischer Selbstständigkeit der ausländischen Tochtergesellschaften entspricht die funktionale Währung jeweils der Landeswährung. Die im Abschluss des jeweiligen Unternehmens enthaltenen Posten werden unter Verwendung dieser funktionalen Währung bewertet. Fremdwährungstransaktionen werden zunächst mit dem am Tag des Geschäftsvorfalles gültigen Kassakurs umgerechnet. Nicht monetäre Posten, die zu historischen Anschaffungs- oder Herstellungskosten in einer Fremdwährung bewertet wurden, werden mit dem Kurs am Tag des Geschäftsvorfalles umgerechnet. Währungsdifferenzen aus der Umrechnung monetärer Posten werden erfolgswirksam erfasst. Monetäre Vermögenswerte und Schulden in einer Fremdwährung werden zum Stichtagskurs in die funktionale Währung umgerechnet.

Zum Bilanzstichtag werden bei ausländischen Tochterunternehmen mit nicht auf den Euro lautender funktionaler Währung die Vermögenswerte und Schulden zum Stichtagskurs in Euro umgerechnet. Erträge und Aufwendungen werden grundsätzlich zum Durchschnittskurs des Geschäftsjahrs umgerechnet. Die hieraus entstehenden Umrechnungsdifferenzen werden als separater Bestandteil des Eigenkapitals erfasst.

Die Entwicklungen der Wechselkurse der für den Konzernabschluss wesentlichen Währungen sind in der nachfolgenden Tabelle aufgeführt:

### ENTWICKLUNG DER WECHSELKURSE (1 € =)

	Durchschnittskurse		Stichtagskurse	
	2018	2019	2018	2019
Brasilianischer Real (BRL)	4,3232	4,4177	4,4468	4,5145
Schweizer Franken (CHF)	1,1517	1,1112	1,1273	1,0846
Chinesischer Yuan (CNY)	7,8169	7,7236	7,8807	7,8184
Britisches Pfund (GBP)	0,8861	0,8758	0,8950	0,8512
Japanischer Yen (JPY)	130,0354	121,9650	125,9000	121,8950
Russischer Rubel (RUB)	74,1922	72,2110	79,8760	69,9554
Thailändischer Baht (THB)	38,0637	34,6015	37,0806	33,4516
US-Dollar (USD)	1,1796	1,1195	1,1457	1,1231

## Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Folgende Standards und Interpretationen wurden im Jahr 2019 erstmals angewendet:

- **IFRS 16 „Leasingverhältnisse“**

Seit dem 1. Januar 2019 wird der neue Standard auf alle Leasingverhältnisse angewendet und sieht auf Seiten des Leasingnehmers die Bilanzierung eines Nutzungsrechts und einer entsprechenden Leasingverbindlichkeit sowie zusätzliche Anhangangaben vor. Die Erstanwendung von IFRS 16 erfolgte nach der modifizierten retrospektiven Methode. Damit erfolgte die Einbuchung der Nutzungsrechte, die unter den Sachanlagen ausgewiesen werden, und der Leasingverbindlichkeiten in die Eröffnungsbilanz zum 1. Januar 2019 in gleicher Höhe und die Vergleichszahlen 2018 wurden nicht angepasst. Im ersten Jahr der Anwendung ergaben sich zum 1. Januar 2019 folgende Darstellungen in der Bilanz:

### LEASING IN DER BILANZ (IN MIO. €)

	01.01.2019
Langfristige Vermögenswerte	
Nutzungsrechte – Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten	156
Nutzungsrechte – Betriebs- und Geschäftsausstattung	23
Nutzungsrechte – Technische Anlagen und Maschinen	1
<b>Aktiva Gesamt</b>	<b>180</b>
Langfristiges Fremdkapital (Leasingverbindlichkeiten)	121
Kurzfristiges Fremdkapital (Leasingverbindlichkeiten)	59
<b>Passiva Gesamt</b>	<b>180</b>

In der Gewinn- und Verlustrechnung erhöhte sich das EBIT leicht um etwa 2 Mio. € zu Lasten des Finanzergebnisses, da die in den Leasingzahlungen enthaltenen Zinsaufwendungen seit der Anwendung von IFRS 16 im Zinsaufwand – statt im operativen Aufwand – erfasst werden. Durch IFRS 16 sind die Leasingzahlungen nicht mehr Bestandteil des Brutto-Cashflows oder EBITDA,

sondern des Cashflows aus Finanzierungstätigkeit (Tilgungsanteil). Dieser strukturelle Effekt führt zu einer Erhöhung des Brutto-Cashflows sowie EBITDA um etwa 64 Mio. €. Der Ermittlung der Leasingverbindlichkeiten zum 1. Januar 2019 lag ein gewichteter durchschnittlicher Grenzfremdkapitalzinssatz von 2,0 % zugrunde.

Die Überleitung der zum 31. Dezember 2018 gemäß IAS 17 ausgewiesenen zukünftigen Mindestleasingzahlungen aus Operating-Leasingverhältnissen zu den zum 1. Januar 2019 bilanzierten Leasingverbindlichkeiten gemäß IFRS 16 stellt sich wie folgt dar:

(IN MIO. €)

Zukünftige Mindestzahlungen aus Operating-Leasingverhältnissen zum 31. Dezember 2018 (exkl. kurzfristige Leasingverhältnisse)	169
Anwendungserleichterungen für Leasingverhältnisse über geringwertige Vermögenswerte	-5
Zusätzliche Leasingverbindlichkeiten bei der Erstanwendung von IFRS 16 (z. B. Berücksichtigung von Verlängerungsoptionen)	29
<b>Brutto-Leasingverbindlichkeiten zum 1. Januar 2019</b>	<b>193</b>
Abzinsung	-13
<b>Leasingverbindlichkeiten zum 1. Januar 2019</b>	<b>180</b>

Leasingaufwendungen des Berichtsjahrs beinhalteten Aufwendungen für kurzfristige Leasingverhältnisse in Höhe von 21 Mio. €, Aufwendungen für Leasingverhältnisse über geringwertige Vermögenswerte in Höhe von 3 Mio. € sowie Aufwendungen aus variablen Leasingzahlungen in Höhe von 11 Mio. €. Insgesamt beliefen sich die Leasingauszahlungen im Geschäftsjahr 2019 auf 99 Mio. €.

Die zukünftigen Zahlungsmittelabflüsse aus Verlängerungsoptionen, deren zukünftige Ausübung aufgrund der fehlenden hinreichenden Sicherheit bei der Bewertung der Leasingverbindlichkeiten unberücksichtigt geblieben ist, betragen rund 95 Mio. €.

Weitere Informationen in Bezug auf die Leasingverhältnisse im Rahmen der IFRS 16-Anwendung befinden sich in den Anhangangaben 7, 11, 26 und 28.

#### • IFRIC 23 „Unsicherheit bezüglich der ertragsteuerlichen Behandlung“

IFRIC 23, eine Interpretation von IAS 12, stellt klar, wie Unsicherheiten bezüglich des Ansatzes und der Bewertung von tatsächlichen und latenten Ertragsteuern zu berücksichtigen sind. Konkret soll die Unsicherheit darüber, ob IAS 12 oder IAS 37 bei strittigen Steuerpositionen anzuwenden ist, beseitigt werden. In den Fällen, in denen es wahrscheinlich ist, dass ein steuerlich relevanter Sachverhalt nicht so akzeptiert wird, wie er in der Steuererklärung behandelt worden ist, soll die bestmögliche Einschätzung des erwarteten Mittelabflusses erfasst werden. Dies kann je nach Sachverhalt der Erwartungswert oder der wahrscheinlichste Wert sein, abhängig davon, welcher Wert das Risiko am besten abbildet. Die Interpretation wird seit dem 1. Januar 2019 angewendet. Die Erstanwendung der Interpretation hatte keine wesentliche Auswirkung auf den Konzernabschluss.

Darüber hinaus hat das IASB weitere Standards und Interpretationen überarbeitet oder veröffentlicht, die künftig anzuwenden sind, aber keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben werden.

## Wesentliche Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

Die **Umsatzerlöse** werden realisiert, wenn die Waren und Erzeugnisse geliefert sind und die Kontrolle auf den Kunden übergegangen ist. Skonti, Kundenboni und Rabatte werden von den Umsatzerlösen abgesetzt, ebenso Leistungen an Handelspartner, soweit ihnen nicht eindeutig identifizierbare Gegenleistungen gegenüberstehen, deren beizulegender Zeitwert sich verlässlich schätzen lässt. Die Wahrscheinlichkeit von Rücklieferungen wird bei der Realisierung und Bemessung der Umsatzerlöse berücksichtigt.

Die **Kosten der umgesetzten Leistungen** umfassen die Herstellungskosten der umgesetzten, selbsterstellten Erzeugnisse und die Einstandskosten der verkauften Handelswaren. Die Herstellungskosten der selbsterstellten Erzeugnisse beinhalten neben den direkt zurechenbaren Kosten wie Material-, Personal- und Energiekosten auch die herstellungsbezogenen Gemeinkosten einschließlich der Abschreibungen auf Produktionsanlagen. In den Kosten der umgesetzten Leistungen sind auch die Abwertungen auf Vorräte sowie die Aufwendungen für den Betrieb von Warenverteilzentren und für Frachten zum Kunden enthalten.

Die **Marketing- und Vertriebskosten** umfassen die Kosten der Marketing- und Vertriebsabteilungen, Aufwendungen für klassische Werbung, Werbung am Verkaufsort (Point of Sale) und ähnliche Positionen. Diese Position enthält auch die Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

**Forschungskosten** werden im laufenden Jahr im Periodenergebnis erfasst. Entwicklungskosten für neue Produkte werden aktiviert, soweit sie die Ansatzkriterien des IAS 38 erfüllen. Dies ist regelmäßig nicht der Fall, da der erwartete zukünftige Nutzen nicht verlässlich bestimmt werden kann, solange die Produkte noch keine Marktreife erlangt haben. **Sonstige Entwicklungskosten** (zum Beispiel für Informationssysteme) werden unter der Bedingung als immaterieller Vermögenswert aktiviert, dass die Ansatzkriterien von IAS 38 erfüllt sind. Nach ihrer erstmaligen Aktivierung werden sie linear über die geplante wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben.

Entgeltlich erworbene **immaterielle Vermögenswerte** wie Schutzrechte, Markenrechte und Software werden zu Anschaffungskosten angesetzt. Immaterielle Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer werden über ihre geschätzte Nutzungsdauer linear abgeschrieben. Die Nutzungsdauern, Restwerte und Abschreibungsmethoden werden regelmäßig überprüft. Geschäfts- oder Firmenwerte sowie immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer unterliegen keiner planmäßigen Abschreibung.

Eine **Überprüfung der Werthaltigkeit** erfolgt bei Geschäfts- oder Firmenwerten sowie immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmter Nutzungsdauer mindestens jährlich, bei sonstigen immateriellen Vermögenswerten mit begrenzter Nutzungsdauer sowie bei Sachanlagen nur bei Vorliegen konkreter Anhaltspunkte. Eine Wertminderung wird ergebniswirksam erfasst, soweit der

erzielbare Betrag des Vermögenswerts den Buchwert unterschreitet. Der erzielbare Betrag wird für jeden Vermögenswert grundsätzlich einzeln ermittelt. Sofern ein Vermögenswert keine weitgehend von anderen Vermögenswerten unabhängigen Mittelzuflüsse erzeugt, erfolgt die Ermittlung auf Basis einer Gruppe von Vermögenswerten, die als zahlungsmittelgenerierende Einheit bestimmt ist. Der erzielbare Betrag ist der höhere Betrag aus Nettoveräußerungswert und Nutzungswert. Der Nettoveräußerungswert entspricht dem Betrag, der aus einem Verkauf eines Vermögenswerts zu marktüblichen Bedingungen erzielbar ist, abzüglich seiner Veräußerungskosten. Der Nutzungswert wird grundsätzlich auf Basis der geschätzten künftigen Cashflows aus der Nutzung und dem Abgang eines Vermögenswerts mit Hilfe des Discounted-Cashflow-Verfahrens ermittelt. Die Cashflows werden aus der Unternehmensplanung abgeleitet, aktuelle Entwicklungen werden berücksichtigt. Sie werden unter Anwendung risikoäquivalenter Kapitalisierungszinssätze auf den Zeitpunkt der Überprüfung der Werthaltigkeit abgezinst.

Bei Entfall des Grundes für eine in Vorjahren erfasste Wertminderung erfolgt, mit Ausnahme des Geschäfts- oder Firmenwerts, eine Wertaufholung bis höchstens auf die fortgeführten Anschaffungskosten.

Die **Sachanlagen**, mit Ausnahme von Leasing-Nutzungsrechten, werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten aktiviert und planmäßig entsprechend der voraussichtlichen wirtschaftlichen Nutzungsdauer linear abgeschrieben. Die Nutzungsdauern, Restwerte und Abschreibungsmethoden werden jährlich überprüft. Den planmäßigen Abschreibungen auf Sachanlagen liegen im Wesentlichen folgende Nutzungsdauern zu Grunde:

#### NUTZUNGSDAUER SACHANLAGEN

Gebäude	10 bis 33 Jahre
Technische Anlagen und Maschinen	5 bis 15 Jahre
Betriebs- und Geschäftsausstattung	3 bis 15 Jahre

Die Herstellungskosten selbsterstellter Sachanlagen werden anhand direkt zurechenbarer Einzelkosten sowie der anteiligen herstellungsbezogenen Gemeinkosten ermittelt. Zinsen für Fremdkapital werden als laufender Aufwand erfasst, soweit es sich nicht um die Herstellung qualifizierter Vermögenswerte handelt. Kosten für die Reparatur und Wartung von Sachanlagen stellen ebenso Periodenaufwand dar. Umfangreiche Erneuerungen oder Verbesserungen, die die Produktionskapazität wesentlich erhöhen oder die Lebensdauer eines Vermögenswerts deutlich verlängern, werden aktiviert. Komponenten, die auf diese Weise zuvor aktiviert und durch neu zu aktivierende Maßnahmen ersetzt wurden, werden entsprechend als Abgänge berücksichtigt. Zuwendungen der öffentlichen Hand mindern die Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten.

Nutzungsrechte aus Leasingverhältnissen werden innerhalb der Sachanlagen ausgewiesen. Ein Leasingverhältnis liegt vor, wenn ein Vertrag den Konzern berechtigt, einen identifizierbaren Vermögenswert gegen Entgelt für einen vereinbarten Zeitraum zu nutzen. Leasingverhältnisse betreffen bei Beiersdorf vor allem Büroflächen und Fahrzeuge.

**Leasingverbindlichkeiten** werden innerhalb der Finanzverbindlichkeiten ausgewiesen. Sie werden zu Beginn des Leasingverhältnisses zum Barwert der noch nicht geleisteten Leasingzahlungen angesetzt. Die Abzinsung wird grundsätzlich unter Anwendung laufzeit- und währungsspezifischer Grenzfremdkapitalzinssätze ermittelt, da die den Leasingverhältnissen zugrundeliegenden Zinssätze regelmäßig nicht bestimmt werden können.

Leasing-Nutzungsrechte werden zu Beginn der Laufzeit des Leasingverhältnisses zu Anschaffungskosten angesetzt. Die Anschaffungskosten umfassen den Barwert der gesamten voraussichtlichen Leasingzahlungen abzüglich erhaltener Leasinganreize, die anfänglichen direkten Kosten sowie Rückbaupflichtungen. Die Folgebewertung erfolgt zu fortgeführten Anschaffungskosten. Die Abschreibungen erfolgen linear über den Leasingzeitraum.

Die Laufzeit der Leasingverhältnisse beginnt am Bereitstellungsdatum und umfasst auch etwaige mietfreie Zeiträume. Bei Leasingverträgen, die neben der unkündbaren Grundlaufzeit auch Verlängerungs- und Kündigungsoptionen beinhalten, werden bei der Bestimmung der Vertragslaufzeiten sämtliche Tatsachen und Umstände berücksichtigt, die einen wirtschaftlichen Anreiz zur Ausübung von Verlängerungsoptionen oder Nichtausübung von Kündigungsoptionen bieten. Eine Ausübung bzw. Nichtausübung dieser Optionen wird nur berücksichtigt, wenn sie mit hinreichender Sicherheit stattfinden wird.

Der neue Leasingstandard wird nicht angewendet auf Rechte, die ein Leasingnehmer im Rahmen von Lizenzvereinbarungen im Anwendungsbereich von IAS 38 hält. Des Weiteren macht Beiersdorf von seinem Wahlrecht Gebrauch, geringwertige und kurzfristige Leasingverhältnisse nicht zu bilanzieren, sondern weiterhin im operativen Aufwand über die jeweilige Leasinglaufzeit abzubilden.

Die Bewertung der **Vorräte** erfolgt zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten oder zu dem niedrigeren Nettoveräußerungswert. Der Nettoveräußerungswert ist der geschätzte im normalen Geschäftsgang erzielbare Verkaufserlös abzüglich der geschätzten Kosten bis zur Fertigstellung und der geschätzten notwendigen Vertriebskosten. Die Anschaffungs- oder Herstellungskosten der Vorräte werden nach der Durchschnittsmethode bewertet. Die Herstellungskosten enthalten neben den Einzelkosten anteilige Material- und Fertigungsgemeinkosten sowie fertigungsbedingte Abschreibungen. Darüber hinaus werden die anteiligen Kosten für die betriebliche Altersversorgung und für freiwillige soziale Leistungen des Unternehmens sowie produktionsbezogene Verwaltungskosten einbezogen.

Die **Zahlungsmittel** umfassen Guthaben bei Kreditinstituten, Kassenbestände sowie Schecks. Bei den **Zahlungsmitteläquivalenten** handelt es sich um kurzfristige liquide Anlagen, die jederzeit in einen festgelegten Betrag umgewandelt werden können und nur unwesentlichen Wertschwankungen unterliegen. Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sind gemäß IFRS 9 der Kategorie AC zugeordnet.

**Finanzinstrumente** sind Verträge, die bei einem Unternehmen zu einem finanziellen Vermögenswert und bei einem anderen Unternehmen zu einer finanziellen Verbindlichkeit führen. Bei dem erstmaligen Ansatz von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten werden diese zu ihrem beizulegenden Zeitwert bewertet.

### Kategorien von finanziellen Vermögenswerten nach IFRS 9

Die Kategorie „**Zu fortgeführten Anschaffungskosten**“ (AC) umfasst finanzielle Vermögenswerte, deren Zahlungsströme aus Zins- und Tilgungszahlungen bestehen und die im Rahmen eines Geschäftsmodells gehalten werden, das vorsieht, das Instrument zu halten, um die vertraglichen Zahlungsströme zu vereinnahmen. Sie werden nach ihrer erstmaligen Erfassung zu fortgeführten Anschaffungskosten und abzüglich etwaiger Wertminderungen unter Anwendung der Effektivzinsmethode bewertet.

Die Kategorie „**Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert**“ (FVOCI) umfasst finanzielle Vermögenswerte, deren Zahlungsströme aus Zins- und Tilgungszahlungen bestehen und die im Rahmen eines Geschäftsmodells gehalten werden, das grundsätzlich das Halten der Vermögenswerte vorsieht, aber bei Bedarf auch Veräußerungen erlaubt. Sie werden mit dem beizulegenden Zeitwert bewertet. Die daraus resultierenden Wertänderungen werden in einer gesonderten Rücklage im sonstigen Ergebnis erfasst. Mit Abgang oder bei Wertberichtigung dieser finanziellen Vermögenswerte werden die kumulierten im Eigenkapital erfassten Gewinne und Verluste erfolgswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Diese Kategorie enthält auch Eigenkapitalinstrumente, für die die einmalige Option zur erfolgsneutralen Erfassung der Zeitwertänderungen unwiderruflich ausgeübt wurde. Spätere Wertänderungen verbleiben beim Abgang oder bei einer Wertminderung im Eigenkapital und werden nicht in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert.

Die Kategorie „**Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert**“ (FVPL) umfasst finanzielle Vermögenswerte, die nicht in eine andere Kategorie fallen. Sie werden mit dem beizulegenden Zeitwert bewertet. Die daraus resultierenden Wertänderungen werden in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Das **Vorliegen einer Wertminderung** wird bei finanziellen Vermögenswerten zu jedem Bilanzstichtag ermittelt. Nach IFRS 9 wird eine Risikovorsorge auf Basis der erwarteten Kreditverluste (Expected Loss Model) der nächsten zwölf Monate gebildet. Die Schätzung erfolgt auf Basis von Ratings sowie fortlaufend aktualisierten Risikoindikatoren. Darüber hinaus werden aktuelle CDS-Spreads und Anleihsenspreads der Anleihenemittenten für die Berechnung herangezogen. Die Wertminderung finanzieller Vermögenswerte wird sofort erfolgswirksam erfasst. Bei finanziellen Vermögenswerten der Kategorie AC reduziert die Wertminderung den Ansatz des Vermögenswerts in der Bilanz; bei finanziellen Vermögenswerten der Kategorie FVOCI wird die Wertminderung in einer gesonderten Rücklage im sonstigen Ergebnis erfasst. Auf Vermögenswerte, die keine wesentliche Finanzierungs Komponente beinhalten, wie z. B. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, wird ein vereinfachtes Verfahren zur Ermittlung des Impairments angewandt. Hierbei werden die erwarteten Kreditverluste über die gesamte Laufzeit der Finanzinstrumente ermittelt. Die Schätzung der Wertminderung bei Forderungen basiert hauptsächlich auf den Ergebnissen des bisherigen Zahlungsverhaltens, der Berücksichtigung der Altersstruktur, einer substanziellen Verschlechterung der Kreditwürdigkeit oder einer hohen Wahrscheinlichkeit für die Insolvenz eines Schuldners sowie Veränderungen politischer und makroökonomischer Rahmenbedingungen. Bei finanziellen Vermögenswerten wie Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten wird aufgrund der sehr kurzen Laufzeiten (teilweise täglich fällig) und der Bonität unserer Vertragspartner keine Wertminderung basierend auf erwarteten Kreditverlusten gerechnet.

**Finanzielle Verbindlichkeiten** werden nach ihrer erstmaligen Erfassung unter Anwendung der Effektivzinsmethode zu fortgeführten Anschaffungskosten (AC) bewertet. Gewinne und Verluste werden im Rahmen der Amortisation mittels der Effektivzinsmethode sowie bei Ausbuchung der Verbindlichkeiten erfolgswirksam erfasst. Als langfristig werden Verbindlichkeiten mit Restlaufzeiten über zwölf Monate eingestuft. Derivative Finanzinstrumente mit einer Hedge-Beziehung sind gemäß IFRS 9 keiner separaten Kategorie zuzuordnen; im Beiersdorf Konzern werden diese unter „Derivative Finanzinstrumente“ (DF) subsumiert.

**Ausbuchungen finanzieller Vermögenswerte und finanzieller Verbindlichkeiten** erfolgen, wenn die Verfügungsmacht über die vertraglichen Rechte verloren bzw. die zu Grunde liegende Verpflichtung erfüllt, gekündigt oder erloschen ist.

**Derivative Finanzinstrumente** werden im Beiersdorf Konzern zur Steuerung von gegenwärtigen und zukünftigen Währungsrisiken eingesetzt. Dabei handelt es sich im Wesentlichen um Devisentermingeschäfte. Der Ansatz der derivativen Finanzinstrumente erfolgt dabei zum Zeitwert. Derivative Finanzinstrumente werden in der Bilanz unter den sonstigen finanziellen Vermögenswerten bzw. unter den sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten ausgewiesen.

Die Bilanzierung von Zeitwertänderungen der derivativen Finanzinstrumente hängt davon ab, ob diese Instrumente als Sicherungsinstrumente eingesetzt werden und sie die Voraussetzungen zur Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen gemäß IFRS 9 erfüllen. Sind diese Voraussetzungen trotz Vorliegens eines wirtschaftlichen Sicherungszusammenhangs nicht gegeben, werden die Zeitwertänderungen der derivativen Finanzinstrumente unmittelbar erfolgswirksam erfasst.

Derivative Finanzinstrumente, die als Sicherungsgeschäft für den beizulegenden Zeitwert klassifiziert werden (Fair Value Hedges), werden zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Die entsprechende Änderung des beizulegenden Zeitwerts wird in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen. Der Buchwert des gesicherten Vermögenswerts oder der Schuld wird um die dem abgesicherten Risiko zuzurechnenden Änderungen des beizulegenden Zeitwerts berichtigt. Die aus den Änderungen resultierenden Gewinne oder Verluste werden im Periodenergebnis erfasst.

Für derivative Finanzinstrumente, die als Sicherungsinstrumente bestimmt wurden und die Voraussetzungen für die Bilanzierung einer Sicherungsbeziehung für die Absicherung von Zahlungsströmen erfüllen (Cashflow Hedges), wird der effektive Teil der Zeitwertänderung unter Berücksichtigung des darauf entfallenden steuerlichen Effekts unmittelbar im Eigenkapital erfasst. Der ineffektive Teil wird ergebniswirksam erfasst. Mit Eintritt des Grundgeschäfts wird der effektive Teil ebenfalls ergebniswirksam erfasst.

Der **beizulegende Zeitwert der Finanzinstrumente** ist der Preis, der in einem geordneten Geschäftsvorfall zwischen Marktteilnehmern am Bemessungsstichtag für den Verkauf eines Vermögenswerts eingenommen bzw. für die Übertragung einer Schuld gezahlt würde. Bei der Bemessung des beizulegenden Zeitwerts wird davon ausgegangen, dass der dem Preis zu Grunde liegende Geschäftsvorfall entweder auf dem Hauptmarkt oder dem vorteilhaftesten Markt, zu dem der Beiersdorf Konzern Zugang hat, stattfindet. Der Preis bemisst

sich anhand der Annahmen, die Marktteilnehmer bei der Preisbildung zu Grunde legen würden. Alle Finanzinstrumente, für die der beizulegende Zeitwert im Abschluss ausgewiesen wird, sind in den folgenden Hierarchiestufen gemäß IFRS 13 eingeordnet:

- Stufe 1: beizulegende Zeitwerte, die mit Hilfe von in aktiven Märkten notierten Preisen bestimmt werden.
- Stufe 2: beizulegende Zeitwerte, die mit Hilfe von Bewertungsmethoden bestimmt werden, bei denen die Inputfaktoren, die für den beizulegenden Zeitwert bedeutend sind, auf direkt oder indirekt beobachtbaren Marktdaten basieren.
- Stufe 3: beizulegende Zeitwerte, die mit Hilfe von Bewertungsmethoden bestimmt werden, bei denen die Inputfaktoren, die für den beizulegenden Zeitwert bedeutend sind, nicht auf beobachtbaren Marktdaten basieren.

Bei Finanzinstrumenten, die regelmäßig zum beizulegenden Zeitwert erfasst werden, wird anhand einer Neu beurteilung zum Ende des Geschäftsjahrs festgestellt, ob es zu Umgruppierungen zwischen den Hierarchiestufen gekommen ist.

Die **Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen** umfassen die Rückstellungen für leistungsorientierte Altersversorgungspläne im Konzern. Die Verpflichtungen werden nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren bewertet. Die zu erwartenden Versorgungsleistungen werden über die gesamte Beschäftigungszeit der Mitarbeiter verteilt. Die versicherungsmathematische Berechnung der Pensionsrückstellungen berücksichtigt Marktzinssätze sowie Lohn-/Gehalts-, Renten- und Fluktuationstrends. Die Bewertung erfolgt zu den jeweils gültigen lokalen Parametern. In Deutschland wurden für die Mortalitätsrate die Heubeck'schen Richttafeln 2018 G zu Grunde gelegt, international die jeweils lokal anerkannten Richttafeln. Die jeweiligen Diskontierungssätze orientieren sich grundsätzlich an den Renditen hochwertiger, laufzeit- und währungsadäquater Unternehmensanleihen mit mindestens einem AA-Rating. Es werden jährlich versicherungsmathematische Gutachten erstellt. Die Angemessenheit aller Annahmen wird zu jedem Abschlussstichtag überprüft.

Der als Rückstellung erfasste Betrag umfasst die Summe des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtung abzüglich des beizulegenden Zeitwerts des zur unmittelbaren Erfüllung von Verpflichtungen vorhandenen Planvermögens. Übersteigt der beizulegende Zeitwert des Planvermögens den Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung, wird nur unter Berücksichtigung der Obergrenze für den Vermögenswert (Asset Ceiling) ein Nettovorsorgevermögen ausgewiesen.

Der Dienstzeitaufwand wird nach funktionaler Zuordnung als Bestandteil des EBIT erfasst, der Nettozinserfolg als Bestandteil des Finanzergebnisses. Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste, die sich aus Änderungen von versicherungsmathematischen Annahmen bzw. aus Abweichungen zwischen früheren versicherungsmathematischen Annahmen und der tatsächlichen Entwicklung ergeben sowie aus Änderungen in der Rendite des Planvermögens, werden sofort und vollständig bei ihrer Entstehung erfolgsneutral im Konzern-

eigenkapital innerhalb der Gewinnrücklagen berücksichtigt. Sie werden zu keinem späteren Zeitpunkt erfolgswirksam erfasst und verbleiben im Konzern-eigenkapital.

Bei beitragsorientierten Plänen werden auf gesetzlicher, vertraglicher oder freiwilliger Basis Beiträge an öffentliche oder private Pensionsversicherungspläne entrichtet. Über die Beiträge hinaus bestehen für den Konzern keine weiteren Zahlungsverpflichtungen. Die Beiträge werden erfolgswirksam als Bestandteil des EBIT erfasst.

Die **sonstigen Rückstellungen** berücksichtigen alle erkennbaren zukünftigen Zahlungsverpflichtungen, Risiken und ungewissen Verpflichtungen des Konzerns, die auf gegenwärtigen gesetzlichen oder faktischen Verpflichtungen aufgrund vergangener Ereignisse basieren und bei denen eine verlässliche Schätzung der Höhe der Verpflichtung möglich ist. Sie haben überwiegend eine Restlaufzeit von bis zu einem Jahr. Die langfristigen Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr werden abgezinst, soweit der Zinseffekt wesentlich ist.

Tatsächliche Erstattungsansprüche und Schulden für **Ertragsteuern** für laufende und frühere Perioden werden mit dem erwarteten Betrag angesetzt. Zur Berechnung des Betrags werden die Steuersätze und Steuergesetze zu Grunde gelegt, die am Bilanzstichtag gelten.

**Latente Steuern** resultieren aus zeitlich abweichenden Wertansätzen zwischen den steuerbilanziellen und den im IFRS-Abschluss berücksichtigten Wertansätzen von Vermögenswerten und Schulden sowie aus steuerlichen Verlustvorträgen. Die Ermittlung erfolgt nach der bilanzorientierten Verbindlichkeitsmethode und beruht auf der Anwendung der in den einzelnen Ländern zum Realisationszeitpunkt erwarteten Steuersätze. Diese basieren grundsätzlich auf den am Bilanzstichtag gültigen gesetzlichen Regelungen. Für Unterschiede aus der erstmaligen Bilanzierung von Vermögenswerten oder Schulden, die nicht aus Unternehmenserwerben resultieren und weder den Konzerngewinn noch den steuerlichen Gewinn berühren, werden keine latenten Steuern gebildet.

Aktive latente Steuern auf temporäre Differenzen, Verlustvorträge und Steuergutschriften werden in dem Umfang aktiviert, in dem es wahrscheinlich ist, dass künftig ausreichend zu versteuerndes Einkommen zur Nutzung dieser Steueransprüche verfügbar sein wird. Die aktivierten latenten Steuern werden jährlich auf ihre Realisierbarkeit überprüft. Ertragsteuern, die sich auf Posten beziehen, die direkt im Eigenkapital erfasst werden, werden nicht in der Gewinn- und Verlustrechnung, sondern direkt im Eigenkapital erfasst.

Tatsächliche Steueransprüche und -schulden sowie latente Steueransprüche und -schulden werden jeweils miteinander verrechnet, wenn der Konzern einen einklagbaren Anspruch zur Aufrechnung der tatsächlichen Steuererstattungsansprüche gegen tatsächliche Steuerschulden hat und diese sich auf Ertragsteuern des gleichen Steuersubjekts beziehen, die von der gleichen Steuerbehörde erhoben werden.

## ZUSAMMENFASSUNG AUSGEWÄHLTER BEWERTUNGSMETHODEN

Bilanzposten	Bewertungsmethoden
<b>Aktiva</b>	
Geschäfts- oder Firmenwerte	Niedrigerer Wert aus Anschaffungskosten und erzielbarem Betrag
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	
mit unbestimmter Nutzungsdauer	Niedrigerer Wert aus Anschaffungskosten und erzielbarem Betrag
mit bestimmter Nutzungsdauer	(Fortgeführte) Anschaffungskosten
Sachanlagen	(Fortgeführte) Anschaffungskosten
Finanzielle Vermögenswerte	
„Zu fortgeführten Anschaffungskosten“ (AC)	(Fortgeführte) Anschaffungskosten
„Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert“ (FVOCI)	Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert
„Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert“ (FVPL)	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Vorräte	Niedrigerer Wert aus Anschaffungskosten und Nettoveräußerungswert
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	(Fortgeführte) Anschaffungskosten
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	Nennwert
Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen	Niedrigerer Wert aus (fortgeführten) Anschaffungskosten und Nettoveräußerungswert
<b>Passiva</b>	
<b>Rückstellungen</b>	
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	Anwartschaftsbarwertmethode
Sonstige Rückstellungen	Erfüllungsbetrag (mit höchster Eintrittswahrscheinlichkeit)
Finanzielle Verbindlichkeiten	(Fortgeführte) Anschaffungskosten
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(Fortgeführte) Anschaffungskosten
Sonstige Verbindlichkeiten	Erfüllungsbetrag

## Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung

Die Kapitalflussrechnung ist entsprechend den Regelungen des IAS 7 aufgestellt und gliedert sich nach Zahlungsströmen aus der laufenden Geschäfts-, Investitions- und Finanzierungstätigkeit.

Die Ermittlung des Cashflows aus laufender Geschäftstätigkeit erfolgt nach der indirekten Methode, während die Cashflows aus der Investitions- und aus der Finanzierungstätigkeit nach der direkten Methode ermittelt werden.

Der Finanzmittelfonds umfasst Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, die jederzeit in Zahlungsmittel umgewandelt werden können und nur unwesentlichen Wertschwankungen unterliegen.

## Erläuterungen zur Segmentberichterstattung

Im Beiersdorf Konzern ergibt sich die Segmentberichterstattung aus der Steuerung der Geschäftstätigkeit. Die Aufteilung in die Unternehmensbereiche Consumer und tesa entspricht der internen Organisationsstruktur und der Berichterstattung an Vorstand und Aufsichtsrat.

Der Beiersdorf Konzern misst den Erfolg seiner Segmente anhand des Umsatzwachstums und des betrieblichen Ergebnisses (EBIT), bereinigt um einmalige, nicht operative Geschäftsvorfälle (EBIT ohne Sondereffekte) in Verbindung mit der entsprechenden EBIT-Umsatzrendite.

Um die internationale Aufteilung der geschäftlichen Aktivitäten im Beiersdorf Konzern zu zeigen, werden über die operativen Segmente hinaus noch Informationen zu den geografischen Regionen präsentiert. Die Außenumsätze in den Regionen zeigen die Umsatzentwicklung nach Sitz der Gesellschaften.

Konzerngesellschaften mit Sitz in Deutschland erzielten 2019 einen Umsatz in Höhe von 1.474 Mio. € (Vorjahr: 1.463 Mio. €) und bilanzierten langfristige Vermögenswerte (nicht enthalten sind Finanzinstrumente, latente Steuern und Planvermögen) in Höhe von 1.182 Mio. € (Vorjahr: 868 Mio. €).

Das **organische Umsatzwachstum** zeigt das nominale Umsatzwachstum, bereinigt um Wechselkurseffekte sowie strukturelle Effekte aus Akquisitionen und Divestments.

Das **EBIT ohne Sondereffekte** zeigt das betriebliche Ergebnis (EBIT), bereinigt um einmalige, nicht operative Geschäftsvorfälle.

Das **EBITDA** zeigt das betriebliche Ergebnis (EBIT) vor Abschreibungen, Amortisation und Wertberichtigungen.

Die **EBIT-Rendite auf das operative Netto-Vermögen** zeigt das Verhältnis von betrieblichem Ergebnis (EBIT) zu operativem Netto-Vermögen.

Der **Brutto-Cashflow** stellt den Überschuss der operativen Einnahmen über die operativen Ausgaben vor weiterer Mittelverwendung dar.

Das **operative Netto-Vermögen** in Höhe von 2.482 Mio. € (Vorjahr: 1.834 Mio. €) ergibt sich aus dem operativen Brutto-Vermögen abzüglich operativer Verbindlichkeiten. Die Überleitung des operativen Netto-Vermögens zu den Bilanzpositionen zeigt die folgende Tabelle:

#### ÜBERLEITUNG DES OPERATIVEN NETTO-VERMÖGENS ZU DEN BILANZPOSITIONEN (IN MIO. €)

Aktiva	31.12.2018	31.12.2019
Immaterielle Vermögenswerte	211	590
Sachanlagen	1.239	1.626
Vorräte	986	1.016
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.394	1.442
Übrige Forderungen und sonstige Vermögenswerte (nicht enthalten sind Steuerforderungen)	188	156
<b>Operatives Brutto-Vermögen</b>	<b>4.018</b>	<b>4.830</b>
Nicht-operatives Brutto-Vermögen	4.853	5.235
<b>Gesamt Aktiva laut Bilanz</b>	<b>8.871</b>	<b>10.065</b>
Passiva	31.12.2018	31.12.2019
Übrige Rückstellungen	550	600
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1.554	1.660
Übrige Verbindlichkeiten (nicht enthalten sind Ertragsteuerverbindlichkeiten)	80	88
<b>Operative Verbindlichkeiten</b>	<b>2.184</b>	<b>2.348</b>
Eigenkapital	5.647	6.093
Nicht-operative Verbindlichkeiten	1.040	1.624
<b>Gesamt Passiva laut Bilanz</b>	<b>8.871</b>	<b>10.065</b>

## Konsolidierungskreis, Akquisitionen und Divestments

### Konsolidierungskreis

In den Konzernabschluss werden neben der Beiersdorf AG 19 deutsche (Vorjahr: 19) und 159 internationale (Vorjahr: 154) Gesellschaften einbezogen, die die Beiersdorf AG mittelbar oder unmittelbar beherrscht.

Im Geschäftsjahr kamen fünf Gesellschaften, die in den Konzernabschluss der Beiersdorf AG einbezogen werden, neu hinzu.

### Anteilsbesitzliste der Beiersdorf AG

Die Angaben zum Anteilsbesitz der Beiersdorf AG erfolgen unter dem Kapitel „Weitere Informationen“. In der Aufstellung werden Unternehmen/Beteiligungen aufgelistet, an denen die Beiersdorf AG 5% oder mehr der Anteile und/oder der Stimmrechte hält. Im Wesentlichen entspricht diese Auflistung den Angaben des Vorjahrs.

### Wesentliche Akquisitionen

Beiersdorf hat mit Kaufvertrag vom 13. Mai 2019 das Sonnenschutzgeschäft COPPERTONE für einen Kaufpreis von 495 Mio. € (555 Mio. USD) erworben. Die Finanzierung der Akquisition erfolgte aus eigenen liquiden Mitteln. Mit der Übernahme baut Beiersdorf seine Position als global erfolgreicher Anbieter von Sonnenschutzprodukten weiter aus. Die erworbene Sonnenschutzmarke wird in den USA, Kanada und China vertrieben. Es wurde das weltweite Geschäft mit den Bereichen Vertrieb und Marketing, Forschung und Entwicklung sowie das Produktionswerk in Cleveland (Tennessee, USA) mit insgesamt 450 Mitarbeitern übernommen.

Das erworbene COPPERTONE-Geschäft trug in der Zeit von September bis Dezember 2019 mit 15 Mio. € zum Konzernumsatz bei. Aufgrund der Saisonalität ergibt sich für diesen Zeitraum ein negatives operatives Ergebnis in Höhe von 13 Mio. €. Zusätzlich wirkten sich die Akquisitions- und Integrationskosten mit 25 Mio. € negativ auf das Ergebnis aus. Die Gesamtjahresumsatzerlöse (zwölf Monate) des COPPERTONE-Geschäfts belaufen sich auf etwa 180 Mio. €.

Das Geschäft wurde im Rahmen eines Asset Deals erworben. Im vorliegenden Konzernabschluss sind Werte vor einer Kaufpreisallokation verarbeitet, da die Prüfung und Erstellung der für eine endgültige Kaufpreisallokation relevanten Informationen noch andauert.

#### VORLÄUFIGE AUFTeilUNG DES KAUFPREISES FÜR DEN ERWERB DES COPPERTONE-GESCHÄFTS (IN MIO. €)

Kaufpreis	495
Sachanlagen	57
Vorräte	50
Immaterielle Vermögenswerte (inkl. Geschäfts- oder Firmenwert)	388

Im Zuge einer indikativen Kaufpreisallokation wurde festgestellt, dass der gezeigte vorläufige Posten „Immaterielle Vermögenswerte“ neben dem Geschäfts- oder Firmenwert folgende identifizierbaren Vermögenswerte enthält (in den Klammern sind die Bandbreiten dargestellt, innerhalb derer die Zeitwerte nach Finalisierung der Kaufpreisallokation nach derzeitigem Kenntnisstand liegen können): Markenrechte (161 Mio. € bis 215 Mio. €), Kundenstamm (35 Mio. € bis 46 Mio. €) sowie Technologie und Patente (19 Mio. € bis 28 Mio. €). Im Konzernabschluss 2019 wird für die identifizierbaren immateriellen Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer bereits ein Werteverzehr von 3 Mio. € berücksichtigt. Eine Aufteilung der immateriellen Vermögenswerte auf die zahlungsmittelgenerierenden Einheiten im Bereich Consumer hat noch nicht



stattgefunden. Im Rahmen der endgültigen Kaufpreisallokation 2020 werden sich voraussichtlich Änderungen der aktuellen Zuordnung des Kaufpreises ergeben.

Im Unternehmensbereich tesa fanden im Vorjahr die Akquisitionen der Functional Coatings LLC, der FormFormForm Ltd. und des Geschäftsbereiches Twinlock der Polymount International BV statt. Der Kaufpreis dieser Akquisitionen betrug 92 Mio. € und führte zur einer Erhöhung der immateriellen Vermögenswerte von 57 Mio. €. Die erworbenen Unternehmen trugen 2018 mit 29 Mio. € zum Konzernumsatz bei. Die Kaufpreisallokation wurde im Jahr 2019 ohne wesentliche Änderungen der vorläufigen Kaufpreisallokation finalisiert.

## Wesentliche Divestments

Im Berichts- und Vorjahr wurden im Beiersdorf Konzern keine wesentlichen Divestments durchgeführt.

## Inanspruchnahme von Befreiungsvorschriften

Folgende in den Konzernabschluss der Beiersdorf AG einbezogene deutsche Tochtergesellschaften machten im Geschäftsjahr 2019 von der Befreiungsvorschrift des § 264 Abs. 3 HGB Gebrauch:

- Beiersdorf Manufacturing Hamburg GmbH, Hamburg
- Beiersdorf Manufacturing Berlin GmbH, Berlin
- Beiersdorf Manufacturing Waldheim GmbH, Waldheim
- LA PRAIRIE Group Deutschland GmbH, Baden-Baden
- Produits de Beauté Logistik GmbH, Baden-Baden
- Produits de Beauté Produktions GmbH, Baden-Baden
- Beiersdorf Shared Services GmbH, Hamburg

## Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

### 01 Umsatzerlöse

Die Umsatzerlöse lagen im Geschäftsjahr 2019 bei 7.653 Mio. € (Vorjahr: 7.233 Mio. €). Eine Unterteilung der Umsätze und ihre Entwicklung sind im Lagebericht, in der Segmentberichterstattung und der Berichterstattung nach Regionen dargelegt.

### 02 Kosten der umgesetzten Leistungen

Die Kosten der umgesetzten Leistungen betragen 3.221 Mio. € (Vorjahr: 3.075 Mio. €). In dieser Position sind neben den Vorräten, die als Aufwand in der Berichtsperiode erfasst worden sind, auch die direkten Aufwendungen der Vertriebslogistik enthalten.

### 03 Marketing- und Vertriebskosten

Die Marketing- und Vertriebskosten betragen 2.666 Mio. € (Vorjahr: 2.484 Mio. €). Darin sind Aufwendungen für klassische Werbung, Werbung am Verkaufsort (Point of Sale) und ähnliche Positionen in Höhe von 1.638 Mio. € (Vorjahr: 1.532 Mio. €) enthalten.

### 04 Allgemeine Verwaltungskosten

Die allgemeinen Verwaltungskosten lagen im abgelaufenen Geschäftsjahr bei 416 Mio. € (Vorjahr: 404 Mio. €). In dieser Position werden die Personal- und Sachkosten der Verwaltung sowie die Kosten für externe Dienstleistungen ausgewiesen, soweit sie nicht anderen Funktionsbereichen zugeordnet werden.

### 05 Sonstige betriebliche Erträge

(IN MIO. €)

	2018	2019
Gewinne aus Anlagenabgängen und Abgängen von sonstigen Vermögenswerten	28	4
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	50	45
Sonstige Erträge	116	122
	<b>194</b>	<b>171</b>

Die Gewinne aus Anlagenabgängen und Abgängen von sonstigen Vermögenswerten ergaben sich aus der Veräußerung von nicht mehr benötigten Grundstücken und anderem Anlagevermögen. Die Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen resultierten unter anderem aus nicht benötigten Personal-, Prozessrisiko- sowie sonstigen Rückstellungen. Die sonstigen Erträge enthalten Erträge aus der Auflösung von nicht benötigten abgegrenzten Verbindlichkeiten sowie Wertberichtigungen zu Forderungen und weitere aperiodische Erträge. Darüber hinaus beinhalten die sonstigen Erträge 16 Mio. € aus der Umsetzung eines im Zuge der COPPERTONE-Akquisition übernommenen Liefervertrags.

### 06 Sonstige betriebliche Aufwendungen

(IN MIO. €)

	2018	2019
Restrukturierungsaufwendungen	13	41
Währungsergebnis aus dem operativen Geschäft	-3	25
Verluste aus Anlagenabgängen	2	6
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen	16	11
Sonstige Aufwendungen	128	170
	<b>156</b>	<b>253</b>

Die Restrukturierungsaufwendungen betreffen insbesondere die Maßnahmen im Unternehmensbereich tesa sowie andere laufende Reorganisationsen. Die Abschreibungen der immateriellen Vermögenswerte zeigen Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen in Höhe von 8 Mio. € sowie 3 Mio. € Werteverzehr für die identifizierbaren immateriellen Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer aus der COPPERTONE-Akquisition. In den sonstigen Aufwendungen sind die Aufwendungen im Zusammenhang mit der Akquisition von COPPERTONE in Höhe von 25 Mio. € sowie Aufwendungen in Höhe von 19 Mio. € im Zusammenhang mit dem Verkauf der chinesischen Hair-care-Marke SLEK enthalten. Die sonstigen Aufwendungen enthalten außerdem Aufwendungen aus einem im Zuge der COPPERTONE-Akquisition übernommenen Liefervertrag in Höhe von 13 Mio. €. Des Weiteren beinhalten die sonstigen Aufwendungen Zuführungen zu Rückstellungen für rechtliche und sonstige Risiken und andere betriebliche Aufwendungen.

## 07 Finanzergebnis

(IN MIO. €)

	2018	2019
Zinserträge	35	37
Zinsaufwendungen	-9	-13
Pensionsergebnis	-12	-13
Übriges Finanzergebnis	-63	-6
	<b>-49</b>	<b>5</b>

Die Zinserträge resultieren hauptsächlich aus den Positionen „Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente“ sowie „Kurzfristige Wertpapiere“ und „Langfristige Wertpapiere“. Die hierin enthaltenen Zinserträge aus Finanzinvestitionen, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet wurden, betragen 18 Mio. € (Vorjahr: 17 Mio. €). Die Zinserträge aus Finanzinvestitionen, die erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet wurden, betragen 6 Mio. € (Vorjahr: 8 Mio. €). In den Zinsaufwendungen sind auch Zinsaufwendungen aus Steuernachveranlagungen sowie Zinsaufwendungen in Höhe von 3 Mio. € im Zusammenhang mit der erstmaligen Anwendung von IFRS 16 im Jahr 2019 erfasst. Im Pensionsergebnis werden Aufwendungen aus der Aufzinsung der in den Vorjahren eingegangenen Nettopensionsverpflichtung ausgewiesen. Das übrige Finanzergebnis enthält Nettogewinne aus dem Verkauf von finanziellen Vermögenswerten sowie negative Effekte aus Wechselkursentwicklungen.

## 08 Ertragsteuern

Der Ertragsteueraufwand einschließlich der latenten Steuern setzt sich wie folgt zusammen:

(IN MIO. €)

	2018	2019
<b>Tatsächliche Ertragsteuern</b>		
Deutschland	95	101
International	228	237
	<b>323</b>	<b>338</b>
Latente Steuern	-20	-37
	<b>303</b>	<b>301</b>

### Überleitung des tatsächlichen Ertragsteueraufwands

Der tatsächlich erfasste Ertragsteueraufwand liegt bei einer effektiven Steuerquote von 29,0% (Vorjahr: 28,9%) um 45 Mio. € (Vorjahr: 43 Mio. €) über dem erwarteten Ertragsteueraufwand. Der erwartete Steuersatz wird als gewichteter Durchschnitt aus den Steuersätzen der einzelnen Konzerngesellschaften ermittelt und beträgt 24,7% (Vorjahr: 24,8%).

Die Überleitung vom erwarteten zum tatsächlich erfassten Ertragsteueraufwand zeigt die folgende Tabelle:

**TATSÄCHLICHER ERTRAGSTEUERAUFWAND (IN MIO. €)**

	2018	2019
Erwarteter Ertragsteueraufwand bei einem Steuersatz von 24,7% (Vorjahr: 24,8%)	260	256
Steuern Vorjahre	1	-
Steuerminderungen aufgrund steuerfreier Erträge	-6	-7
Steuermehrungen aufgrund sonstiger steuerlich nicht abzugsfähiger Aufwendungen	46	40
Steuerminderungen aufgrund der Nutzung/Aktivierung bislang nicht angesetzter steuerlicher Verlustvorträge	-11	-14
Steuermehrungen aufgrund der Nichtansetzung steuerlicher Verlustvorträge	7	11
Sonstige Steuereffekte	6	15
<b>Tatsächlicher Ertragsteueraufwand</b>	<b>303</b>	<b>301</b>

Es bestehen steuerliche Verlustvorträge und noch nicht genutzte Steuergutschriften in Höhe von 128 Mio. € (Vorjahr: 154 Mio. €), für die keine aktiven latenten Steuern bilanziert worden sind, deren Verfallsdaten nachfolgend dargestellt sind.

**VERFALLSDATEN STEUERLICHER VERLUSTVORTRÄGE UND NOCH NICHT GENUTZTER STEUERGUTSCHRIFTEN (IN MIO. €)**

	31.12.2018	31.12.2019
Verfallsdatum innerhalb von		
1 Jahr	41	1
2 Jahren	5	-
3 Jahren	8	-
mehr als 3 Jahren	67	92
Unbegrenzt vortragsfähig	33	35
	<b>154</b>	<b>128</b>

Die latenten Steuern betreffen die folgenden Bilanzpositionen und Sachverhalte:

**ZUORDNUNG DER LATENTEN STEUERN (IN MIO. €)**

	Latente Steueransprüche		Latente Steuerverbindlichkeiten	
	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019
Langfristige Vermögenswerte	12	12	57	73
Vorräte	22	24	-	-
Forderungen und sonstige kurzfristige Vermögenswerte	18	18	17	14
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	69	130	9	1
Übrige Rückstellungen	47	60	44	30
Verbindlichkeiten	93	102	4	4
Thesaurierte Gewinne	-	-	16	17
Verlustvorträge	30	36	-	-
	<b>291</b>	<b>382</b>	<b>147</b>	<b>139</b>
Saldierungen	-83	-112	-83	-112
<b>Latente Steuern in der Bilanz</b>	<b>208</b>	<b>270</b>	<b>64</b>	<b>27</b>

Insgesamt ergab sich im Geschäftsjahr saldiert ein latenter Steueranspruch in Höhe von 243 Mio. € (Vorjahr: 144 Mio. €). Von der Veränderung in Höhe von 99 Mio. € (Vorjahr: 13 Mio. €) wurden erfolgsneutral und eigenkapitalerhöhend 62 Mio. € gebildet (Vorjahr: eigenkapitalerhöhend 12 Mio. €). 37 Mio. € (Vorjahr: 20 Mio. €) wurden ertragswirksam erfasst. Währungseffekte beeinflussten die Position mit 1 Mio. € (Vorjahr: -4 Mio. €).

Auf thesaurierte Gewinne ausländischer Tochtergesellschaften werden grundsätzlich keine latenten Steuern abgegrenzt, da diese Gewinne aus heutiger Sicht in den Unternehmen permanent investiert bleiben sollen. In Fällen, in denen Ausschüttungen geplant sind, werden die steuerlichen Konsequenzen solcher Ausschüttungen abgegrenzt. Für die Berechnung wird der jeweils anzuwendende Quellensteuersatz, gegebenenfalls unter Berücksichtigung der deutschen Besteuerung von ausgeschütteten Dividenden, herangezogen. Im Berichtsjahr

Bei der Ermittlung der Höhe der latenten Steueransprüche, die aktiviert werden können, ist eine wesentliche Ermessensausübung des Managements bezüglich des erwarteten Eintrittszeitpunkts und der Höhe des künftig zu versteuernden Einkommens erforderlich. Auf Basis positiver Einschätzungen der Geschäftsentwicklung wird davon ausgegangen, dass das künftige steuerliche Einkommen mit hinreichender Wahrscheinlichkeit ausreichen wird, um die aktivierten latenten Steuern realisieren zu können.

sind hierfür 17 Mio. € (Vorjahr: 16 Mio. €) passive latente Steuern angesetzt worden.

**99 Unverwässertes/Verwässertes Ergebnis je Aktie**

Das Ergebnis je Aktie liegt für 2019 bei 3,17 € (Vorjahr: 3,21 €). Basis für die Berechnung ist das Ergebnis nach Steuern ohne das Ergebnis der Anteilseigner ohne beherrschenden Einfluss. Die Beiersdorf AG hält unverändert 25.181.016 eigene Aktien. Diese wurden für die Berechnung des Ergebnisses je Aktie von den insgesamt bestehenden 252.000.000 Stück in Abzug gebracht, so dass das Ergebnis unverändert bezogen auf 226.818.984 Stück errechnet wurde. Da keine Finanzinstrumente ausstehen, die in Aktien umgetauscht werden können, ergibt sich kein abweichendes verwässertes Ergebnis je Aktie.

## Erläuterungen zur Bilanz

### 10 Immaterielle Vermögenswerte

#### ANSCHAFFUNGSKOSTEN (IN MIO. €)

	Immaterielle Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer	Immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer	Geschäfts- oder Firmenwerte	Gesamt
<b>01.01.2018</b>	<b>396</b>	<b>151</b>	<b>74</b>	<b>621</b>
Währungsänderungen	-2	-	-2	-4
Veränderungen im Konsolidierungskreis/Akquisitionen	57	-	41	98
Zugänge	8	-	-	8
Abgänge	-4	-	-	-4
Umbuchungen	2	-	-	2
<b>31.12.2018/01.01.2019</b>	<b>457</b>	<b>151</b>	<b>113</b>	<b>721</b>
Währungsänderungen	1	-	-1	-
Veränderungen im Konsolidierungskreis/Akquisitionen	-	-	388	388
Zugänge	16	-	2	18
Abgänge	-	-96	-	-96
Umbuchungen	4	-	-	4
<b>31.12.2019</b>	<b>478</b>	<b>55</b>	<b>502</b>	<b>1.035</b>

#### ABSCHREIBUNGEN/WERTMINDERUNGEN (IN MIO. €)

	Immaterielle Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer	Immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer	Geschäfts- oder Firmenwerte	Gesamt
<b>01.01.2018</b>	<b>341</b>	<b>130</b>	<b>10</b>	<b>481</b>
Währungsänderungen	-	-	-2	-2
Veränderungen im Konsolidierungskreis/Akquisitionen	-	-	-	-
Zugänge	17	16	-	33
Abgänge	-2	-	-	-2
Umbuchungen	-	-	-	-
<b>31.12.2018/01.01.2019</b>	<b>356</b>	<b>146</b>	<b>8</b>	<b>510</b>
Währungsänderungen	1	-	-1	-
Veränderungen im Konsolidierungskreis/Akquisitionen	-	-	-	-
Zugänge	27	-	3	30
Abgänge	-	-96	-	-96
Umbuchungen	1	-	-	1
<b>31.12.2019</b>	<b>385</b>	<b>50</b>	<b>10</b>	<b>445</b>

**Konzernabschluss**  
Erläuterungen zur Bilanz

### BUCHWERTE (IN MIO. €)

	Immaterielle Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer	Immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer	Geschäfts- oder Firmenwerte	Gesamt
31.12.2018	101	5	105	211
31.12.2019	93	5	492	590

### Geschäfts- oder Firmenwerte

Die Buchwerte der Geschäfts- oder Firmenwerte lagen bei 492 Mio. € (Vorjahr: 105 Mio. €). Die Erhöhung in Höhe von 388 Mio. € resultiert aus der Akquisition von COPPERTONE. Da zum Abschlussstichtag Werte vor einer Kaufpreisallokation verarbeitet wurden, enthält der Zugang vorläufig auch identifizierbare immaterielle Vermögenswerte (eine detaillierte Aufgliederung des Zugangs ist dem Abschnitt „Konsolidierungskreis, Akquisitionen und Divestments“ zu entnehmen). Daneben enthält diese Position im Wesentlichen den Geschäfts- oder Firmenwert, der auf die Beiersdorf AG (Schweiz) in Höhe von 52 Mio. €

(Vorjahr: 52 Mio. €) entfällt. Aufgrund der gleich bleibend guten Geschäftssituation der Beiersdorf AG (Schweiz) wird auf einen detaillierten Impairmenttest verzichtet.

Unverändert zum Vorjahr wurden im Geschäftsjahr keine selbst geschaffenen immateriellen Vermögenswerte aktiviert, da bei den Entwicklungsprojekten die Voraussetzungen für eine Aktivierung gemäß IAS 38 „Immaterielle Vermögenswerte“ nicht erfüllt waren.

## 11 Sachanlagen

### Eigene Sachanlagen

#### ANSCHAFFUNGSKOSTEN (IN MIO. €)

	Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
01.01.2018	806	968	629	115	2.518
Währungsänderungen	-	-1	-1	1	-1
Veränderungen im Konsolidierungskreis/Akquisitionen	1	6	-	-	7
Zugänge	55	33	49	213	350
Abgänge	-12	-27	-28	-1	-68
Umbuchungen	15	27	10	-55	-3
31.12.2018/01.01.2019	865	1.006	659	273	2.803
Währungsänderungen	5	5	6	5	21
Veränderungen im Konsolidierungskreis/Akquisitionen	32	14	8	3	57
Zugänge	38	67	57	142	304
Abgänge	-9	-22	-19	-3	-53
Umbuchungen	63	83	19	-168	-3
31.12.2019	994	1.153	730	252	3.129

## ABSCHREIBUNGEN/WERTMINDERUNGEN (IN MIO. €)

	Grundstücke, grundstücks- gleiche Rechte und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
<b>01.01.2018</b>	<b>373</b>	<b>664</b>	<b>455</b>	-	<b>1.492</b>
Währungsänderungen	-	-	-	-	-
Veränderungen im Konsolidierungskreis/Akquisitionen	-	-	-	-	-
Zugänge	23	50	59	-	132
Abgänge	-7	-26	-26	-	-59
Umbuchungen	-	-	-1	-	-1
<b>31.12.2018/01.01.2019</b>	<b>389</b>	<b>688</b>	<b>487</b>	-	<b>1.564</b>
Währungsänderungen	2	3	5	-	10
Veränderungen im Konsolidierungskreis/Akquisitionen	-	-	-	-	-
Zugänge	25	61	61	-	147
Abgänge	-7	-17	-17	-	-41
Umbuchungen	1	-1	-	-	-
<b>31.12.2019</b>	<b>410</b>	<b>734</b>	<b>536</b>	-	<b>1.680</b>

## BUCHWERTE (IN MIO. €)

	Grundstücke, grundstücks- gleiche Rechte und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
<b>31.12.2018</b>	<b>476</b>	<b>318</b>	<b>172</b>	<b>273</b>	<b>1.239</b>
<b>31.12.2019</b>	<b>584</b>	<b>419</b>	<b>194</b>	<b>252</b>	<b>1.449</b>

Der Buchwert der Sachanlagen betrug 1.449 Mio. € (Vorjahr: 1.239 Mio. €). Die Zugänge zum Sachanlagevermögen betragen 304 Mio. € (Vorjahr: 350 Mio. €). Die Investitionen betrafen im Wesentlichen die Werke der beiden Unternehmens-

bereiche Consumer und tesa sowie den Bau der neuen Konzernzentrale. Durch die COPPERTONE-Akquisition stieg das Sachanlagevermögen um 57 Mio. €. Die Abschreibungen lagen bei 147 Mio. € (Vorjahr: 132 Mio. €).

## Leasing-Nutzungsrechte

## ANSCHAFFUNGSKOSTEN (IN MIO. €)

	Grundstücke, grundstücks- gleiche Rechte und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
<b>31.12.2018</b>	-	-	-	-	-
Währungsänderungen	-	-	-	-	-
Veränderungen im Konsolidierungskreis/Akquisitionen	-	-	-	-	-
Zugänge	202	4	33	1	240
Abgänge	-1	-	-	-	-1
Umbuchungen	-	-	-	-	-
<b>31.12.2019</b>	<b>201</b>	<b>4</b>	<b>33</b>	<b>1</b>	<b>239</b>

**ABSCHREIBUNGEN/WERTMINDERUNGEN (IN MIO. €)**

	Grundstücke, grundstücks- gleiche Rechte und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
<b>31.12.2018</b>	-	-	-	-	-
Währungsänderungen	-	-	-	-	-
Veränderungen im Konsolidierungskreis/Akquisitionen	-	-	-	-	-
Zugänge	49	1	12	-	62
Abgänge	-	-	-	-	-
Umbuchungen	-	-	-	-	-
<b>31.12.2019</b>	<b>49</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	-	<b>62</b>

**BUCHWERTE (IN MIO. €)**

	Grundstücke, grundstücks- gleiche Rechte und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
<b>31.12.2018</b>	-	-	-	-	-
<b>31.12.2019</b>	<b>152</b>	<b>3</b>	<b>21</b>	<b>1</b>	<b>177</b>

**BUCHWERTE SACHANLAGEN GESAMT (IN MIO. €)**

	Grundstücke, grundstücks- gleiche Rechte und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
<b>31.12.2018</b>	<b>476</b>	<b>318</b>	<b>172</b>	<b>273</b>	<b>1.239</b>
Eigene Sachanlagen	476	318	172	273	1.239
Leasing-Nutzungsrechte	-	-	-	-	-
<b>31.12.2019</b>	<b>736</b>	<b>422</b>	<b>215</b>	<b>253</b>	<b>1.626</b>
Eigene Sachanlagen	584	419	194	252	1.449
Leasing-Nutzungsrechte	152	3	21	1	177

Der Beiersdorf Konzern mietet im Bereich Immobilien im Wesentlichen Büroflächen, Lager und Ladenflächen. Die Leasingvertragskonditionen werden individuell ausgehandelt und beinhalten eine Vielzahl von unterschiedlichen Konditionen. Mietverträge werden in der Regel für drei bis zehn Jahre abgeschlossen und können Verlängerungs- oder Kündigungsoptionen enthalten. Die Kategorie „Betriebs- und Geschäftsausstattung“ umfasst vor allem Leasingfahrzeuge.

## 12 Vorräte

(IN MIO. €)

	31.12.2018	31.12.2019
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	220	228
Unfertige Erzeugnisse	58	54
Fertige Erzeugnisse, Handelswaren	705	731
Anzahlungen	3	3
	<b>986</b>	<b>1.016</b>

Die Vorräte erhöhten sich im Vergleich zum Vorjahr um 30 Mio. € auf 1.016 Mio. €, davon waren 245 Mio. € (Vorjahr: 186 Mio. €) zu ihrem Nettoveräußerungswert bilanziert. Die Wertberichtigungen auf Vorräte betragen zum Bilanzstichtag 84 Mio. € (Vorjahr: 81 Mio. €).

## 13 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

(IN MIO. €)

	31.12.2018	31.12.2019
<b>Buchwert</b>	<b>1.394</b>	<b>1.442</b>
Davon überfällig:		
1 bis 30 Tage	149	121
31 bis 60 Tage	11	3
mehr als 60 Tage	21	24

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind gemäß IFRS 9 der Bewertungskategorie „Zu fortgeführten Anschaffungskosten“ zugeordnet. Sie werden zu Anschaffungskosten abzüglich Wertminderungen bewertet.

Die Wertberichtigungen auf Forderungen haben sich wie folgt entwickelt:

WERTBERICHTIGUNGEN (IN MIO. €)

	2018	2019
<b>01.01.</b>	<b>42</b>	<b>43</b>
Währungsänderungen	-	-
Zuführungen	12	20
Inanspruchnahmen	-1	-
Auflösungen	-10	-15
<b>31.12.</b>	<b>43</b>	<b>48</b>

Weitere Information zu der Berechnung ist im Anhang im Abschnitt 27 „Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten, Finanzrisikomanagement und derivativen Finanzinstrumenten“ enthalten.

## 14 Wertpapiere

(IN MIO. €)

	31.12.2018	31.12.2019
Langfristige Wertpapiere	2.613	2.795
Zu fortgeführten Anschaffungskosten	2.613	2.795
Kurzfristige Wertpapiere	889	770
Zu fortgeführten Anschaffungskosten	457	238
Ergebnisneutral zum beizulegenden Zeitwert	386	425
Ergebniswirksam zum beizulegenden Zeitwert	46	107
	<b>3.502</b>	<b>3.565</b>

Der Beiersdorf Konzern hält insgesamt 3.565 Mio. € (Vorjahr: 3.502 Mio. €) an börsennotierten Staats- und Industriefinanzierungen, Commercial Papers, geldmarktnahen Publikumsfonds sowie Aktien und Aktienfonds. Bei Wertpapieren mit einem Buchwert von 2.795 Mio. € (Vorjahr: 2.613 Mio. €) wird mit einer Realisierung später als zwölf Monate nach dem Bilanzstichtag gerechnet. Langfristige Wertpapiere haben eine Laufzeit von bis zu acht Jahren. Zum Bilanzstichtag waren Anleihen in Höhe von 346 Mio. € (Vorjahr: 368 Mio. €) im Rahmen von kurzfristigen Wertpapierleihgeschäften an Kreditinstitute verliehen. Diese Geschäfte erfüllen nicht die IFRS-Ausbuchungskriterien. Daher werden die ausgeliehenen Anleihen weiterhin als Wertpapiere ausgewiesen und die hierfür erhaltenen und insgesamt nicht wesentlichen Entleihentgelte ratierlich ertragswirksam vereinnahmt.

Auf Wertpapiere zu fortgeführten Anschaffungskosten sowie erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertete Wertpapiere werden Wertminderungen anhand der erwarteten Kreditausfälle der nächsten zwölf Monate gebildet. Am Ende der Periode betrug die Wertminderung insgesamt 4 Mio. €. Wir verweisen auf Abschnitt 27 „Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten, Finanzrisikomanagement und derivativen Finanzinstrumenten“.

## 15 Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

(IN MIO. €)

	31.12.2018	31.12.2019
Zahlungsmittel	875	1.104
Zahlungsmitteläquivalente	44	38
	<b>919</b>	<b>1.142</b>

Die Zahlungsmittel umfassen Guthaben bei Kreditinstituten, Kassenbestände und Schecks. Bei den Zahlungsmitteläquivalenten handelt es sich um kurzfristige liquide Anlagen wie Geldmarktfonds, die jederzeit in bestimmte Zahlungsmittelbeträge umgewandelt werden können und nur unwesentlichen Wertschwankungsrisiken unterliegen. Aufgrund der sehr kurzen Laufzeiten (z. B. täglich fällig) und der Bonität unserer Vertragspartner erfolgt keine Wertminderung basierend auf erwarteten Kreditverlusten.



## 16 Angaben zum Kapitalmanagement

Der Beiersdorf Konzern verfolgt das Ziel, die Eigenkapitalbasis nachhaltig zu sichern und eine angemessene Rendite auf das eingesetzte Kapital zu erwirtschaften. Zum 31. Dezember 2019 lag die Eigenkapitalquote bei 61% (Vorjahr: 64%) und die EBIT-Rendite auf das operative Netto-Vermögen bei 42% (Vorjahr: 60%). Die ausgeschütteten Dividenden im Geschäftsjahr 2019 betragen 177 Mio. € (Vorjahr: 177 Mio. €). Für die Dividende der Beiersdorf AG von 159 Mio. € (Vorjahr: 159 Mio. €) entspricht das einer Ausschüttung von 0,70 € (Vorjahr: 0,70 €) je dividendenberechtigter Stückaktie.

## 17 Gezeichnetes Kapital

Das Grundkapital der Beiersdorf Aktiengesellschaft beträgt 252 Mio. € (Vorjahr: 252 Mio. €) und ist in 252 Mio. auf den Inhaber lautende Stückaktien eingeteilt, die am Grundkapital der Gesellschaft in gleichem Umfang beteiligt sind. Die Beiersdorf Aktiengesellschaft hält seit Abwicklung des Aktienrückerwerbs am 3. Februar 2004 und nach Durchführung des Aktiensplits im Jahr 2006 25.181.016 Stückaktien. Dies entspricht 9,99% des Grundkapitals der Gesellschaft.

## 18 Genehmigtes Kapital

Die Hauptversammlung hat am 31. März 2015 den Vorstand ermächtigt, das Grundkapital in der Zeit bis zum 30. März 2020 mit Zustimmung des Aufsichtsrats um bis zu insgesamt 92 Mio. € (genehmigtes Kapital I: 42 Mio. €; genehmigtes Kapital II: 25 Mio. €; genehmigtes Kapital III: 25 Mio. €) durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe neuer auf den Inhaber lautende Stückaktien zu erhöhen. Dabei kann die Gewinnberechtigung neuer Aktien abweichend von § 60 Abs. 2 AktG bestimmt werden.

Den Aktionären ist ein Bezugsrecht einzuräumen. Das Bezugsrecht kann jedoch durch den Vorstand in folgenden Fällen mit Zustimmung des Aufsichtsrats ausgeschlossen werden:

1. zum Ausgleich von infolge einer Kapitalerhöhung gegen Bareinlagen entstehenden Spitzenbeträgen (genehmigte Kapitalien I, II, III);
2. soweit dies erforderlich ist, um Inhabern/Gläubigern der von der Beiersdorf Aktiengesellschaft oder ihren unmittelbaren oder mittelbaren Mehrheitsbeteiligungsgesellschaften ausgegebenen Wandel- bzw. Optionsschuldverschreibungen ein Bezugsrecht auf neue Aktien in dem Umfang zu gewähren, wie es ihnen nach Ausübung der Wandlungs- oder Optionsrechte bzw. nach Erfüllung der Wandlungspflicht zustehen würde (genehmigte Kapitalien I, II, III);
3. wenn der auf die neuen Aktien, für die das Bezugsrecht ausgeschlossen wird, insgesamt entfallende anteilige Betrag des Grundkapitals zehn vom Hundert des im Zeitpunkt des Wirksamwerdens dieser Ermächtigung bzw. – falls dieser Wert niedriger ist – im Zeitpunkt der Ausgabe der neuen Aktien vorhandenen Grundkapitals nicht übersteigt und der Ausgabebetrag der neuen Aktien den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien zum Zeitpunkt der

endgültigen Festlegung des Ausgabebetrags, welche möglichst zeitnah zur Platzierung der Aktien erfolgen soll, nicht wesentlich unterschreitet. Sofern während der Laufzeit des genehmigten Kapitals von anderen Ermächtigungen zur Ausgabe oder zur Veräußerung von Aktien der Gesellschaft oder zur Ausgabe von Rechten, die den Bezug von Aktien der Gesellschaft ermöglichen oder zu ihm verpflichten, Gebrauch gemacht und dabei das Bezugsrecht gemäß oder entsprechend § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgeschlossen wird, ist dies auf die vorstehend genannte 10%-Grenze anzurechnen (genehmigtes Kapital II);

4. bei Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlagen zum Zwecke des Erwerbs von Unternehmen, Unternehmensteilen oder von Beteiligungen an Unternehmen (genehmigtes Kapital III).

Von den vorstehenden Ermächtigungen zum Ausschluss des Bezugsrechts darf der Vorstand jeweils nur in einem solchen Umfang Gebrauch machen, dass der anteilige Betrag der insgesamt unter Ausschluss des Bezugsrechts ausgegebenen Aktien weder im Zeitpunkt des Wirksamwerdens dieser Ermächtigungen noch im Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigungen 20% des Grundkapitals überschreitet. Sofern während der Laufzeit eines genehmigten Kapitals bis zu seiner Ausnutzung von anderen Ermächtigungen zur Ausgabe oder zur Veräußerung von Aktien der Gesellschaft oder zur Ausgabe von Rechten, die den Bezug von Aktien der Gesellschaft ermöglichen oder zu ihm verpflichten, Gebrauch gemacht und dabei das Bezugsrecht ausgeschlossen wird, ist dies auf die vorstehend genannte Grenze anzurechnen.

Der Vorstand wurde ferner ermächtigt, die weiteren Einzelheiten der Kapitalerhöhung und ihrer Durchführung mit Zustimmung des Aufsichtsrats festzulegen.

## 19 Bedingtes Kapital

Die Hauptversammlung hat am 31. März 2015 ferner beschlossen, das Grundkapital um bis zu insgesamt 42 Mio. €, eingeteilt in bis zu 42 Mio. auf den Inhaber lautende Stückaktien, bedingt zu erhöhen. Die bedingte Kapitalerhöhung wird nach dem zu Grunde liegenden Hauptversammlungsbeschluss nur insoweit durchgeführt, wie

1. die Inhaber bzw. Gläubiger von Wandlungs- und/oder Optionsrechten, die mit den von der Beiersdorf Aktiengesellschaft oder deren unmittelbaren oder mittelbaren Mehrheitsbeteiligungsgesellschaften bis zum 30. März 2020 auszugebenden Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen verbunden sind, von ihrem Wandlungs- bzw. Optionsrecht Gebrauch machen oder
2. die zur Wandlung verpflichteten Inhaber bzw. Gläubiger der von der Beiersdorf Aktiengesellschaft oder deren unmittelbaren oder mittelbaren Mehrheitsbeteiligungsgesellschaften bis zum 30. März 2020 auszugebenden Wandlungsschuldverschreibungen ihre Pflicht zur Wandlung erfüllen

und das bedingte Kapital nach Maßgabe der Anleihebedingungen dafür benötigt wird.

Die neuen Aktien nehmen vom Beginn des Geschäftsjahrs an, in dem sie durch Ausübung von Wandlungs- bzw. Optionsrechten oder durch Erfüllung von Wandlungspflichten entstehen, am Gewinn teil.

Der Vorstand wurde ermächtigt, die weiteren Einzelheiten der Durchführung einer bedingten Kapitalerhöhung festzusetzen.

## 20 Kapitalrücklage

Die Kapitalrücklage enthält das Aufgeld aus der Ausgabe von Aktien durch die Beiersdorf AG.

## 21 Gewinnrücklagen

Die Gewinnrücklagen enthalten das Netto-Ergebnis des Geschäftsjahrs sowie die in der Vergangenheit erzielten Ergebnisse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, soweit sie nicht ausgeschüttet wurden. Darüber hinaus sind die versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste aus der Neubewertung der leistungsorientierten Verpflichtungen der Vorjahre enthalten. Die Gewinnrücklagen beinhalten eine Kürzung um die Anschaffungskosten der 25.181.016 eigenen Aktien der Beiersdorf AG von 955 Mio. €.

## 22 Kumuliertes sonstiges Konzernergebnis

### Unterschied aus der Währungsumrechnung

Der Eigenkapitalposten für Währungsumrechnung dient der Erfassung von Differenzen aus der Umrechnung der Abschlüsse von Tochtergesellschaften, die nicht den Euro als funktionale Währung haben.

### Rücklage für Instrumente, die Zahlungsströme absichern

In dieser Position wird die Marktbewertung von Finanzinstrumenten, die zukünftige Zahlungsströme absichern, ausgewiesen. Zum Bilanzstichtag wurden Marktwerte in Höhe von -6 Mio. € (Vorjahr: -2 Mio. €) nach Abzug latenter Steuern erfolgsneutral erfasst.

### Rücklage für Zeitwertänderungen von Fremdkapital- und Eigenkapitalinstrumenten

Die Position enthält Marktwertänderungen auf Wertpapiere der Kategorie „Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert“ in Höhe von 3 Mio. € nach Abzug

latenter Steuern. Diese Position enthält auch die Wertminderungen auf Wertpapiere der Kategorie „Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert“.

Ebenso werden Marktwertänderungen auf Eigenkapitalinstrumente, die unter IFRS 9 der Kategorie „Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert“ zugeordnet wurden, hier erfasst. Zum Bilanzstichtag waren keine Zeitwertänderungen in der Eigenkapitalrücklage zu erfassen.

## 23 Dividenden

Nach dem deutschen Aktiengesetz wird die Dividende aus dem im handelsrechtlichen Einzelabschluss der Beiersdorf AG ausgewiesenen Bilanzgewinn ausgeschüttet. Vorstand und Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung die Ausschüttung einer Dividende in Höhe von 0,70 € je dividendenberechtigter Stückaktie vorschlagen. Die vorgeschlagene Ausschüttung muss von den Aktionären auf der Hauptversammlung genehmigt werden und wird daher nicht als Verbindlichkeit im Konzernabschluss bilanziert.

Gemäß Beschluss der Hauptversammlung vom 17. April 2019 wurde aus dem Bilanzgewinn des Geschäftsjahrs 2018 im Jahr 2019 eine Dividende in Höhe von 0,70 € je dividendenberechtigter Stückaktie ausgeschüttet.

## 24 Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Die betriebliche Altersversorgung erfolgt im Konzern sowohl beitrags- als auch leistungsorientiert. Aufwendungen für die leistungsorientierten und beitragsorientierten Versorgungszusagen sind, mit Ausnahme des Zinsergebnisses, in den Kosten der Funktionsbereiche enthalten. Die Aufzinsung der in den Vorjahren erworbenen Nettopensionsverpflichtung wird im Finanzergebnis ausgewiesen.

Die beitragsorientierten Versorgungszusagen enthalten auch die Beiträge zu gesetzlichen bzw. staatlichen Rentenversicherungsplänen. Wesentliche Aufwendungen und Erträge infolge der Beendigung von Versorgungsplänen oder wegen der Kürzung und Übertragung der Versorgungsleistungen haben sich im Berichtsjahr nicht ergeben.

## AUFWENDUNGEN FÜR VERSORGUNGSLEISTUNGEN (IN MIO. €)

	2018			2019		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
Laufender Dienstaufwand	35	8	43	35	10	45
Nachzuverrechnender Dienstaufwand	-	-1	-1	-	1	1
<b>Aufwendungen für leistungsorientierte Versorgungsleistungen (EBIT)</b>	<b>35</b>	<b>7</b>	<b>42</b>	<b>35</b>	<b>11</b>	<b>46</b>
Zinsergebnis für leistungsorientierte Versorgungsleistungen (Pensionsaufwand (+)/Pensionsertrag (-))	11	1	12	13	-	13
<b>Gesamtaufwendungen für leistungsorientierte Versorgungsleistungen</b>	<b>46</b>	<b>8</b>	<b>54</b>	<b>48</b>	<b>11</b>	<b>59</b>
Aufwendungen für beitragsorientierte Versorgungsleistungen (EBIT)	37	20	57	41	24	65
<b>Gesamtaufwendungen für Versorgungsleistungen</b>	<b>83</b>	<b>28</b>	<b>111</b>	<b>89</b>	<b>35</b>	<b>124</b>

### Leistungsorientierte Pensionspläne

Die Plangestaltung variiert je nach rechtlichen, wirtschaftlichen und steuerlichen Gegebenheiten des jeweiligen Landes und basiert in der Regel auf Beschäftigungsdauer, Entgelt, Status sowie auf der Eigenleistung der Mitarbeiter. Die wichtigsten Versorgungspläne befinden sich in den deutschen Gesellschaften.

Die internationalen leistungsorientierten Pläne verteilen sich im Wesentlichen auf die Standorte Großbritannien, Schweiz und USA. Die Aufteilung des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtungen sowie der Rückstellungen in der Bilanz zwischen Deutschland und den übrigen Ländern stellte sich zum Bilanzstichtag wie folgt dar:

### RÜCKSTELLUNG FÜR PENSIONEN UND ÄHNLICHE VERPFLICHTUNGEN (IN MIO. €)

	31.12.2018			31.12.2019		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen	1.399	208	1.607	1.649	250	1.899
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	-742	-203	-945	-794	-239	-1.033
<b>Nettoverpflichtung</b>	<b>657</b>	<b>5</b>	<b>662</b>	<b>855</b>	<b>11</b>	<b>866</b>
Aufgrund der Vermögenswertbegrenzung nicht angesetzte Beträge	-	-	-	-	-	-
Andere in der Bilanz angesetzte Beträge	-	15	15	-	12	12
<b>Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen</b>	<b>657</b>	<b>20</b>	<b>677</b>	<b>855</b>	<b>23</b>	<b>878</b>

Der Großteil der Leistungszusagen im Beiersdorf Konzern entfällt auf Mitarbeiter in Deutschland. Dabei handelt es sich im Wesentlichen um die Verpflichtungen zur Alters-, Invaliden- und Hinterbliebenenversorgung als Ergänzung zu den Leistungen der gesetzlichen Rentenversicherung. Die Pensionszusagen in Deutschland bestehen im Wesentlichen in Form von unmittelbaren und mittelbaren Zusagen der Beiersdorf AG sowie unmittelbaren Zusagen der tesa SE. Die Leistungen hängen von der Betriebszugehörigkeit und der durchschnittlichen Vergütung des Mitarbeiters während der letzten drei Jahre vor Eintritt des Versorgungsfalls ab. Die Rentenzahlungen an die Begünstigten werden inflationsbedingt zum Teil jährlich, aber spätestens alle drei Jahre um mindestens 1% pro Jahr angepasst.

Die leistungsorientierten Verpflichtungen werden ausschließlich über Arbeitgeberzahlungen finanziert. Es besteht in Deutschland keine Mindestdotierungspflicht. Dennoch haben sowohl die Beiersdorf AG als auch die tesa SE Fondsvermögen ausgegliedert. Darüber hinaus sind die Versorgungsleistungen gegen die Folgen einer Insolvenz nach Maßgabe des BetrAVG gesichert. Hierfür werden jährliche Beiträge an den Pensions-Sicherungs-Verein geleistet.

Die Beiersdorf AG hat Planvermögen in der Rechtsform einer Stiftung (TROMA Alters- und Hinterbliebenenstiftung, Hamburg) ausgegliedert. Der Stiftungsvorstand besteht aus Vertretern des Unternehmens und des Konzernbetriebsrats. Der Stiftungsvorstand ist für die Festlegung und Umsetzung der Anlagestrategie verantwortlich. Die Strategie wird anhand der aktuellen Entwicklungen in regelmäßigen Abständen überprüft und gegebenenfalls angepasst.

Das Planvermögen der tesa SE wird durch ein Contractual Trust Agreement (CTA) von einem unabhängigen Treuhänder investiert und verwaltet. Ein Investitionsausschuss, bestehend aus Vertretern des Unternehmens sowie des Betriebsrats, legt die Anlagestrategie fest. In regelmäßigen Abständen werden die Portfolio-performance sowie die aktuelle Lage analysiert und falls notwendig die Anlagestrategie an die geänderten Bedingungen angepasst.

Um die Risiken veränderter Kapitalmarktbedingungen und demografischer Entwicklungen zu begrenzen, wurde die alte Leistungsordnung für tesa Mitarbeiter im Jahr 2005 und für Beiersdorf Mitarbeiter im Jahr 2008 geschlossen. Nach diesem Zeitpunkt eingetretene Mitarbeiter können an einem arbeitnehmerfinanzierten Leistungsplan teilnehmen. Dabei haben Mitarbeiter die Möglichkeit, einen Teil ihrer versorgungsfähigen Bezüge anzusparen, und erhalten zusätzlich einen Beitrag vom Arbeitgeber. Das Vermögen wird über ein CTA von unabhängigen Treuhändern investiert und verwaltet. Der Arbeitgeber garantiert eine Mindestverzinsung der Beiträge in Höhe von 3,25% pro Jahr bis zum Renteneintritt. Die Auszahlung kann dann als lebenslange Rente oder als Einmalzahlung erfolgen.

Der Aufwand aus leistungsorientierten Plänen sowie der Barwert der Pensionsverpflichtungen werden anhand von versicherungsmathematischen Berechnungen ermittelt.

Der Bewertung liegen folgende Annahmen zu Grunde:

### VERSICHERUNGSMATHEMATISCHE ANNAHMEN (IN %)

	2018		2019	
	Deutschland	Andere Länder	Deutschland	Andere Länder
Abzinsungssätze	1,95	2,30	1,10	1,65
Erwartete Lohn- und Gehaltssteigerungen	3,49	2,73	3,00	2,57
Erwartete Rentensteigerungen	1,76	2,04	1,76	1,91
Erwartete Fluktuation	2,14	8,14	2,14	8,14

Die dargestellten Werte sind Durchschnittswerte. Die lokalen Parameter wurden mit den Barwerten der jeweiligen definierten leistungsorientierten Verpflichtungen gewichtet. Während der Berichtsperiode veränderte sich der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen gemäß der folgenden Tabelle. Die versicherungsmathematischen Verluste im Berichtsjahr aufgrund der Veränderung

finanzieller Parameter sind im Wesentlichen auf den Rückgang der Abzinsungssätze zurückzuführen. Die versicherungsmathematischen Verluste im Jahr 2018 aufgrund der Veränderung der demografischen Parameter waren im Wesentlichen bedingt durch die Anwendung der neuen Sterbetafeln in Deutschland.

#### BARWERT DER LEISTUNGSORIENTIERTEN VERPFLICHTUNGEN (IN MIO. €)

	2018			2019		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
<b>01.01.</b>	<b>1.384</b>	<b>207</b>	<b>1.591</b>	<b>1.399</b>	<b>208</b>	<b>1.607</b>
Laufender Dienstzeitaufwand	35	8	43	35	10	45
Nettozinsaufwand	25	4	29	27	5	32
Versicherungsmathematische Gewinne (-) und Verluste (+)	-10	-7	-17	202	26	228
Davon erfahrungsbedingt	-1	1	-	-17	3	-14
Davon aufgrund der Veränderung finanzieller Parameter	-24	-8	-32	226	20	246
Davon aufgrund der Veränderung demografischer Parameter	15	-	15	-7	3	-4
Beiträge der Teilnehmer des Plans	7	2	9	29	2	31
Gezahlte Versorgungsleistungen	-42	-12	-54	-43	-9	-52
Unterschied aus Währungsumrechnung	-	4	4	-	8	8
Sonstige Veränderungen	-	2	2	-	-	-
<b>31.12.</b>	<b>1.399</b>	<b>208</b>	<b>1.607</b>	<b>1.649</b>	<b>250</b>	<b>1.899</b>

Der Finanzierungsstatus des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtungen im Konzern stellt sich zum Bilanzstichtag wie folgt dar:

#### FINANZIERUNGSSTATUS DES BARWERTS DER LEISTUNGSORIENTIERTEN VERPFLICHTUNGEN (IN MIO. €)

	31.12.2018			31.12.2019		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
Ganz oder teilweise aus Fonds finanzierte leistungsorientierte Verpflichtungen	1.392	193	1.585	1.641	234	1.875
Nicht aus Fonds finanzierte leistungsorientierte Verpflichtungen	7	15	22	8	16	24
<b>Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen</b>	<b>1.399</b>	<b>208</b>	<b>1.607</b>	<b>1.649</b>	<b>250</b>	<b>1.899</b>

Während der Berichtsperiode veränderte sich das Planvermögen wie folgt:

#### BEIZULEGENDER ZEITWERT DES PLANVERMÖGENS (IN MIO. €)

	2018			2019		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
<b>01.01.</b>	<b>752</b>	<b>193</b>	<b>945</b>	<b>742</b>	<b>203</b>	<b>945</b>
Erträge aus Planvermögen	14	3	17	14	5	19
Versicherungsmathematische Gewinne (+) und Verluste (-)	-29	-7	-36	5	20	25
<b>Tatsächliche Erträge aus Planvermögen</b>	<b>-15</b>	<b>-4</b>	<b>-19</b>	<b>19</b>	<b>25</b>	<b>44</b>
Beiträge des Arbeitgebers	6	15	21	35	7	42
Beiträge der Teilnehmer des Plans	7	2	9	6	3	9
Gezahlte Versorgungsleistungen	-8	-11	-19	-8	-7	-15
Unterschied aus Währungsumrechnung	-	4	4	-	8	8
Sonstige Veränderungen	-	4	4	-	-	-
<b>31.12.</b>	<b>742</b>	<b>203</b>	<b>945</b>	<b>794</b>	<b>239</b>	<b>1.033</b>

Im Geschäftsjahr 2020 werden sich die Zuführungen des Arbeitgebers zum Planvermögen voraussichtlich auf 9 Mio. € belaufen. Zum Bilanzstichtag setzte sich das Planvermögen wie folgt zusammen:

#### ZUSAMMENSETZUNG DES PLANVERMÖGENS (IN MIO. €)

	31.12.2018			31.12.2019		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
Eigenkapitalinstrumente	142	78	220	168	94	262
Fremdkapitalinstrumente	368	81	449	413	78	491
Immobilien	170	24	194	167	28	195
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	25	9	34	17	11	28
Sonstiges	37	11	48	29	28	57
<b>Planvermögen gesamt</b>	<b>742</b>	<b>203</b>	<b>945</b>	<b>794</b>	<b>239</b>	<b>1.033</b>

Das Planvermögen dient ausschließlich der Erfüllung der Leistungsverpflichtungen. Die Unterlegung dieser Leistungsverpflichtungen mit Finanzmitteln stellt eine Vorsorge für künftige Mittelabflüsse dar. Die übergeordnete Anlagepolitik und Anlagestrategie basiert auf dem Ziel, mittelfristig eine Rendite auf Planvermögen zu erwirtschaften, die zusammen mit den Beiträgen ausreicht, den Vorsorgeverpflichtungen nachzukommen. Um eine Risikokonzentration zu vermeiden, wird das Planvermögen in verschiedenen Anlageklassen investiert.

Die Eigenkapitalinstrumente umfassen Investitionen in Aktienfonds und direkte Anlagen. In der Regel haben diese notierte Marktpreise in einem liquiden Markt. In geringem Umfang können auch Beiersdorf Aktien in den Aktienfonds enthalten sein, die einen Index passiv nachbilden. Es werden keine Beiersdorf Aktien direkt gehalten. Eigenkapitalinstrumente sind in Deutschland ausschließlich entwickelten Märkten zuzuordnen.

Fremdkapitalinstrumente können Investitionen in Fonds und direkte Investitionen in Anleihen sein. In der Regel haben diese notierte Marktpreise in einem liquiden Markt. In Deutschland sind sie zu 90% Unternehmensanleihen und zu 10% Staatsanleihen zuzuordnen.

Immobilien verteilen sich auf Wohn- und Gewerbeimmobilien. Es können sowohl Anlagen in notierten Immobilienfonds als auch direkt gehaltenen Immobilien sein. Zum Bilanzstichtag befanden sich selbst genutzte Immobilien in Höhe von 44 Mio. € im Bestand.

Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente umfassen sowohl Bankguthaben als auch Anteile an Geldmarktfonds.

Die folgende Übersicht zeigt Informationen zur gewichteten durchschnittlichen Laufzeit des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtungen sowie zur Fälligkeitsanalyse erwarteter Pensionszahlungen:

#### DURATION UND FÄLLIGKEITSANALYSE

	31.12.2018			31.12.2019		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
<b>Duration des Barwerts der Pensionsverpflichtungen (in Jahren)</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>19</b>
<b>Fälligkeitsanalyse der erwarteten Pensionszahlungen (in Mio. €)</b>						
Bis 1 Jahr	45	5	50	47	6	53
Über 1 bis 2 Jahre	47	5	52	48	6	54
Über 2 bis 5 Jahre	147	17	164	152	20	172
Über 5 bis 10 Jahre	273	34	307	282	45	327

Die folgende Sensitivitätsanalyse zeigt die Auswirkung von singulären Parameteränderungen auf den Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen:

#### SENSITIVITÄT DER LEISTUNGSORIENTIERTEN VERPFLICHTUNGEN (IN MIO. €)

Veränderung des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtungen

	31.12.2018			31.12.2019		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
<b>Diskontierungszins</b>						
+0,50 %	-113	-12	-125	-141	-18	-159
-0,50 %	130	14	144	163	20	183
<b>Erwartete Lohn- und Gehaltssteigerungen</b>						
+0,25 %	6	1	7	8	2	10
-0,25 %	-6	-1	-7	-7	-2	-9
<b>Erwartete Rentensteigerungen</b>						
+0,25 %	31	4	35	37	6	43
-0,25 %	-30	-2	-32	-36	-3	-39
<b>Erwartete Fluktuation</b>						
+0,25 %	-	-	-	-	-1	-1
-0,25 %	-	-	-	-	1	1
<b>Lebenserwartung</b>						
Zunahme um ein Jahr	61	3	64	77	-	77
Abnahme um ein Jahr	-57	-3	-60	-71	-1	-72

Die Sensitivitätsanalyse beruht auf per Ende des Berichtsjahrs realistisch möglichen Änderungen. Sie wurde mittels eines Verfahrens durchgeführt, das die Auswirkung realistischer Änderungen der wichtigsten Annahmen zum Ende

des Berichtszeitraums auf die leistungsorientierten Verpflichtungen extrapoliert. Jede Änderung einer wesentlichen versicherungsmathematischen Annahme wurde dabei separat analysiert. Interdependenzen wurden nicht berücksichtigt.

## 25 Sonstige Rückstellungen

(IN MIO. €)

	Personal	Marketing und Vertrieb	Rechtsstreitigkeiten und ähnliche Risiken	Übrige	Gesamt
<b>01.01.2019</b>	<b>280</b>	<b>31</b>	<b>112</b>	<b>127</b>	<b>550</b>
<i>Davon langfristig</i>	<i>74</i>	<i>-</i>	<i>37</i>	<i>13</i>	<i>124</i>
Währungseffekte	2	-	-	1	3
Zuführung	209	40	28	70	347
Verbrauch	185	24	4	42	255
Auflösung	16	2	12	15	45
<b>31.12.2019</b>	<b>290</b>	<b>45</b>	<b>124</b>	<b>141</b>	<b>600</b>
<i>Davon langfristig</i>	<i>62</i>	<i>-</i>	<i>38</i>	<i>9</i>	<i>109</i>

Rückstellungen werden gebildet, wenn eine Verpflichtung gegenüber Dritten besteht, der Ressourcenabfluss wahrscheinlich ist und die voraussichtliche Verpflichtung zuverlässig geschätzt werden kann. Der Ermittlung der Rückstel-

lungsberechnung liegt eine bestmögliche Schätzung der Parameter zu Grunde. Langfristige Rückstellungen werden mit einem laufzeitabhängigen Zinssatz abgezinst, sofern der Zinseffekt wesentlich ist.

Die Rückstellungen für Personalaufwendungen beinhalten vor allem Rückstellungen für Jahressonderzahlungen, Urlaub, Jubiläumsverpflichtungen und Trennungsvereinbarungen. Die Rückstellungen für Marketing- und Vertriebsaufwendungen betreffen insbesondere Werbekostenzuschüsse und andere Marketing- oder kundenbezogene Verpflichtungen. Die Rückstellungen für Rechtsstreitigkeiten und ähnliche Risiken enthalten Rückstellungen für Paten-

trisiken in Höhe von 18 Mio. € (Vorjahr: 20 Mio. €) und Risiken aus sonstigen Rechtsstreitigkeiten in Höhe von 106 Mio. € (Vorjahr: 92 Mio. €) im Wesentlichen mit Steuer- und Zollbehörden. Die übrigen Rückstellungen verteilen sich über eine Vielzahl von Sachverhalten und Gesellschaften und enthalten unter anderem auch Rückstellungen für Restrukturierungen.

## 26 Verbindlichkeiten

Die Zusammensetzung der kurzfristigen Verbindlichkeiten ist der folgenden Tabelle zu entnehmen:

### KURZFRISTIGE VERBINDLICHKEITEN (IN MIO. €)

	31.12.2018	31.12.2019
<b>Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (AC)</b>	<b>1.554</b>	<b>1.660</b>
<b>Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>76</b>	<b>412</b>
Andere finanzielle Verbindlichkeiten (AC)	60	392
Negative Zeitwerte von Derivaten (DF)	16	20
<b>Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>105</b>	<b>111</b>
Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern	90	98
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	10	9
Übrige sonstige Verbindlichkeiten	5	4
	<b>1.735</b>	<b>2.183</b>

Die anderen finanziellen Verbindlichkeiten enthalten im Wesentlichen kurzfristige Darlehen gegenüber Banken in Höhe von 281 Mio. € (Vorjahr: 18 Mio. €) sowie andere finanzielle Verpflichtungen in Höhe von 111 Mio. € (Vorjahr: 42 Mio. €).

Die Veränderungen sind nahezu ausschließlich auf die in der Kapitalflussrechnung dargestellten zahlungswirksamen Aufnahmen und Tilgungen von kurzfristigen Darlehen zurückzuführen. Da die vertraglich vereinbarten Fälligkeitstermine für die kurzfristigen Verbindlichkeiten innerhalb von zwölf Monaten nach dem Bilanzstichtag liegen, entsprechen deren Buchwerte zum Abschlussstichtag näherungsweise dem beizulegenden Zeitwert.

Die langfristigen Verbindlichkeiten setzen sich wie folgt zusammen:

### LANGFRISTIGE VERBINDLICHKEITEN (IN MIO. €)

	31.12.2018	31.12.2019
<b>Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>7</b>	<b>119</b>
<b>Sonstige langfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
	<b>9</b>	<b>121</b>

Der Anstieg der finanziellen Verbindlichkeiten von 7 Mio. € im Vorjahr auf 119 Mio. € im aktuellen Geschäftsjahr ist im Wesentlichen auf die erstmalige Bilanzierung der Leasingverbindlichkeiten gemäß IFRS 16 zurückzuführen.

## 27 Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten, Finanzrisikomanagement und derivativen Finanzinstrumenten

Die nachfolgenden Angaben zu Finanzinstrumenten in der Tabelle stellen die Buchwerte und die beizulegenden Zeitwerte der Finanzinstrumente des Konzerns zum 31. Dezember 2018 und zum 31. Dezember 2019 dar:

(IN MIO. €)

	Buchwert 31.12.	Fortgeführte Anschaf- fungskosten	Beizulegender Zeitwert, erfolgsneutral	Beizulegender Zeitwert, erfolgswirksam	Beizulegender Zeitwert 31.12.
<b>2018</b>					
<b>Aktiva</b>					
<i>Zu fortgeführten Anschaffungskosten (AC)</i>	5.499	5.499	-	-	5.504
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	13	13	-	-	13
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.394	1.394	-	-	1.394
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	103	103	-	-	103
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	919	919	-	-	919
Wertpapiere	3.070	3.070	-	-	3.075
<i>Ergebnisneutral zum beizulegenden Zeitwert (FVOCI)</i>	390	-	390	-	390
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	4	-	4	-	4
Wertpapiere	386	-	386	-	386
<i>Ergebniswirksam zum beizulegenden Zeitwert (FVPL)</i>	46	-	-	46	46
Wertpapiere	46	-	-	46	46
<i>Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)</i>	13	-	10	3	13
<i>Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungsbeziehung (FVPL)</i>	-	-	-	-	-
<b>Passiva</b>					
<i>Andere finanzielle Verbindlichkeiten (AC)</i>	1.621	1.621	-	-	1.621
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	7	7	-	-	7
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1.554	1.554	-	-	1.554
Andere kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	60	60	-	-	60
<i>Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)</i>	16	-	12	4	16
<i>Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungsbeziehung (FVPL)</i>	-	-	-	-	-
			Wertansatz Bilanz nach IFRS 9		
	Buchwert 31.12.	Fortgeführte Anschaf- fungskosten	Beizulegender Zeitwert, erfolgsneutral	Beizulegender Zeitwert, erfolgswirksam	Beizulegender Zeitwert 31.12.
<b>2019</b>					
<b>Aktiva</b>					
<i>Zu fortgeführten Anschaffungskosten (AC)</i>	5.700	5.700	-	-	5.746
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	13	13	-	-	13
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.442	1.442	-	-	1.442
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	70	70	-	-	70
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	1.142	1.142	-	-	1.142
Wertpapiere	3.033	3.033	-	-	3.079
<i>Ergebnisneutral zum beizulegenden Zeitwert (FVOCI)</i>	432	-	432	-	432
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	7	-	7	-	7
Wertpapiere	425	-	425	-	425
<i>Ergebniswirksam zum beizulegenden Zeitwert (FVPL)</i>	107	-	-	107	107
Wertpapiere	107	-	-	107	107
<i>Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)</i>	12	-	9	3	12
<i>Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungsbeziehung (FVPL)</i>	-	-	-	-	-
<b>Passiva</b>					
<i>Andere finanzielle Verbindlichkeiten (AC)</i>	2.171	2.171	-	-	2.171
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	119	119	-	-	119
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1.660	1.660	-	-	1.660
Andere kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	392	392	-	-	392
<i>Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)</i>	20	-	17	3	20
<i>Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungsbeziehung (FVPL)</i>	-	-	-	-	-



Die folgende Übersicht zeigt, in welcher Hierarchiestufe gemäß IFRS 13 die Finanzinstrumente eingestuft sind, die wiederkehrend zu beizulegenden Zeitwerten bewertet werden:

(IN MIO. €)

31.12.2018	Bewertungshierarchien nach IFRS 13			Gesamt
	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	
<b>Aktiva</b>				
<i>Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert (FVOCI)</i>	386	-	4	390
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	-	-	4	4
Wertpapiere	386	-	-	386
<i>Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (FVPL)</i>	46	-	-	46
Wertpapiere	46	-	-	46
<i>Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)</i>	-	13	-	13
<i>Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungsbeziehung (FVPL)</i>	-	-	-	-
<b>Passiva</b>				
<i>Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)</i>	-	16	-	16
<i>Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungsbeziehung (ebZ)</i>	-	-	-	-

31.12.2019	Bewertungshierarchien nach IFRS 13			Gesamt
	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	
<b>Aktiva</b>				
<i>Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert (FVOCI)</i>	425	-	7	432
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	-	-	7	7
Wertpapiere	425	-	-	425
<i>Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (FVPL)</i>	107	-	-	107
Wertpapiere	107	-	-	107
<i>Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)</i>	-	12	-	12
<i>Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungsbeziehung (FVPL)</i>	-	-	-	-
<b>Passiva</b>				
<i>Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)</i>	-	20	-	20
<i>Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungsbeziehung (FVPL)</i>	-	-	-	-

Die im Beiersdorf Konzern zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Wertpapiere fallen unter die Fair-Value-Hierarchiestufe 1 und werden zu Kursnotierungen am Bilanzstichtag bewertet.

Die derivativen Finanzinstrumente fallen unter die Fair-Value-Hierarchiestufe 2. Die beizulegenden Zeitwerte der Devisentermingeschäfte werden anhand des Wechselkurses zum Stichtag ermittelt und auf Basis ihrer jeweiligen Zinskurve auf den Stichtag diskontiert.

Die Fair-Value-Hierarchiestufe 3 enthält im Wesentlichen Marktwerte von Unternehmensbeteiligungen. Sie werden der Kategorie „Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert“ (FVOCI) zugeordnet.

2019 hat Beiersdorf die Investitionsstrategie in Bezug auf ihren Risikobeitrag angepasst. Als Folge wurden Anleihen mit BBB-Rating im Buchwert von 396 Mio. € aus der Kategorie „Zu fortgeführten Anschaffungskosten“ (AC) in die Kategorie „Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert“ (FVPL)

umgegliedert und anschließend verkauft. Daraus resultierte ein Gewinn in Höhe von 4 Mio. € im „Übrigen Finanzergebnis“.

Für die Finanzinstrumente, die nicht zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, liegen die vertraglich vereinbarten Fälligkeitstermine überwiegend innerhalb von zwölf Monaten nach dem Bilanzstichtag. Daher entsprechen deren Buchwerte zum Abschlussstichtag näherungsweise dem beizulegenden Zeitwert. Eine Ausnahme bilden die Wertpapiere, die als „Zu fortgeführten Anschaffungskosten“ (AC) klassifiziert wurden. Die für diese Position angegebenen beizulegenden Zeitwerte fallen unter die Fair-Value-Hierarchiestufe 1.

### Grundsätze des Risikomanagements

Der Beiersdorf Konzern ist durch seine Geschäftstätigkeit verschiedenen Risiken wie Währungs-, Zinsänderungs- und Ausfallrisiken ausgesetzt. Diesen Risiken begegnen wir mit einem aktiven Treasury Management auf der Basis einer weltweit geltenden Richtlinie. Sie werden weitestgehend zentral gesteuert und gesichert.

Zur Sicherung des operativen Geschäfts und wesentlicher unternehmensnotwendiger Finanztransaktionen werden derivative Finanzinstrumente eingesetzt. Die Transaktionen werden ausschließlich mit marktgängigen Instrumenten durchgeführt. Zur Darstellung von Marktrisiken verlangt IFRS 7 Sensitivitätsanalysen, die die Auswirkungen hypothetischer Änderungen von relevanten Risikovariablen auf Ergebnis und Eigenkapital zeigen. Für den Beiersdorf Konzern sind dies im Wesentlichen Währungsrisiken. Die Auswirkungen werden ermittelt, indem die hypothetischen Änderungen der Risikovariablen auf den Bestand der Finanzinstrumente zum Abschlussstichtag bezogen werden. Dabei wird unterstellt, dass der Bestand zum Abschlussstichtag repräsentativ für das Gesamtjahr ist.

### Währungsrisiken

Unter Währungsrisiko versteht man das Risiko, dass der Zeitwert oder zukünftige Zahlungsströme eines Finanzinstruments aufgrund von Wechselkursänderungen schwanken.

Währungsrisiken im Sinne von IFRS 7 entstehen durch monetäre Finanzinstrumente, die in einer von der funktionalen Währung abweichenden Währung bilanziert sind. Wechselkursbedingte Differenzen aus der Umrechnung von Abschlüssen der Tochtergesellschaften in die Konzernwährung bleiben unberücksichtigt. Relevante Risikovariablen sind daher grundsätzlich alle nicht funktionalen Währungen, in denen im Beiersdorf Konzern Finanzinstrumente gehalten werden. Durch die internationale Ausrichtung des Beiersdorf Konzerns mit Dominanz im Euroraum fungiert der Euro als Leitwährung. Risiken entstehen für den Beiersdorf Konzern demnach aus Finanzierungsmaßnahmen und operativen Tätigkeiten, wenn andere Währungen gegenüber dem Euro schwanken.

Bei konzerninternen grenzüberschreitenden Finanzierungen werden Währungsrisiken grundsätzlich zentral durch Devisentermingeschäfte fristenkongruent und vollständig gesichert (Fair Value Hedges). Aufgrund dieser Sicherungsaktivitäten ist der Beiersdorf Konzern zum Abschlussstichtag keinen wesentlichen Währungsrisiken im Finanzierungsbereich ausgesetzt. Den Ergebniseffekten aus den Devisentermingeschäften stehen in gleicher Höhe Wertschwankungen der abgesicherten Grundgeschäfte gegenüber.

Für den operativen Bereich wird im Beiersdorf Konzern üblicherweise der Großteil der Zahlungsströme in nicht funktionaler Währung für die nächsten zwölf Monate durch Standarddevisentermingeschäfte gesichert. Diese Transaktionen werden zentral im Treasury-Management-System erfasst, bewertet und gesteuert. Daher ist der Beiersdorf Konzern zum Abschlussstichtag keinen wesentlichen Währungsrisiken im operativen Bereich ausgesetzt.

Da wesentliche originäre Finanzinstrumente entweder unmittelbar in funktionaler Währung denominated oder durch den Einsatz von Derivaten in die funktionale Währung transformiert sind, haben daraus resultierende Währungskursänderungen keine wesentlichen Auswirkungen auf Ergebnis oder Eigenkapital. Der Beiersdorf Konzern ist demzufolge im Wesentlichen nur Risiken aus Devisentermingeschäften ausgesetzt, die als Sicherungsinstrument bestimmt sind und die Voraussetzungen für die Bilanzierung einer Sicherungsbeziehung für die Absicherung von erwarteten bzw. geplanten Zahlungsströmen erfüllen (Cash Flow Hedges on Forecasted Transactions). Kursänderungen wirken sich im Wesentlichen auf die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und die Zeitwerte der Sicherungsgeschäfte aus.

Die Marktwerte der Devisentermingeschäfte betragen zum Stichtag –8 Mio. € (Vorjahr: –3 Mio. €), die Nominalwerte lagen bei 1.698 Mio. € (Vorjahr: 1.860 Mio. €). Wie im Vorjahr betragen die Restlaufzeiten weniger als ein Jahr. Die Nominalwerte zeigen die Summe aller Kauf- und Verkaufsbeträge derivativer Finanzgeschäfte. Bei den ausgewiesenen Nominalwerten werden Beträge nicht saldiert.

Wenn der Euro gegenüber sämtlichen Währungen zum 31. Dezember 2019 um 10 % aufgewertet gewesen wäre, wären die Marktwerte der direkt innerhalb der Sicherungsrücklage im Eigenkapital erfassten Devisentermingeschäfte um 41 Mio. € (Vorjahr: 49 Mio. €) höher gewesen. Bei einer entsprechenden Abwertung von 10 % wären die Marktwerte der direkt innerhalb der Sicherungsrücklage im Eigenkapital erfassten Devisentermingeschäfte um 67 Mio. € (Vorjahr: 65 Mio. €) niedriger gewesen. Eine Auf- oder Abwertung des Euros hätte bei der Bewertung der erfolgswirksam erfassten Devisentermingeschäfte keinen wesentlichen Einfluss auf den Konzernabschluss, da gegenläufige Entwicklungen der Grundgeschäfte die daraus resultierenden Effekte kompensieren würden.

### Zinsrisiken

Unter dem Zinsänderungsrisiko versteht man das Risiko, dass der Zeitwert oder zukünftige Zahlungsströme eines Finanzinstruments aufgrund von Änderungen des Marktzinssatzes schwanken.

Beiersdorf besitzt nur wenige langfristige Finanzinstrumente, die nicht zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden, sowie keine Zinsderivate. Daher sind Zeitwertänderungen für den Beiersdorf Konzern nur von untergeordneter Bedeutung. Sie unterliegen, bezogen auf das gesamte Geschäftsjahr, Zinsänderungsrisiken im Sinne von IFRS 7.

Wäre das Zinsniveau zu den Quartalsenden des Geschäftsjahrs parallel zur Zinsstrukturkurve jeweils 100 Basispunkte höher (niedriger) gewesen, wäre das Finanzergebnis um 9 Mio. € (Vorjahr: 8 Mio. €) höher (niedriger) ausgefallen. Dies hätte keine Auswirkung auf das kumulierte sonstige Konzernergebnis im Eigenkapital gehabt.

### Ausfallrisiken

Der Beiersdorf Konzern unterliegt im Rahmen von Finanzierungstätigkeiten und im operativen Bereich Ausfallrisiken. Das maximale Ausfallrisiko ist durch den in der Bilanz angesetzten Buchwert jedes finanziellen Vermögenswerts ersichtlich. Die Buchwerte der finanziellen Vermögenswerte betragen zum 31. Dezember 2019 6.251 Mio. € (Vorjahr: 5.948 Mio. €).

Zur Ermittlung von Wertminderungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen nach IFRS 9 wird das vereinfachte Verfahren angewandt. Hierbei werden die erwarteten Kreditverluste über die gesamte Laufzeit der Finanzinstrumente ermittelt. Die Einschätzung der erwarteten Ausfälle ergibt sich aus der Analyse historischer Forderungsausfälle, der Altersstruktur des Forderungsbestands sowie aktuellen Konjunktorentwicklungen und Beurteilungen der Kreditwürdigkeit einzelner Kunden.

Aufgrund der geringen historischen und erwarteten Ausfallquoten haben die Wertminderungen keinen wesentlichen Einfluss auf die Vermögenswerte oder das Eigenkapital. Ein detailliertes Monitoring unserer Kundenbeziehungen, ein

aktives Forderungsmanagement sowie der selektive Einsatz von Warenkreditversicherungen wirken Risiken durch Forderungsausfälle entgegen.

Potenzielle Ausfallrisiken im Zusammenhang mit der Anlage der Konzernliquidität werden dadurch begrenzt, dass Anlagen nur bei definierten sicheren Kontrahenten erfolgen. Das Kontrahentenrisiko überwachen wir anhand von Ratings und haftendem Eigenkapital der Kontrahenten sowie fortlaufend aktualisierten Risikoindikatoren. Mit Hilfe dieser Parameter werden Höchstbeträge für Anlagen bei Partnerbanken und Wertpapieremittenten ermittelt (Kontrahentenlimits), denen wir regelmäßig die tatsächlich getätigten konzernweiten Anlagen gegenüberstellen. Wir haben den überwiegenden Teil unserer Liquidität in risikoarmen Titeln angelegt (wie z. B. Staats-/Industrieanleihen).

Wertminderungen für die erwarteten Kreditverluste der nächsten zwölf Monate werden auf Wertpapiere gebildet, die zu fortgeführten Anschaffungskosten oder erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden. Die Schätzung erfolgt auf Basis von Ratings und fortlaufend aktualisierten Risikoindikatoren. Darüber hinaus werden aktuelle CDS-Spreads und Anleihsenspreads der Anleihenemittenten für die Berechnung herangezogen.

#### WERTBERICHTIGUNGEN (IN MIO. €)

	2018	2019
Wertpapiere der Kategorie „Zu fortgeführten Anschaffungskosten“	6	3
Wertpapiere der Kategorie „Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert“	1	1
	7	4

Bei finanziellen Vermögenswerten wie Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten handelt es sich unter anderem um Guthaben bei Kreditinstituten und sehr kurzfristige liquide Anlagen. Sie sind der Bewertungskategorie „Zu fortgeführten Anschaffungskosten“ zugeordnet. Aufgrund der sehr kurzen Laufzeiten (z. B. täglich fällig) und der Bonität unserer Vertragspartner erfolgt keine Wertminderung basierend auf erwarteten Kreditverlusten.

#### Liquiditätsrisiken

Als Liquiditätsrisiko wird das Risiko verstanden, dass ein Unternehmen Schwierigkeiten bei der Erfüllung seiner sich aus den finanziellen Verbindlichkeiten ergebenden Verpflichtungen hat. Aufgrund des hohen Bestands an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten sowie Wertpapieren zum Stichtag ist der Beiersdorf Konzern derzeit keinem Liquiditätsrisiko ausgesetzt. Um die Zahlungsfähigkeit und finanzielle Flexibilität des Beiersdorf Konzerns jederzeit sicherzustellen, werden zudem Liquiditätsreserven in Form von Kreditlinien vorgehalten.

## Sonstige Angaben

### 28 Haftungsverhältnisse, sonstige finanzielle Verpflichtungen und rechtliche Risiken

(IN MIO. €)

	31.12.2018	31.12.2019
<b>Haftungsverhältnisse</b>		
Verbindlichkeiten aus Bürgschaften	134	106
<b>Sonstige finanzielle Verpflichtungen</b>		
Verpflichtungen aus Miet- und Leasingverträgen	135	-
Davon fällig im Folgejahr	48	-
Davon fällig in 1 bis 5 Jahren	81	-
Davon fällig in > 5 Jahren	6	-
Verpflichtungen aus Bestellobligo	279	354
Davon fällig im Folgejahr	154	226
Davon fällig in 1 bis 5 Jahren	125	128

#### Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Der Gesamtbetrag der Nominalwerte der sonstigen finanziellen Verpflichtungen beträgt 354 Mio. € (Vorjahr: 279 Mio. €, inklusive Verpflichtungen aus Miet- und Leasingverträgen 414 Mio. €).

Zum 31. Dezember 2019 betragen die zukünftigen undiskontierten Leasingverbindlichkeiten im Rahmen von IFRS 16 mit einer Restlaufzeit von bis zu einem Jahr 60 Mio. € und mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr 132 Mio. €.

#### Rechtliche Risiken

Die seit 2016 anhängige Klage des Insolvenzverwalters der Schlecker e. K. in Bezug auf ein abgeschlossenes deutsches Kartellverfahren wurde in erster Instanz abgewiesen. Der Kläger hat Berufung gegen dieses Urteil eingelegt. Das Verfahren richtet sich auch noch gegen sechs weitere Unternehmen. Es beinhaltet eine gesamtschuldnerisch gegen alle Beklagten erhobene Schadensersatzforderung in Höhe von etwa 200 Mio. € plus Zinsen. Eine weitere Klage im Zusammenhang mit dem genannten Kartellverfahren wurde ebenfalls erstinstanzlich abgewiesen und ist jetzt auch in der Berufungsinstanz anhängig. Die Entscheidung über weitere gerichtliche sowie außergerichtliche geltend gemachte Schadensersatzansprüche im Zusammenhang mit abgeschlossenen Kartellverfahren steht noch aus. Beiersdorf bestreitet die Forderungen.

Der Bundesstaat São Paulo fordert von unseren brasilianischen Tochtergesellschaften des Unternehmensbereichs Consumer Steuernachzahlungen in Höhe von 109 Mio. € (Vorjahr: 110 Mio. €) für die Jahre 2005 bis 2009. Der Betrag verringerte sich gegenüber dem Vorjahr im Wesentlichen bedingt durch den

Abschluss eines Falls sowie durch den geänderten Wechselkurs. Die Steuerbehörden führten an, dass die Umsatzsteuer auf Importe im Bundesstaat São Paulo hätte gezahlt werden müssen und nicht in dem brasilianischen Bundesstaat, in dem die Importe bezogen wurden. Alle Fälle befinden sich in Finanzgerichtsverfahren. Für die Jahre 2015 bis 2017 könnten weitere Bescheide mit Steuernachzahlungen in mindestens ähnlicher Höhe ergehen. Mögliche Steuernachforderungen für die Jahre 2010 bis 2014 sind zwischenzeitlich verjährt. Darüber hinaus erhoben die brasilianischen Steuerbehörden weitere aus unserer Sicht nicht gerechtfertigte Umsatzsteuerforderungen aus unterschiedlichen Sachverhalten in ähnlicher Größenordnung, gegen die sich unsere Tochtergesellschaften in behördlichen Verfahren wenden. Eine endgültige Entscheidung durch die brasilianischen Gerichte in allen Fällen ist erst in einigen Jahren zu erwarten. Im Konzern bestehen für diese Fälle Rückstellungen in Höhe von 18 Mio. €.

Einige unserer Tochtergesellschaften unterliegen aktuellen Betriebsprüfungen. In Einklang mit IFRIC 23 sind strittige Steuerpositionen mit ihrem wahrscheinlichsten Zahlungsmittelabfluss angesetzt. In einem Fall hat die Finanzbehörde in Österreich einen angesetzten Liquidationsverlust steuerlich nicht anerkannt. Gegen die Bescheide der betroffenen Jahre werden wir Rechtsmittel einlegen. Wir sind der Überzeugung, dass wir in einem Verfahren unsere Auffassung durchsetzen werden. Eine finale Entscheidung ist erst in einigen Jahren zu erwarten. Eine endgültige Nichtanerkennung des steuerlich geltend gemachten Verlustes würde das Konzernergebnis mit etwa 60 Mio. € belasten.

Darüber hinaus unterliegen einige unserer Tochtergesellschaften Zollprüfungen. Sofern angebracht wurden für die daraus resultierten Risiken entsprechende Rückstellungen gebildet.

Einschätzungen zum Verlauf und zu den Ergebnissen von Rechtsstreitigkeiten sowie von Steuer- und Zollprüfungen sind mit erheblichen Schwierigkeiten und Unsicherheiten verbunden. Ergebnisse, die von unseren Erwartungen abweichen, können eine Auswirkung auf die Höhe der erfassten Kosten und Rückstellungen oder Verbindlichkeiten haben. Zum Abschlussstichtag gehen wir davon aus, dass auf Basis der derzeit vorliegenden Informationen, keine weiteren wesentlichen Belastungen für den Konzern zu erwarten sind.

## 29 Mitarbeiter und Personalaufwand

Die Beschäftigten sind in folgenden betrieblichen Funktionsbereichen tätig:

### ANZAHL MITARBEITER AM 31.12.

	2018	2019
Produktion, Supply Chain und Qualitätsmanagement	7.766	8.010
Marketing und Vertrieb	7.343	7.554
Forschung und Entwicklung	1.389	1.453
Andere Funktionen	3.561	3.637
	<b>20.059</b>	<b>20.654</b>

### ANZAHL MITARBEITER IM JAHRESDURCHSCHNITT

	2018	2019
Produktion, Supply Chain und Qualitätsmanagement	7.587	7.959
Marketing und Vertrieb	7.215	7.508
Forschung und Entwicklung	1.362	1.402
Andere Funktionen	3.495	3.586
	<b>19.659</b>	<b>20.455</b>

Die Aufteilung der Beschäftigten nach den Segmenten des Beiersdorf Konzerns ist in der Segmentberichterstattung dargestellt. Die Personalaufwendungen betragen 1.476 Mio. € (Vorjahr: 1.340 Mio. €).

## 30 Honorare und Dienstleistungen des Abschlussprüfers

Die Hauptversammlung hat am 17. April 2019 die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zum Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2019 gewählt.

Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über das Gesamthonorar der Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft:

### KONZERNABSCHLUSSPRÜFER-HONORAR (IN TSD. €)

	2018	2019
Abschlussprüfungsleistungen	926	845
Andere Bestätigungsleistungen	380	392
Steuerberatungsleistungen	119	147
Sonstige Leistungen	47	-
	<b>1.472</b>	<b>1.384</b>

Nichtprüfungsleistungen umfassten im Geschäftsjahr 2019 im Wesentlichen die freiwillige Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit der zusammengefassten nichtfinanziellen Erklärung, freiwillige Jahresabschlussprüfungen, prüferische Durchsichten, insbesondere des verkürzten Konzernzwischenabschlusses und des Konzernzwischenlageberichts für den Zeitraum vom 1. Januar 2019 bis 30. Juni 2019, vereinbarte Untersuchungshandlungen sowie sonstige gesetzlich vorgeschriebene, vertraglich vereinbarte oder freiwillig beauftragte Bestätigungsleistungen.

## 31 Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex

Vorstand und Aufsichtsrat der Beiersdorf Aktiengesellschaft haben im Dezember 2019 die Entsprechenserklärung für das Geschäftsjahr 2019 zu den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ gemäß § 161 AktG abgegeben. Die Entsprechenserklärung wurde den Aktionären auf der Internetseite der Gesellschaft unter [www.beiersdorf.de/entsprechenserklaerung](http://www.beiersdorf.de/entsprechenserklaerung) dauerhaft zugänglich gemacht.

### 32 Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Personen

Die Regelungen des IAS 24 finden auf Personen in Schlüsselpositionen des Unternehmens, deren nahe Familienangehörige sowie von ihnen beherrschte Unternehmen Anwendung. Personen in Schlüsselpositionen des Unternehmens sind in der Beiersdorf Gruppe die Mitglieder von Vorstand und Aufsichtsrat der Beiersdorf AG.

Für das Geschäftsjahr 2019 belaufen sich die Gesamtvergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats auf 1.637 Tsd. € (Vorjahr: 1.524 Tsd. €) und die Gesamtbezüge der Mitglieder des Vorstands auf 17.218 Tsd. € (Vorjahr: 11.247 Tsd. €). Von den Gesamtbezügen der Mitglieder des Vorstands entfallen 6.728 Tsd. € (Vorjahr: 2.093 Tsd. €) auf langfristig fällige Leistungen (Zuführungen zu den Rückstellungen für Unternehmenswertbeteiligungen). Die kurzfristigen Leistungen (Fixe Grundvergütung und Variabler Bonus) inklusive Nebenleistungen betragen 10.490 Tsd. € (Vorjahr: 9.154 Tsd. €). Hinsichtlich der Angaben zu den Grundzügen der Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung sowie der Höhe der individualisierten Bezüge wird auf den Vergütungsbericht verwiesen. Der Vergütungsbericht ist Bestandteil des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts. Frühere Vorstandsmitglieder und ihre Hinterbliebenen erhielten Gesamtbezüge in Höhe von 4.523 Tsd. € (Vorjahr: 3.769 Tsd. €). Für die Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands und ihren Hinterbliebenen wurden insgesamt 58.588 Tsd. € (Vorjahr: 36.822 Tsd. €) zurückgestellt.

Im Geschäftsjahr 2019 fanden zwischen Unternehmen der Beiersdorf Gruppe, mit Ausnahme der im Vergütungsbericht dargestellten Bezüge, keine weiteren wesentlichen Geschäftsvorfälle mit Mitgliedern des Vorstands oder des Aufsichtsrats der Beiersdorf AG statt. Dies gilt entsprechend für nahe Familienangehörige dieses Personenkreises.

### 33 Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen

Die maxingvest ag hält seit dem 30. März 2004 mehr als 50% des Grundkapitals der Beiersdorf AG. Die Beiersdorf AG ist demnach eine abhängige Gesellschaft i. S. v. § 312 Abs. 1 Satz 1 i. V. m. § 17 Abs. 2 AktG. Da kein Beherrschungsvertrag zwischen der Beiersdorf AG und der maxingvest ag besteht, stellt der Vorstand der Beiersdorf AG einen Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen gemäß § 312 Abs. 1 Satz 1 AktG auf. Im Geschäftsjahr 2019 haben die Beiersdorf AG bzw. ihre verbundenen Unternehmen und die maxingvest ag bzw. deren verbundene Unternehmen wie im Vorjahr Einkaufskontingente zur

Erzielung von Kostenvorteilen zusammengefasst sowie gegenseitig Produkte zu marktüblichen Bedingungen in nicht wesentlichem Umfang bezogen. Weiterhin erfolgte in verschiedenen Bereichen eine Zusammenarbeit in geringem Umfang.

### 34 Anteilsbesitz an der Beiersdorf AG

Folgende Beteiligungen sind der Beiersdorf AG bis zum Tag der Aufstellung der Bilanz (11. Februar 2020) nach den Vorschriften des Wertpapierhandelsgesetzes (WpHG) gemeldet worden.\* Die Angaben geben jeweils die zeitlich letzte Mitteilung eines Meldepflichtigen an die Gesellschaft wieder, sofern nicht aus Transparenzgründen die Aufführung weiterer Meldungen erforderlich ist.

1. a) Stimmrechtsmitteilungen gemäß § 21 Abs. 1 WpHG a.F. vom 2. April 2004, 14. April 2004 sowie 16. April 2004. Mit den Stimmrechtsmitteilungen der nachstehend in der Tabelle als meldepflichtig aufgeführten Personen (die „Meldepflichtigen“) gemäß § 21 Abs. 1 WpHG a.F. vom 2. April 2004, 14. April 2004 sowie 16. April 2004 wurden das erstmalige Überschreiten der 50%-Schwelle und das Halten von 50,46 % (42.386.400 Stimmrechte) an der Beiersdorf Aktiengesellschaft zum 30. März 2004 angezeigt.

Unter Berücksichtigung des am 3. Februar 2004 vollzogenen Aktienrückkaufprogramms der Beiersdorf Aktiengesellschaft und der daher vorgenommenen Zurechnung der von der Beiersdorf Aktiengesellschaft gehaltenen 9,99 % (8.393.672 eigene Aktien) nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i. V. m. Satz 3 WpHG a.F. hatten die Meldepflichtigen gemäß § 21 Abs. 1 WpHG a.F. jeweils erstmals zum 3. Februar 2004 die 50%-Schwelle überschritten und hielten zu diesem Zeitpunkt jeweils einen Stimmrechtsanteil von 59,95 % (50.360.072 Stimmrechte) an der Beiersdorf Aktiengesellschaft. Diese Erhöhung resultierte ausschließlich aus der Zurechnung der von der Beiersdorf Aktiengesellschaft gehaltenen eigenen Aktien gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i. V. m. Satz 3 WpHG a.F.\*\*

Der Gesamtstimmrechtsanteil der Meldepflichtigen betrug zum 30. März 2004 jeweils 60,45 % (50.780.072 Stimmrechte) anstelle von 50,46 % (42.386.400 Stimmrechte).\*\*

Sämtliche Stimmrechtsanteile waren den Meldepflichtigen mit Ausnahme der Tchibo Holding AG hierbei gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i. V. m. Satz 3 WpHG a.F. zuzurechnen. Der Tchibo Holding AG (nunmehr firmierend unter maxingvest ag) waren 30,36 % (25.500.805 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i. V. m. Satz 3 WpHG a.F. zuzurechnen; 20,10 % (16.884.000 Stimmrechte) hielt sie zum damaligen Zeitpunkt direkt.

\* Die folgenden Mitteilungen berücksichtigen aufgrund ihres zeitlich früher liegenden Eingangs nicht den durch die Hauptversammlung der Gesellschaft am 17. Mai 2006 beschlossenen Aktiensplit im Verhältnis 1:3. Hierdurch wurde jeweils eine Stückaktie mit einem rechnerischen Anteil am Grundkapital von 2,56 € in drei Stückaktien mit einem rechnerischen Grundkapital von je 1,00 € (nach Erhöhung des Grundkapitals ohne Ausgabe neuer Aktien) gesplittet.

\*\* Aufgrund im Dezember 2014 geänderter Verwaltungspraxis der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht zur Zurechnung eigener Aktien werden von einem Emittenten gehaltene eigene Aktien dem Stimmrechtsanteil eines Aktionärs nicht mehr zugerechnet.

## Die Ketten der kontrollierten Unternehmen lauten wie folgt:

Meldepflichtiger*	Sitz und Staat, in dem sich der Wohnort oder der Sitz des Meldepflichtigen befindet	Angaben gemäß § 17 Abs. 2 Verordnung zur Konkretisierung von Anzeige-, Mitteilungs- und Veröffentlichungspflichten sowie der Pflicht zur Führung von Insiderverzeichnissen nach dem Wertpapierhandelsgesetz (WpAIV) a.F. (kontrollierte Unternehmen, über die Stimmrechte tatsächlich gehalten werden und deren zugerechneter Stimmrechtsanteil jeweils 3% oder mehr beträgt) zum Zeitpunkt des § 17 Abs. 1 Nr. 6 WpAIV a.F.
<b>SPM Beteiligungs- und Verwaltungs GmbH</b> (nunmehr firmierend unter S.P.M. Beteiligungs- und Verwaltungs GmbH)	Norderstedt, Deutschland (nunmehr Sitz Hamburg, Deutschland)	Trivium Vermögensverwaltungs GmbH, Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
<b>EH Real Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH</b> (nunmehr firmierend unter E. H. Real Vermögensverwaltungs GmbH)	Norderstedt, Deutschland (nunmehr Sitz Hamburg, Deutschland)	Scintia Vermögensverwaltungs GmbH, EH Real Grundstücksgesellschaft mbH & Co. KG, Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
<b>Scintia Vermögensverwaltungs GmbH</b>	Norderstedt, Deutschland (nunmehr Sitz Hamburg, Deutschland)	Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
<b>Trivium Vermögensverwaltungs GmbH</b>	Norderstedt, Deutschland (nunmehr Sitz Hamburg, Deutschland)	Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
<b>Herr Michael Herz</b>	Deutschland	SPM Beteiligungs- und Verwaltungs GmbH, Trivium Vermögensverwaltungs GmbH, Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
<b>Herr Wolfgang Herz</b>	Deutschland	EH Real Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH, EH Real Grundstücksgesellschaft mbH & Co. KG, Scintia Vermögensverwaltungs GmbH, Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
<b>Max und Ingeburg Herz Stiftung</b>	Norderstedt, Deutschland (nunmehr Sitz Hamburg, Deutschland)	Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
<b>maxingvest ag</b> (bis 12. September 2007 firmierend unter Tchibo Holding AG)	Hamburg, Deutschland	Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft

\* Die folgenden Meldepflichtigen haben in der Folgezeit ihren Stimmrechtsanteil auf 0%, 0 Stimmrechte, heruntergemeldet: EH Real Grundstücksgesellschaft mbH & Co. KG (Norderstedt, Deutschland); Frau Agneta Peleback-Herz (Deutschland); Herr Joachim Herz, vertreten durch die Joachim Herz Stiftung als Rechtsnachfolgerin (Hamburg, Deutschland); Coro Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH (Hamburg, Deutschland); Ingeburg Herz GbR (Norderstedt, Deutschland). Frau Ingeburg Herz ist im Laufe des Geschäftsjahrs 2015 verstorben.

Zur Klarstellung: Die von der Beiersdorf Aktiengesellschaft gehaltenen eigenen Aktien sind gemäß § 71b AktG weder stimm- noch dividendenberechtigt.

b) Stimmrechtsmitteilung gemäß § 21 Abs. 1 WpHG a.F. vom 29. Dezember 2004. Mit der am 29. Dezember 2004 abgegebenen Stimmrechtsmitteilung gemäß § 21 Abs. 1 WpHG a.F. teilte die Tchibo Holding AG (nunmehr firmierend unter maxingvest ag) mit, dass die Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH (nunmehr firmierend unter BBG Beteiligungsgesellschaft mbH) mit dem Erwerb von 20,10% der Stimmrechte an der Beiersdorf Aktiengesellschaft von der Tchibo Holding AG erstmals die 50%-Schwelle überschritten und zum 22. Dezember 2004 50,46% (42.386.400 Stimmrechte) an der Beiersdorf Aktiengesellschaft gehalten hatte.

Unter Berücksichtigung des am 3. Februar 2004 vollzogenen Aktienrückkaufprogramms der Beiersdorf Aktiengesellschaft und der nunmehr vorgenommenen Zurechnung nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i. V.m. Satz 3 WpHG a.F. der im Rahmen des Rückkaufprogramms erworbenen 9,99% (8.393.672 eigene Aktien) hatte die Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH gemäß § 21 Abs. 1 WpHG a.F. erstmals zum 22. Dezember 2004 die 50%-Schwelle überschritten und hielt zu diesem Zeitpunkt einen Stimmrechtsanteil von 60,45% (50.780.072 Stimmrechte) an der Beiersdorf Aktiengesellschaft.\*\* Davon waren der Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH insgesamt 40,35% (33.894.477 Stimmrechte) zuzurechnen. Die Kette der kontrollierten Unternehmen lautete wie folgt: Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf

Aktiengesellschaft. Die Erhöhung resultierte ausschließlich aus der Zurechnung der von der Beiersdorf Aktiengesellschaft gehaltenen eigenen Aktien gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i. V.m. Satz 3 WpHG a.F.\*\*

c) Stimmrechtsmitteilung gemäß § 21 Abs. 1 WpHG a.F. vom 16. April 2009. Die Stimmrechtsmitteilung der EH Real Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH vom 11. März 2008 wurde hiermit zurückgenommen. Der Stimmrechtsanteil der EH Real Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH hatte auch am 15. Januar 2007 und danach weiterhin die Schwellen von 3, 5, 10, 15, 20, 25, 30 und 50% überschritten und betrug unter Hinzurechnung der von der Beiersdorf Aktiengesellschaft gehaltenen 9,99% (25.181.016 eigene Aktien) unter Berücksichtigung der Erhöhung des Grundkapitals aus Gesellschaftsmitteln ohne Ausgabe neuer Aktien und der Neueinteilung des Grundkapitals (Aktiensplit) im Verhältnis 1:3 im Jahr 2006 gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i. V.m. Satz 3 WpHG a.F. weiterhin ebenfalls 60,45% (152.340.216 Stimmrechte).\*\*

2. Darüber hinaus veröffentlichte die Beiersdorf Aktiengesellschaft gemäß § 25 Abs. 1 Satz 3 i. V.m. § 21 Abs. 1 Satz 1 WpHG a.F., dass sie am 3. Februar 2004 die Schwelle von 5% der Stimmrechte an der eigenen Gesellschaft überschritten hatte und ihr seit diesem Zeitpunkt ein Anteil von 9,99% zustand. Die von der Gesellschaft gehaltenen eigenen Aktien sind gemäß § 71b AktG weder stimm- noch dividendenberechtigt.

\*\* Aufgrund im Dezember 2014 geänderter Verwaltungspraxis der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht zur Zurechnung eigener Aktien werden von einem Emittenten gehaltene eigene Aktien dem Stimmrechtsanteil eines Aktionärs nicht mehr zugerechnet.

## Nachtragsbericht

Vorgänge von besonderer Bedeutung sind nach dem Schluss des Geschäftsjahrs nicht eingetreten.

## Organe der Beiersdorf AG

### AUFSICHTSRAT

Name	Ausgeübter Beruf	Mitgliedschaften
<b>Hong Chow</b>	General Manager, Roche Pharmaceuticals, Shanghai, China	
<b>Frank Ganschow</b> (bis 17.04.2019)	Vorsitzender des Betriebsrats der tesa SE	Mitglied des Aufsichtsrats: – tesa SE (konzernintern)
<b>Reiner Hansert</b>	Director Legal Affairs Europe und Director Corporate Brand Protection, Beiersdorf AG	
<b>Martin Hansson*</b> Stellvertretender Vorsitzender	Mitglied des Vorstands, maxingvest ag	Mitglied des Aufsichtsrats: – Tchibo GmbH
<b>Michael Herz</b>	Mitglied des Vorstands, maxingvest ag	Vorsitzender des Aufsichtsrats: – Tchibo GmbH Mitglied des Aufsichtsrats: – tesa SE (konzernintern)
<b>Thorsten Irtz</b> Stellvertretender Vorsitzender (bis 17.04.2019)	Kaufmännischer Angestellter, Beiersdorf AG	Mitglied des Aufsichtsrats (seit 27.06.2019): – maxingvest ag
<b>Jan Koltze</b> (seit 17.04.2019)	Bezirksleiter, Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie	Mitglied des Aufsichtsrats: – Aurubis AG – ExxonMobil Deutschland Holding – maxingvest ag
<b>Matthias Locher</b> (bis 17.04.2019)	Sachbearbeiter Qualitätssicherung, tesa Werk Offenburg GmbH	Mitglied des Aufsichtsrats: – tesa SE (konzernintern)
<b>Dr. Dr. Christine Martel</b>	Leiterin Global Commercial bei Nestrad S.A., Schweiz, Nestlé Gruppe	
<b>Tomas Nieber</b> (bis 17.04.2019)	Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Stiftung Arbeit und Umwelt der Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie	Mitglied des Aufsichtsrats: – maxingvest ag Mitglied des Beirats: – Qualifizierungsförderwerk Chemie GmbH
<b>Olaf Papier</b> (seit 17.04.2019)	Betriebsratsvorsitzender, Beiersdorf AG	Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats: – Ilume Informatik AG
<b>Frédéric Pflanz</b> (seit 17.04.2019)	Chief Financial Officer, Aryzta AG, Schweiz	Mitglied im Beirat: – meridian Stiftung Mitglied im Verwaltungsrat (seit 23.05.2019): – Cambiata Schweiz AG, Schweiz Verschiedene konzerninterne Mandate innerhalb der Aryzta-Gruppe
<b>Prof. Dr. Reinhard Pöllath</b> Vorsitzender	Rechtsanwalt, P+P Pöllath + Partners, München	Vorsitzender des Aufsichtsrats: – maxingvest ag Mitglied des Aufsichtsrats: – Wanzl GmbH & Co. Holding KG
<b>Prof. Manuela Rousseau*</b> Stellvertretende Vorsitzende (seit 17.04.2019)	Leiterin Corporate Social Responsibility Headquarters, Beiersdorf AG Professorin an der Hochschule für Musik und Theater, Hamburg	Mitglied des Aufsichtsrats: – maxingvest ag
<b>Regina Schillings</b> (seit 17.04.2019)	Mitarbeiterin, Inventory Accounting, Beiersdorf Shared Services GmbH	Mitglied des Aufsichtsrats: – maxingvest ag
<b>Poul Weihrauch</b> (bis 17.04.2019)	Mitglied der Geschäftsleitung, Mars Inc., USA, Global President Petcare	
<b>Kirstin Weiland</b> (seit 17.04.2019)	Betriebsratsvorsitzende, tesa SE	Mitglied des Aufsichtsrats (seit 01.12.2019): – tesa SE (konzernintern)

\* Diversity-Beauftragte des Aufsichtsrats.

## AUSSCHÜSSE DES AUFSICHTSRATS

Mitglieder des Präsidialausschusses	Mitglieder des Prüfungsausschusses	Mitglieder des Finanzausschusses	Mitglieder des Nominierungsausschusses	Mitglieder des Vermittlungsausschusses	Mitglieder des Personalausschusses
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prof. Dr. Reinhard Pöllath (Vorsitzender)</li> <li>- Martin Hansson</li> <li>- Michael Herz</li> <li>- Thorsten Irtz (bis 17.04.2019)</li> <li>- Prof. Manuela Rousseau (seit 17.04.2019)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dr. Dr. Christine Martel (Vorsitzende)</li> <li>- Reiner Hansert</li> <li>- Martin Hansson</li> <li>- Tomas Nieber (bis 17.04.2019)</li> <li>- Prof. Dr. Reinhard Pöllath</li> <li>- Regina Schillings (seit 17.04.2019)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Martin Hansson (Vorsitzender)</li> <li>- Reiner Hansert</li> <li>- Dr. Dr. Christine Martel</li> <li>- Tomas Nieber (bis 17.04.2019)</li> <li>- Prof. Dr. Reinhard Pöllath</li> <li>- Regina Schillings (seit 17.04.2019)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prof. Dr. Reinhard Pöllath (Vorsitzender)</li> <li>- Hong Chow</li> <li>- Martin Hansson</li> <li>- Dr. Dr. Christine Martel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prof. Dr. Reinhard Pöllath (Vorsitzender)</li> <li>- Reiner Hansert (bis 17.04.2019)</li> <li>- Martin Hansson</li> <li>- Thorsten Irtz (bis 17.04.2019)</li> <li>- Olaf Papier (seit 17.04.2019)</li> <li>- Prof. Manuela Rousseau (seit 17.04.2019)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Martin Hansson (Vorsitzender)</li> <li>- Hong Chow</li> <li>- Reiner Hansert</li> <li>- Olaf Papier (seit 17.04.2019)</li> <li>- Prof. Dr. Reinhard Pöllath (seit 17.04.2019)</li> <li>- Prof. Manuela Rousseau (bis 17.04.2019)</li> <li>- Kirstin Weiland (seit 17.04.2019)</li> </ul>

## VORSTAND

Name	Funktion	Verantwortlichkeiten	Mitgliedschaften*
<b>Stefan De Loecker</b>	Vorsitzender	Unternehmensentwicklung, Strategie Interne Revision Supply Chain Forschung und Entwicklung Deutschland/Schweiz, Japan	
<b>Ralph Gusko</b> (bis 31.12.2019)	Asia Pacific	Südostasien, Indonesien/Philippinen, Australien/ Neuseeland (ohne Nordostasien und Japan)	
<b>Thomas Ingelfinger</b>	Europe	Europa (ohne Deutschland/Schweiz)	Mitglied des Consiglio di Amministrazione (bis 16.04.2019): - Davide Campari-Milano S.p.A., Italien
<b>Zhengrong Liu</b>	Human Resources & Corporate Communications  Greater China/North East Asia	Personal Konzernkommunikation & Nachhaltigkeit General Services & Real Estate - Arbeitsdirektor - China, Hongkong, Taiwan, Korea	
<b>Ramon A. Mirt</b> (seit 01.03.2019)	Emerging Markets	Lateinamerika, Afrika, Asia & Asia Pacific (ohne Greater China/North East Asia), Russland	
<b>Asim Naseer</b>	NIVEA	Markenführung Digital	
<b>Dessi Temperley</b>	Finance & Quality  tesa SE	Finanzen & Controlling, IT Recht & Compliance Qualitätssicherung tesa SE	
<b>Vincent Warnery</b>	Pharmacy & Selective USA/Kanada	Derma, Pflaster, La Prairie USA/Kanada	Mitglied des Bestyrelse (seit 14.03.2019): - ALK-Abelló A/S, Dänemark

\* Die Mitglieder des Vorstands der Beiersdorf AG nehmen im Zusammenhang mit ihrer Aufgabe der Konzernsteuerung und -überwachung auch Mandate in vergleichbaren Kontrollgremien bei Konzern- und Beteiligungsgesellschaften wahr.

Hamburg, 11. Februar 2020  
Beiersdorf AG

Der Vorstand



# Bestätigungen

## Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

An die Beiersdorf Aktiengesellschaft

### Vermerk über die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts

#### Prüfungsurteile

Wir haben den Konzernabschluss der Beiersdorf Aktiengesellschaft, Hamburg, und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2019, der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung, der Konzerngesamtergebnisrechnung, der Konzernkapitalflussrechnung und der Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2019 sowie dem Konzernanhang, einschließlich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den Konzernlagebericht der Beiersdorf Aktiengesellschaft, der mit dem Lagebericht der Gesellschaft zusammengefasst wurde, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2019 geprüft. Die in der Anlage zum Bestätigungsvermerk genannten Bestandteile des Konzernlageberichts haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach §315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2019 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2019 und
- vermittelt der beigefügte Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns. In allen wesentlichen Belangen steht dieser Konzernlagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum Konzernlagebericht erstreckt sich nicht auf den Inhalt der in der Anlage zum Bestätigungsvermerk genannten Bestandteile des Konzernlageberichts.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts geführt hat.

#### Grundlage für die Prüfungsurteile

Wir haben unsere Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit §317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung (Nr. 537/ 2014; im Folgenden „EU-APrVO“) unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von den Konzernunternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Darüber hinaus erklären wir gemäß Artikel 10 Abs. 2 Buchst. f) EU-APrVO, dass wir keine verbotenen Nichtprüfungsleistungen nach Artikel 5 Abs. 1 EU-APrVO erbracht haben. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht zu dienen.

#### Besonders wichtige Prüfungssachverhalte in der Prüfung des Konzernabschlusses

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Konzernabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2019 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Konzernabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Nachfolgend beschreiben wir die aus unserer Sicht besonders wichtigen Prüfungssachverhalte:

#### Umsatzrealisierung aus dem Verkauf von Waren und Erzeugnissen

##### Gründe für die Bestimmung als besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

Im Konzernabschluss der Beiersdorf AG werden Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Waren und Erzeugnissen abzüglich Skonti, Kundenboni und Rabatten sowie Rücklieferungen realisiert, wenn die Verfügungsmacht über die Waren und Erzeugnisse auf die Kunden übergegangen ist. Leistungen an Handelspartner werden ebenfalls von den Umsatzerlösen abgesetzt, soweit ihnen nicht eindeutig identifizierbare Gegenleistungen gegenüberstehen und ihr beizulegender Zeitwert verlässlich geschätzt werden kann. Durch die große Anzahl unterschiedlicher vertraglicher Vereinbarungen in Bezug auf Skonti, Kundenboni und Rabatte sowie die Konditionen zur Rücklieferung und das hierbei auszuübende Ermessen bei

der Beurteilung erwarteter Skonti, Kundenboni und Rabatte sowie Rücklieferungen besteht bei der Umsatzrealisierung aus dem Verkauf von Waren und Erzeugnissen ein erhöhtes Risiko einer fehlerhaften Bilanzierung.

### Prüferisches Vorgehen

Im Rahmen unserer Prüfung haben wir die im Konzernabschluss der Beiersdorf AG angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsvorgaben für die Realisierung von Umsatzerlösen aus dem Verkauf von Waren und Erzeugnissen anhand der in IFRS 15 definierten Kriterien gewürdigt. Wir haben den von den gesetzlichen Vertretern der Beiersdorf AG implementierten Prozess für die Umsatzrealisierung und die Abgrenzung erwarteter Skonti, Kundenboni und Rabatte sowie erwarteter Rücklieferungen anhand einzelner Geschäftsvorfälle vom Eingang der Bestellung bis zur Abbildung im Konzernabschluss nachvollzogen sowie die in diesem Prozess implementierten Kontrollen getestet. Darüber hinaus haben wir stichprobenhaft nachvollzogen, ob die vertraglich vereinbarten beziehungsweise gewährten Skonti, Kundenboni und Rabatte, die erfolgten Rücklieferungen sowie die Leistungen an Handelspartner ohne identifizierbare Gegenleistung periodengerecht von den Umsatzerlösen abgesetzt wurden. Zum Nachweis der Existenz der Umsatzerlöse haben wir diese unter anderem daraufhin untersucht, ob sie zu Forderungen aus Lieferungen und Leistungen geführt haben und ob diese wiederum durch Zahlungseingänge ausgeglichen wurden. Anhand eines Soll-/Ist-Abgleichs der in Vorjahren getroffenen Annahmen zur Ermittlung der erwarteten Rücklieferungen von Waren und Erzeugnissen haben wir unter Berücksichtigung der mit den Kunden getroffenen vertraglichen Vereinbarungen die Berechnung von noch zu erwartenden Rücklieferungen von Waren und Erzeugnissen und deren Abgrenzung von den Umsatzerlösen analysiert.

Aus unseren Prüfungshandlungen haben sich hinsichtlich der Umsatzrealisierung aus dem Verkauf von Waren und Erzeugnissen keine Einwendungen ergeben.

### Verweis auf zugehörige Angaben

Zu den bezüglich der Umsatzrealisierung aus dem Verkauf von Waren und Erzeugnissen angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsgrundlagen und den damit in Zusammenhang stehenden Angaben zur Ermessensausübung verweisen wir auf die Angabe im Konzernanhang im Abschnitt „Grundlagen und Methoden“ unter Wesentliche Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze.

## Laufende und latente Ertragsteuern sowie Einfuhrumsatzsteuern und Zölle

### Gründe für die Bestimmung als besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

Der Beiersdorf AG-Konzern betreibt seine Geschäftstätigkeit in verschiedenen Rechtsordnungen mit der hiermit einhergehenden Komplexität der Sachverhalte, die der Bilanzierung laufender und latenter Ertragsteuern sowie der Abbildung der Risiken aus Einfuhrumsatzsteuern und Zöllen zugrunde liegen, namentlich die verwendeten Verrechnungspreise, konzerninterne Finanzierungen und sich ändernde Steuer- und Zollgesetze. Die Ermittlung der Rückstellungen für ertragsteuerliche Verpflichtungen, die Ermittlung latenter Steuerpositionen

sowie die Abbildung der Risiken aus Einfuhrumsatzsteuern und Zöllen erfordert, dass die gesetzlichen Vertreter der Beiersdorf AG wesentliches Ermessen bei der Beurteilung von Steuer- und Zollsachverhalten, der Schätzung bezüglich der steuerlichen und zollrechtlichen Risiken sowie der Werthaltigkeit der latenten Steuern ausüben.

### Prüferisches Vorgehen

Im Rahmen der Einschätzung steuerlicher und zollrechtlicher Risiken beauftragen die gesetzlichen Vertreter der Beiersdorf AG regelmäßig externe Steuerexperten mit Stellungnahmen zu einzelnen Sachverhalten. Wir haben unsere Steuer- und Zollexperten mit entsprechenden Kenntnissen in den jeweiligen lokalen Rechtsordnungen und Regelungen der betroffenen Länder eingebunden, um die steuerlichen und zollrechtlichen Beurteilungen der gesetzlichen Vertreter der Beiersdorf AG unter Berücksichtigung gegebenenfalls vorliegender externer Stellungnahmen zu würdigen. Dabei haben wir auch die Korrespondenz mit den zuständigen Steuer- und Zollbehörden sowie den aktuellen Stand von laufenden Rechtsbehelfs- und Gerichtsverfahren berücksichtigt. Die Annahmen zur Ermittlung der laufenden Ertragsteuerrückstellungen und der latenten Steuern sowie der Abbildung der Risiken aus Einfuhrumsatzsteuern und Zöllen haben wir insbesondere unter Berücksichtigung der verwendeten Verrechnungspreise auf der Grundlage unserer Kenntnisse und unserer Erfahrungen über die derzeitige Anwendung der einschlägigen Rechtsvorschriften durch Behörden und Gerichte untersucht. Die Annahmen zur Werthaltigkeit von aktiven latenten Steuern haben wir untersucht, indem wir die zugrundeliegenden Planungsrechnungen mit der Entwicklung der Ergebnisse der entsprechenden Gesellschaften in den vergangenen Jahren sowie mit öffentlich verfügbaren Informationen über die erwartete Entwicklung der entsprechenden Märkte plausibilisiert haben. Darüber hinaus haben wir die Angaben im Konzernanhang der Beiersdorf AG über die laufenden und die latenten Ertragsteuern sowie über die Risiken aus Einfuhrumsatzsteuern und Zöllen gewürdigt.

Aus unseren Prüfungshandlungen haben sich hinsichtlich der Bilanzierung laufender und latenter Ertragsteuern sowie der Abbildung der Risiken aus Einfuhrumsatzsteuern und Zöllen keine Einwendungen ergeben.

### Verweis auf zugehörige Angaben

Zu den bezüglich laufender und latenter Ertragsteuern sowie der Abbildung der Risiken aus Einfuhrumsatzsteuern und Zöllen angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsgrundlagen und zu den damit in Zusammenhang stehenden Angaben zur Ermessensausübung der gesetzlichen Vertreter und zu Quellen von Schätzungsunsicherheit verweisen wir auf die Angaben im Konzernanhang im Abschnitt „Grundlagen und Methoden“ unter Wesentliche Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze, im Abschnitt „Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung“ unter Textziffer 8 sowie im Abschnitt „Sonstige Angaben“ unter Textziffer 28.

## Rechtsstreitigkeiten im Zusammenhang mit einem abgeschlossenen Kartellverfahren

### Gründe für die Bestimmung als besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

Im Oktober 2016 wurde der Beiersdorf AG eine Klage des Insolvenzverwalters der Anton Schlecker e. K. i.L., Ehingen Donau, auf Schadenersatz im Zusammenhang mit einem abgeschlossenen deutschen Kartellverfahren zugestellt. Neben der Beiersdorf AG sind sechs weitere Unternehmen beklagt. Die vom Insolvenzverwalter der Anton Schlecker e. K. i.L., Ehingen Donau, gesamtschuldnerisch gegen alle Beklagten gemeinsam erhobene Forderung beläuft sich auf ca. EUR 200 Mio. zuzüglich Zinsen. Diese Klage wurde im Geschäftsjahr 2018 in erster Instanz abgewiesen. Der Insolvenzverwalter der Anton Schlecker e. K. i.L., Ehingen Donau, hat Berufung gegen dieses Urteil eingelegt. Im Zusammenhang mit dem abgeschlossenen Kartellverfahren haben in den Geschäftsjahren 2016 bzw. 2017 weitere in- und ausländische Kunden des Beiersdorf AG-Konzerns Schadenersatzklagen gegen den Beiersdorf AG-Konzern eingereicht bzw. Schadenersatzansprüche außergerichtlich geltend gemacht. Eine dieser Klagen auf Schadenersatz wurde ebenfalls im Geschäftsjahr 2018 erstinstanzlich abgewiesen. Aufgrund der bestehenden Unsicherheiten erfordert die Abbildung der rechtlichen Risiken aus den geltend gemachten Schadenersatzansprüchen im Konzernabschluss, dass die gesetzlichen Vertreter der Beiersdorf AG wesentliches Ermessen bei der Beurteilung ob und in welcher Höhe ein möglicher Schaden entstanden ist und hinsichtlich des Umfangs einer möglichen Inanspruchnahme aus gesamtschuldnerischer Haftung ausüben. Bei der Ermittlung der Höhe eines möglichen Schadens besteht insbesondere erhebliches Ermessen in Bezug auf die Annahmen zur Höhe des sogenannten „Overcharge“ sowie zur Höhe der sogenannten „Pass-on rate“. Der „Overcharge“ entspricht der prozentualen Differenz zwischen den am Markt tatsächlich beobachteten Preisen und den Preisen, die ohne Vorliegen eines Kartells erwartet werden. Die „Pass-on rate“ entspricht dem prozentualen Umfang, in dem Preiserhöhungen der Lieferanten an die Kunden weitergegeben wurden.

### Prüferisches Vorgehen

Im Rahmen der Einschätzung der rechtlichen Risiken haben die gesetzlichen Vertreter der Beiersdorf AG externe Rechtsanwälte mit Stellungnahmen zur Würdigung der rechtlichen Grundlagen für die geltend gemachten Schäden und einer möglichen Inanspruchnahme aus gesamtschuldnerischer Haftung sowie externe Gutachter mit Gutachten zur Ermittlung der Höhe eines möglichen Schadens beauftragt. Unterstützt durch unsere Rechtsexperten haben wir die vorliegenden Schadenersatzklagen, Klageerwiderungen, Repliken auf die Klageerwiderungen, erstinstanzliche Gerichtsurteile sowie sonstige Korrespondenz darauf hin untersucht, ob sie bei der Risikoeinschätzung der gesetzlichen Vertreter der Beiersdorf AG berücksichtigt wurden. Des Weiteren haben wir die Ermittlung der Höhe eines möglichen Schadens, insbesondere die dabei auf der Grundlage ökonomischer Modelle getroffenen Annahmen in Bezug auf die Höhe des sogenannten „Overcharge“ und die Höhe der sogenannten „Pass-on rate“ nachvollzogen, indem wir das Vorgehen des externen Gutachters mit ihm besprochen und gewürdigt haben. Des Weiteren haben wir die berufliche Qualifikation des externen Gutachters gewürdigt. Darüber hinaus umfassten unsere Prüfungshandlungen auch die Beurteilung der Angaben im Konzernanhang der Beiersdorf AG zu den rechtlichen Risiken aus den geltend gemachten Schadenersatzansprüchen.

Aus unseren Prüfungshandlungen haben sich hinsichtlich der Abbildung der rechtlichen Risiken aus Rechtsstreitigkeiten im Zusammenhang mit einem abgeschlossenen Kartellverfahren keine Einwendungen ergeben.

### Verweis auf zugehörige Angaben

Zu den Angaben zu den rechtlichen Risiken im Zusammenhang mit einem abgeschlossenen Kartellverfahren verweisen wir auf die Angaben im Konzernanhang im Abschnitt „Sonstige Angaben“ unter Textziffer 28.

## Sonstige Informationen

Der Aufsichtsrat ist für den Bericht des Aufsichtsrats verantwortlich. Im Übrigen sind die gesetzlichen Vertreter für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die in der Anlage zum Bestätigungsvermerk genannten Bestandteile des Konzernlageberichts, ferner die übrigen Bestandteile des Geschäftsberichts, mit Ausnahme des geprüften Konzernabschlusses und Konzernlageberichts sowie unseres Bestätigungsvermerks, insbesondere die Versicherung der gesetzlichen Vertreter gemäß §297 Abs. 2 Satz 4 HGB, den Bericht des Aufsichtsrats nach §171 Abs. 2 AktG sowie die Abschnitte „Wir sind Beiersdorf“, „Das Jahr im Rückblick“, „Brief des Vorstandsvorsitzenden“, „Beiersdorf Aktie und Investor Relations“ und „Corporate Governance-Bericht“ des Geschäftsberichts. Von diesen sonstigen Informationen haben wir eine Fassung bis zur Erteilung dieses Bestätigungsvermerks erlangt.

Unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht erstrecken sich nicht auf die sonstigen Informationen, und dementsprechend geben wir weder ein Prüfungsurteil noch irgendeine andere Form von Prüfungsabschlussfolgerung hierzu ab.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortung, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

- wesentliche Unstimmigkeiten zum Konzernabschluss, zum Konzernlagebericht oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder
- anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf der Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.

### Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses, der den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Konzernabschluss unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens, Finanz- und Ertragslage des Konzerns

## Konzernabschluss

Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, es sei denn, es besteht die Absicht den Konzern zu liquidieren oder der Einstellung des Geschäftsbetriebs oder es besteht keine realistische Alternative dazu.

Außerdem sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Aufstellung des Konzernlageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften zu ermöglichen, und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im Konzernlagebericht erbringen zu können.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses des Konzerns zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts.

### Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Konzernabschluss als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und ob der Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit §317 HGB und der EU-APrVO unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus Verstößen oder Unrichtigkeiten resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Konzernabschlusses und Konzernlageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist bei Verstößen höher als bei Unrichtigkeiten, da Verstöße betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können;
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des Konzernlageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme abzugeben;
- beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben;
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass der Konzern seine Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann;
- beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt des Konzernabschlusses einschließlich der Angaben sowie ob der Konzernabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und der ergänzend nach §315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt;

**Konzernabschluss**

Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

- holen wir ausreichende geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns ein, um Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Überwachung und Durchführung der Konzernabschlussprüfung. Wir tragen die alleinige Verantwortung für unsere Prüfungsurteile;
- beurteilen wir den Einklang des Konzernlageberichts mit dem Konzernabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Konzerns;
- führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im Konzernlagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

Wir erörtern mit den für die Überwachung Verantwortlichen unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung feststellen.

Wir geben gegenüber den für die Überwachung Verantwortlichen eine Erklärung ab, dass wir die relevanten Unabhängigkeitsanforderungen eingehalten haben, und erörtern mit ihnen alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und die hierzu getroffenen Schutzmaßnahmen.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, die wir mit den für die Überwachung Verantwortlichen erörtert haben, diejenigen Sachverhalte, die in der Prüfung des Konzernabschlusses für den aktuellen Berichtszeitraum am bedeutsamsten waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte im Bestätigungsvermerk, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schließen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus.

**Sonstige gesetzliche und andere rechtliche Anforderungen****Übrige Angaben gemäß Artikel 10 EU-APrVO**

Wir wurden von der Hauptversammlung am 17. April 2019 als Konzernabschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 22. Mai 2019 vom Aufsichtsrat beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 2006 als Konzernabschlussprüfer der Beiersdorf AG tätig.

Wir erklären, dass die in diesem Bestätigungsvermerk enthaltenen Prüfungsurteile mit dem zusätzlichen Bericht an den Prüfungsausschuss nach Artikel 11 EU-APrVO (Prüfungsbericht) in Einklang stehen.

**Verantwortlicher Wirtschaftsprüfer**

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Kristian Ludwig.

**Anlage zum Bestätigungsvermerk: Nicht inhaltlich geprüfte Bestandteile des Konzernlageberichts**

Folgende Bestandteile des Konzernlageberichts haben wir nicht inhaltlich geprüft:

- Gesonderter nichtfinanzieller Bericht
- Erklärung zur Unternehmensführung

Darüber hinaus haben wir die nachfolgend aufgeführten lageberichts-fremden Angaben nicht inhaltlich geprüft. Lageberichts-fremde Angaben im Konzernlagebericht sind Angaben, die nicht nach §§315, 315a HGB bzw. nach §§315b bis 315d HGB vorgeschrieben sind:

- Grafiksonderseite „Akquisition der Markenikone COPPERTONE“ des Kapitels „Geschäft und Strategie“
- Abschnitt „Innovationen“ des Kapitels „Forschung und Entwicklung“
- Grafiksonderseite „Forschungserfolg Thiamidol“ des Kapitels „Forschung und Entwicklung“
- Kapitel „Nachhaltigkeit“
- Kapitel „Menschen bei Beiersdorf“.

Hamburg, 12. Februar 2020

Ernst & Young GmbH

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

**Ludwig**

Wirtschaftsprüfer

**Jeschonneck**

Wirtschaftsprüfer

## Versicherung des Vorstands

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im Konzernlagebericht, der mit dem Lagebericht der Beiersdorf Aktiengesellschaft zusammengefasst ist, der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.

Hamburg, 11. Februar 2020  
Der Vorstand



**Stefan De Loecker**  
Vorsitzender des Vorstands



**Thomas Ingelfinger**  
Mitglied des Vorstands



**Zhengrong Liu**  
Mitglied des Vorstands



**Ramon A. Mirt**  
Mitglied des Vorstands



**Asim Naseer**  
Mitglied des Vorstands



**Dessi Temperley**  
Mitglied des Vorstands



**Vincent Warnery**  
Mitglied des Vorstands

# Weitere Informationen

Seite 115 - 120

- S. 116 Zehnjahresübersicht
- S. 117 Anteilsbesitzliste
- S. 120 Impressum  
Finanzkalender (Umschlag)

# Zehnjahresübersicht

(IN MIO. €)  
(sofern nicht anders angegeben)

	2010 <sup>1</sup>	2011 <sup>1</sup>	2012 <sup>2</sup>	2013 <sup>1</sup>	2014 <sup>1</sup>	2015	2016	2017	2018 <sup>1</sup>	2019 <sup>1/4</sup>
<b>Umsatz</b>	<b>5.571</b>	<b>5.633</b>	<b>6.040</b>	<b>6.141</b>	<b>6.285</b>	<b>6.686</b>	<b>6.752</b>	<b>7.056</b>	<b>7.233</b>	<b>7.653</b>
Veränderungen zum Vorjahr (nominal) (in %)	7,8	1,1	7,2	1,7	2,3	6,4	1,0	4,5	2,5	5,8
Consumer	4.698	4.696	5.048	5.103	5.209	5.546	5.606	5.799	5.890	6.274
tesa	873	937	992	1.038	1.076	1.140	1.146	1.257	1.343	1.379
Europa <sup>3</sup>	3.450	3.414	3.417	3.390	3.421	3.447	3.461	3.568	3.673	3.757
Amerika	932	993	1.149	1.092	1.116	1.243	1.252	1.307	1.267	1.372
Afrika/Asien/Australien <sup>2</sup>	1.189	1.226	1.474	1.659	1.748	1.996	2.039	2.181	2.293	2.524
<b>EBITDA</b>	<b>804</b>	<b>704</b>	<b>850</b>	<b>926</b>	<b>975</b>	<b>1.091</b>	<b>1.163</b>	<b>1.238</b>	<b>1.262</b>	<b>1.270</b>
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)<sup>1</sup></b>	<b>583</b>	<b>431</b>	<b>698</b>	<b>820</b>	<b>796</b>	<b>962</b>	<b>1.015</b>	<b>1.088</b>	<b>1.097</b>	<b>1.032</b>
<b>Ergebnis vor Steuern<sup>1/2</sup></b>	<b>553</b>	<b>440</b>	<b>713</b>	<b>815</b>	<b>811</b>	<b>968</b>	<b>1.040</b>	<b>1.022</b>	<b>1.048</b>	<b>1.037</b>
<b>Jahresüberschuss<sup>1/2</sup></b>	<b>326</b>	<b>259</b>	<b>454</b>	<b>543</b>	<b>537</b>	<b>671</b>	<b>727</b>	<b>689</b>	<b>745</b>	<b>736</b>
Umsatzrendite nach Steuern <sup>1</sup> (in %)	5,9	4,6	7,5	8,8	8,5	10,0	10,8	9,8	10,3	9,6
Ergebnis je Aktie <sup>1/2</sup> (in €)	1,40	1,10	1,96	2,35	2,33	2,91	3,13	2,96	3,21	3,17
Dividendensumme Anteilseigner	159	159	159	159	159	159	159	159	159	159
Dividende je Aktie (in €)	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70
<b>Beiersdorf Aktie Jahresschlusskurs</b>	<b>41,53</b>	<b>43,82</b>	<b>61,88</b>	<b>73,64</b>	<b>67,42</b>	<b>84,16</b>	<b>80,60</b>	<b>97,90</b>	<b>91,16</b>	<b>106,65</b>
Marktkapitalisierung am 31.12.	10.466	11.043	15.594	18.557	16.990	21.208	20.311	24.671	22.972	26.875
<b>Aufwendungen für Forschung und Entwicklung</b>	<b>152</b>	<b>163</b>	<b>159</b>	<b>154</b>	<b>168</b>	<b>183</b>	<b>188</b>	<b>196</b>	<b>211</b>	<b>236</b>
in % vom Umsatz	2,7	2,9	2,6	2,5	2,7	2,7	2,8	2,8	2,9	3,1
<b>Mitarbeiter am 31.12.</b>	<b>19.128</b>	<b>17.666</b>	<b>16.605</b>	<b>16.708</b>	<b>17.398</b>	<b>17.659</b>	<b>17.934</b>	<b>18.934</b>	<b>20.059</b>	<b>20.654</b>
Immaterielle Vermögenswerte	306	172	185	176	119	119	119	140	211	590
Sachanlagen	716	635	685	785	964	1.054	1.046	1.026	1.239	1.626
Langfristige finanzielle Vermögenswerte/Wertpapiere	438	686	712	804	1.059	1.318	1.919	2.554	2.642	2.830
Vorräte	632	699	734	733	786	772	739	854	986	1.016
Forderungen und sonstige Vermögenswerte <sup>2</sup>	2.030	2.142	2.446	2.316	2.426	2.692	2.878	2.730	2.874	2.861
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	973	941	834	984	976	918	872	901	919	1.142
Eigenkapital <sup>2</sup>	2.920	3.016	3.143	3.405	3.640	4.201	4.677	5.125	5.647	6.093
Fremdkapital <sup>2</sup>	2.175	2.259	2.453	2.393	2.690	2.672	2.896	3.080	3.224	3.972
Rückstellungen <sup>2</sup>	812	824	977	997	1.166	1.074	1.242	1.207	1.227	1.478
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	863	946	1.036	973	1.022	1.152	1.244	1.420	1.554	1.660
Sonstige Verbindlichkeiten <sup>2</sup>	500	489	440	423	502	446	410	453	443	834
<b>Bilanzsumme<sup>2</sup></b>	<b>5.095</b>	<b>5.275</b>	<b>5.596</b>	<b>5.798</b>	<b>6.330</b>	<b>6.873</b>	<b>7.573</b>	<b>8.205</b>	<b>8.871</b>	<b>10.065</b>
Eigenkapitalquote <sup>2</sup> (in %)	57	57	56	59	58	61	62	62	64	61

<sup>1</sup> Werte enthalten auch Sondereffekte.

<sup>2</sup> Die Werte für das Geschäftsjahr 2012 wurden aufgrund der rückwirkenden Anwendung von IAS 19 (2011) angepasst.

<sup>3</sup> Die Werte für das Geschäftsjahr 2012 wurden aufgrund der Umgliederung der türkischen Tochtergesellschaft des Unternehmensbereichs Consumer von Europa nach Afrika/Asien/Australien angepasst.

<sup>4</sup> Die Werte für das Geschäftsjahr 2019 sind aufgrund der Erstanwendung des Leasingstandards IFRS 16 beeinflusst worden. Dies betrifft insbesondere folgende Positionen: EBITDA (+64 Mio. €), Sachanlagen (+177 Mio. €), Sonstige Verbindlichkeiten (+177 Mio. €) und daraus abgeleitete Kennzahlen.



# Anteilsbesitzliste

## DEUTSCHLAND

Name der Gesellschaft	Sitz	Kapital- anteil (in %)
La Prairie Group Deutschland GmbH	Baden-Baden	100,00
Produits de Beauté Logistik GmbH	Baden-Baden	100,00
Produits de Beauté Produktions GmbH	Baden-Baden	100,00
Beiersdorf Manufacturing Berlin GmbH	Berlin	100,00
GUHL IKEBANA GmbH	Darmstadt	10,00
Beiersdorf Beteiligungs GmbH	Gallin	100,00
Tape International GmbH	Gallin	100,00
tesa Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH & Co. KG	Gallin	100,00
Beiersdorf Customer Supply GmbH	Hamburg	100,00
Beiersdorf Dermo Medical GmbH	Hamburg	100,00
Beiersdorf Hautpflege GmbH	Hamburg	100,00
Beiersdorf Health Care AG & Co. KG	Hamburg	100,00
Beiersdorf Immo GmbH	Hamburg	100,00
Beiersdorf Immobilienentwicklungs GmbH	Hamburg	100,00
Beiersdorf Manufacturing Hamburg GmbH	Hamburg	100,00
Beiersdorf Shared Services GmbH	Hamburg	100,00
Next Commerce Accelerator Beteiligungsgesellschaft mbH & Co. KG	Hamburg	9,90
Next Commerce Accelerator 2. Beteiligungsgesellschaft mbH & Co. KG	Hamburg	7,03
Phanex Handelsgesellschaft mbH	Hamburg	100,00
tesa Converting Center GmbH	Hamburg	100,00
tesa Werk Hamburg GmbH	Hamburg	100,00
Ultra Kosmetik GmbH	Hamburg	100,00
W5 Immobilien GmbH & Co. KG	Hamburg	100,00
WINGMAN-STUDIOS GmbH	Hamburg	100,00
tesa nie wieder bohren GmbH	Hanau	100,00
tesa scribos GmbH	Heidelberg	100,00
tesa Labtec GmbH	Langenfeld	100,00
tesa SE	Norderstedt	100,00
tesa Werk Offenburg GmbH	Offenburg	100,00
Brain Trust UG	Schwanewede	35,65
Polymount Deutschland GmbH	Waghäusel	100,00
Beiersdorf Manufacturing Waldheim GmbH	Waldheim	100,00

## EUROPA

Name der Gesellschaft	Sitz	Kapital- anteil (in %)
Beiersdorf CEE Holding GmbH	AT, Wien	100,00
Beiersdorf Ges mbH	AT, Wien	100,00
La Prairie Group Austria GmbH	AT, Wien	100,00
Skin Care Emerging Markets GmbH	AT, Wien	100,00
tesa GmbH	AT, Wien	100,00
S-Biomedic NV	BE, Berse	16,32
SA Beiersdorf NV	BE, Brüssel	100,00
tesa sa-nv	BE, Brüssel	100,00
Beiersdorf Bulgaria EOOD	BG, Sofia	100,00
tesa tape Schweiz AG	CH, Bergdietikon	100,00
Swiss Cosmetics Production AG	CH, Berneck	35,00
Beiersdorf AG	CH, Reinach	100,00
La Prairie Group AG	CH, Volketswil	100,00
Laboratoires La Prairie SA	CH, Volketswil	100,00
Polymount Brno spol. s.r.o.	CZ, Brno	100,00
Beiersdorf spol. s.r.o.	CZ, Prag	100,00
tesa tape s.r.o.	CZ, Prag	100,00
tesa A/S	DK, Birkerød	100,00
Beiersdorf A/S	DK, Kopenhagen	100,00
Beiersdorf Manufacturing Argentona, S.L.	ES, Argentona	100,00
tesa tape S.A.	ES, Argentona	100,00
La Prairie Group Iberia S.A.U.	ES, Madrid	100,00
Beiersdorf Holding, S.L.	ES, Tres Cantos	100,00
Beiersdorf Manufacturing Tres Cantos, S.L.	ES, Tres Cantos	100,00
Beiersdorf S.A.	ES, Tres Cantos	100,00
Beiersdorf Oy	FI, Turku	100,00
tesa Oy	FI, Turku	100,00
La Prairie Group France S.A.S.	FR, Boulogne-Billancourt	100,00
Beiersdorf Holding France	FR, Paris	100,00
Beiersdorf s.a.s.	FR, Paris	99,91
SARL Polymount France	FR, Saint Paul en Gatine	100,00
tesa s.a.s.	FR, Savigny-le-Temple	100,00
Beiersdorf UK Ltd.	GB, Birmingham	100,00
FormFormForm Ltd.	GB, London	100,00
La Prairie (UK) Limited	GB, London	100,00
tesa UK Ltd.	GB, Milton Keynes	100,00

Weitere Informationen  
Anteilsbesitzliste

## EUROPA (Fortsetzung)

Name der Gesellschaft	Sitz	Kapital- anteil (in %)
Beiersdorf Hellas A.E.	GR, Gerakas	100,00
tesa tape A.E.	GR, Gerakas	100,00
Beiersdorf d.o.o.	HR, Zagreb	100,00
Beiersdorf Kft.	HU, Budapest	100,00
Tartsay Beruházó Kft.	HU, Budapest	100,00
tesa tape Ragasztószalag Termelő és Kereskedelmi Kft.	HU, Budapest	100,00
Beiersdorf ehf	IS, Reykjavík	100,00
Comet SpA	IT, Concagno Solbiate	100,00
Beiersdorf SpA	IT, Mailand	100,00
La Prairie SpA	IT, Mailand	100,00
tesa SpA	IT, Vimodrone	100,00
Beiersdorf Kazakhstan LLP	KZ, Almaty	100,00
tesa tape UAB	LT, Wilna	100,00
Guhl Ikebana Cosmetics B.V.	NL, Almere	10,00
Beiersdorf Holding B.V.	NL, Amsterdam	100,00
Beiersdorf NV	NL, Amsterdam	100,00
tesa Western Europe B.V.	NL, Amsterdam	100,00
tesa BV	NL, Hilversum	100,00
tesa TL B.V.	NL, Nijkerk	100,00
Beiersdorf AS	NO, Oslo	100,00
tesa AS	NO, Oslo	100,00
Beiersdorf Manufacturing Poznan Sp. z o.o.	PL, Posen	100,00
NIVEA Polska Sp. z o.o.	PL, Posen	100,00
tesa tape Sp. z o.o.	PL, Posen	100,00
Beiersdorf Portuguesa, Limitada	PT, Queluz	100,00
tesa Portugal - Produtos Adesivos, Lda.	PT, Queluz	100,00
Beiersdorf Romania s.r.l.	RO, Bukarest	100,00
tesa tape s.r.l.	RO, Cluj-Napoca	100,00
Beiersdorf d.o.o.	RS, Belgrad	100,00
Beiersdorf LLC	RU, Moskau	100,00
La Prairie Group (RUS) LLC	RU, Moskau	100,00
tesa tape OOO	RU, Moskau	100,00
Polymount Scandinavia AB	SE, Askim	100,00
Beiersdorf Aktiebolag	SE, Göteborg	100,00
Beiersdorf Nordic Holding AB	SE, Göteborg	100,00
tesa AB	SE, Kungsbacka	100,00
Beiersdorf d.o.o.	SI, Ljubljana	100,00
tesa tape posrednistvo in trgovina d.o.o.	SI, Ljubljana	100,00
Beiersdorf Slovakia, s.r.o.	SK, Bratislava	100,00
tesa Bant Sanayi ve Ticaret A.S.	TR, Istanbul	100,00
Beiersdorf Ukraine LLC	UA, Kiew	100,00

## AMERIKA

Name der Gesellschaft	Sitz	Kapital- anteil (in %)
Beiersdorf S.A.	AR, Buenos Aires	100,00
tesa tape Argentina S.R.L.	AR, Buenos Aires	100,00
Beiersdorf S.R.L.	BO, Santa Cruz de la Sierra	100,00
tesa Brasil Ltda.	BR, Curitiba	100,00
Beiersdorf Indústria e Comércio Ltda.	BR, Itatiba	100,00
BDF NIVEA LTDA.	BR, São Paulo	100,00
Beiersdorf Canada Inc.	CA, Saint-Laurent	100,00
Beiersdorf Chile S.A.	CL, Santiago de Chile	100,00
Beiersdorf S.A.	CL, Santiago de Chile	100,00
tesa tape Chile S.A.	CL, Santiago de Chile	100,00
Beiersdorf S.A.	CO, Bogotá	100,00
tesa tape Colombia Ltda.	CO, Santiago de Cali	100,00
BDF Costa Rica, S.A.	CR, San José	100,00
Beiersdorf, SRL	DO, Santo Domingo	100,00
Beiersdorf S.A.	EC, Quito	100,00
BDF Centroamérica, S.A.	GT, Guatemala-Stadt	100,00
tesa tape Centro América S.A.	GT, Guatemala-Stadt	100,00
BDF Corporativo, S.A. de C.V.	MX, Mexiko-Stadt	100,00
BDF México, S.A. de C.V.	MX, Mexiko-Stadt	100,00
tesa tape México, S.A. de C.V.	MX, Mexiko-Stadt	100,00
Beiersdorf Manufacturing México, S.A. de C.V.	MX, Silao	100,00
Beiersdorf Manufacturing México Servicios, S.A. de C.V.	MX, Silao	100,00
BDF Panamá, S.A.	PA, Panama-Stadt	100,00
HUB LIMITED S.A.	PA, Panama-Stadt	100,00
Beiersdorf S.A.C.	PE, Lima	99,81
Beiersdorf S.A.	PY, Asunción	100,00
BDF El Salvador, S.A. de C.V.	SV, San Salvador	100,00
tesa tape inc.	US, Charlotte, NC	100,00
Beiersdorf Manufacturing, LLC	US, Cleveland, TN	100,00
LaPrairie.com LLC	US, Edison, NJ	100,00
La Prairie, Inc.	US, New York City, NY	100,00
Functional Coatings LLC	US, Newburyport, MA	97,33
tesa TL LLC	US, Newnan, GA	100,00
tesa Plant Sparta LLC	US, Sparta, MI	100,00
Sugru Inc.	US, Wilmington, DE	100,00
tesa Functional Coatings Inc. USA	US, Wilmington, DE	97,33
Beiersdorf, Inc.	US, Wilton, CT	100,00
Beiersdorf North America Inc.	US, Wilton, CT	100,00
Beiersdorf S.A.	UY, Montevideo	100,00
Beiersdorf S.A.	VE, Caracas	100,00

**Weitere Informationen**  
Anteilsbesitzliste

**AFRIKA/ASIEN/AUSTRALIEN**

Name der Gesellschaft	Sitz	Kapital- anteil (in %)
Beiersdorf Middle East FZCO	AE, Dubai	100,00
Beiersdorf Near East FZ-LLC	AE, Dubai	100,00
Beiersdorf Australia Ltd.	AU, North Ryde, NSW	100,00
Beiersdorf Health Care Australia Pty. Ltd.	AU, North Ryde, NSW	100,00
La Prairie Group Australia Pty. Ltd.	AU, Rosebery, NSW	100,00
tesa tape Australia Pty. Ltd.	AU, Sydney, NSW	100,00
Beiersdorf Hong Kong Limited	CN, Hongkong	100,00
La Prairie Hong Kong Limited	CN, Hongkong	100,00
tesa tape (Hong Kong) Limited	CN, Hongkong	100,00
Beiersdorf Trading (Shanghai) Co., Ltd.	CN, Shanghai	100,00
La Prairie (Shanghai) Co., Ltd.	CN, Shanghai	100,00
NIVEA (Shanghai) Company Limited	CN, Shanghai	100,00
tesa tape (Shanghai) Co., Ltd.	CN, Shanghai	100,00
tesa Plant (Suzhou) Co., Ltd.	CN, Suzhou	100,00
tesa tape (Suzhou) Co., Ltd.	CN, Suzhou	100,00
Beiersdorf Daily Chemical (Wuhan) Co., Ltd.	CN, Wuhan	100,00
Beiersdorf Personal Care (China) Co., Ltd.	CN, Xiantao	100,00
Beiersdorf Egypt for Trading JSC	EG, Kairo	100,00
Beiersdorf LLC	EG, Kairo	100,00
Beiersdorf Nivea Egypt LLC	EG, Kairo	100,00
Beiersdorf Ghana Limited	GH, Accra	100,00
P.T. Beiersdorf Indonesia	ID, Jakarta	80,00
Alpa-BDF Ltd.	IL, Herzeliya	60,00
Beiersdorf India Pvt. Limited	IN, Mumbai	51,00
Beiersdorf India Service Private Limited	IN, Mumbai	100,00
NIVEA India Pvt. Ltd.	IN, Mumbai	100,00
tesa tapes (India) Private Limited	IN, Navi Mumbai	100,00
Beiersdorf Holding Japan Yugen Kaisha	JP, Tokio	100,00
La Prairie Japan K.K.	JP, Tokio	100,00
Nivea-Kao Co., Ltd.	JP, Tokio	60,00
tesa tape K.K.	JP, Tokio	100,00
Beiersdorf East Africa Limited	KE, Nairobi	100,00
Alkynes Co. Ltd.	KR, Gyeonggi-do	25,01
Beiersdorf Korea Limited	KR, Seoul	100,00
La Prairie Korea Limited	KR, Seoul	100,00
LYCL Inc.	KR, Seoul	24,98
tesa tape Korea Limited	KR, Seoul	100,00
Beiersdorf S.A.	MA, Casablanca	100,00
Beiersdorf (Myanmar) Ltd.	MM, Rangun	100,00
tesa tape (Malaysia) Sdn. Bhd.	MY, Kajang	96,25
tesa tape Industries (Malaysia) Sdn. Bhd.	MY, Kajang	96,25

**AFRIKA/ASIEN/AUSTRALIEN (Fortsetzung)**

Name der Gesellschaft	Sitz	Kapital- anteil (in %)
Beiersdorf (Malaysia) SDN. BHD.	MY, Petaling Jaya	100,00
Beiersdorf Nivea Consumer Products Nigeria Limited	NG, Lagos	100,00
Beiersdorf Pakistan (Private) Limited	PK, Lahore	100,00
Beiersdorf Philippines Incorporated	PH, Bonifacio Global City	100,00
Turath Al-Bashara for Trading Limited (Skin Heritage for Trading)	SA, Jeddah	70,00
Beiersdorf Singapore Pte. Ltd.	SG, Singapur	100,00
tesa tape Asia Pacific Pte. Ltd.	SG, Singapur	100,00
Beiersdorf (Thailand) Co., Ltd.	TH, Bangkok	100,00
tesa tape (Thailand) Limited	TH, Bangkok	90,57
NIVEA Beiersdorf Turkey Kozmetik Sanayi ve Ticaret A.S.	TR, Istanbul	100,00
La Prairie (Taiwan) Limited	TW, Taipeh	100,00
NIVEA (Taiwan) Ltd.	TW, Taipeh	100,00
tesa Vietnam Limited	VN, Hanoi	100,00
Beiersdorf Vietnam Limited Liability Company	VN, Ho-Chi-Minh-Stadt	100,00
Beiersdorf Consumer Products (Pty.) Ltd.	ZA, Umhlanga	100,00

# Impressum

→ Herausgeber

**Beiersdorf Aktiengesellschaft**  
Unnastraße 48  
20245 Hamburg  
Deutschland

→ Mitarbeit

**Gestaltung/Realisierung**  
3st kommunikation, Mainz

**Satz**  
Knecht GmbH, Ockenheim

→ Redaktion und Konzept

**Corporate Communications**  
Telefon: +49 40 4909-2001  
E-Mail: [cc@beiersdorf.com](mailto:cc@beiersdorf.com)

→ Weitere Informationen

**Corporate Communications**  
Telefon: +49 40 4909-2001  
E-Mail: [cc@beiersdorf.com](mailto:cc@beiersdorf.com)

**Investor Relations**  
Telefon: +49 40 4909-5000  
E-Mail: [investor.relations@beiersdorf.com](mailto:investor.relations@beiersdorf.com)

**Beiersdorf im Internet**  
[www.beiersdorf.de](http://www.beiersdorf.de)

Unter der Beachtung von Nachhaltigkeitsaspekten wird der Geschäftsbericht nicht mehr als Printversion, sondern ausschließlich als Onlineversion zur Verfügung gestellt. Die Onlineversionen der Beiersdorf Finanzpublikationen stehen unter [www.beiersdorf.de/finanzberichte](http://www.beiersdorf.de/finanzberichte) zur Verfügung.

This Annual Report is also available in English.

# Finanzkalender

## 2020

**29. April**  
Hauptversammlung

**5. Mai**  
Quartalsmitteilung  
Januar bis März 2020

**6. August**  
Halbjahresbericht  
2020

**28. Oktober**  
Quartalsmitteilung  
Januar bis September 2020

## 2021

**Februar/März**  
Veröffentlichung  
Geschäftsbericht 2020,  
Bilanzpressekonferenz,  
Finanzanalystenkonferenz

**April**  
Hauptversammlung

**Mai**  
Quartalsmitteilung  
Januar bis März 2021

**August**  
Halbjahresbericht  
2021

**Oktober**  
Quartalsmitteilung  
Januar bis September 2021

# Beiersdorf

**Beiersdorf Aktiengesellschaft**  
**Unnastraße 48, 20245 Hamburg, Deutschland**  
**Tel.: +49 40 4909-0, Fax: +49 40 4909-3434**  
**Internet: [www.beiersdorf.de](http://www.beiersdorf.de)**