

# GESCHÄFTS- BERICHT

2018

**Beiersdorf**

# Beiersdorf 2018

## KENNZAHLEN IM ÜBERBLICK

		2017	2018
<b>Umsatz Konzern</b>	(in Mio. €)	<b>7.056</b>	<b>7.233</b>
Veränderungen zum Vorjahr (organisch)	(in %)	5,7	5,4
Veränderungen zum Vorjahr (nominal)	(in %)	4,5	2,5
<b>Umsatz Consumer</b>	(in Mio. €)	<b>5.799</b>	<b>5.890</b>
Veränderungen zum Vorjahr (organisch)	(in %)	4,7	5,0
Veränderungen zum Vorjahr (nominal)	(in %)	3,4	1,6
<b>Umsatz tesa</b>	(in Mio. €)	<b>1.257</b>	<b>1.343</b>
Veränderungen zum Vorjahr (organisch)	(in %)	10,6	6,8
Veränderungen zum Vorjahr (nominal)	(in %)	9,8	6,8
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)</b>	(in Mio. €)	<b>1.088</b>	<b>1.113</b>
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	(in Mio. €)	1.088	1.097
Jahresüberschuss	(in Mio. €)	689	745
Umsatzrendite nach Steuern	(in %)	9,8	10,3
Ergebnis je Aktie	(in €)	2,96	3,21
Dividendensumme	(in Mio. €)	159	159
Dividende je Aktie	(in €)	0,70	0,70
<b>Brutto-Cashflow</b>	(in Mio. €)	<b>930</b>	<b>933</b>
<b>Investitionen*</b>	(in Mio. €)	<b>195</b>	<b>463</b>
<b>Aufwendungen für Forschung und Entwicklung</b>	(in Mio. €)	<b>196</b>	<b>211</b>
<b>Mitarbeiter</b>	(Anzahl am 31.12.)	<b>18.934</b>	<b>20.059</b>

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

# Inhalt

## 1 AN DIE AKTIONÄRE

S. 2 – S. 12

- S. 3** Brief des Vorstandsvorsitzenden
- S. 4** Beiersdorf Aktie und Investor Relations
- S. 6** Bericht des Aufsichtsrats
- S. 8** Corporate Governance-Bericht

## 2 ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

S. 13 – S. 54

### Grundlagen des Konzerns

- S. 14** Die Marken im Überblick
- S. 15** Geschäft und Strategie
- S. 17** Forschung und Entwicklung
- S. 21** Nachhaltigkeit
- S. 23** Menschen bei Beiersdorf

### Wirtschaftsbericht

- S. 28** Wirtschaftliches Umfeld
- S. 29** Ertragslage
- S. 35** Vermögenslage
- S. 36** Finanzlage
- S. 37** Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage
- S. 38** Beiersdorf AG
- S. 40** Risikobericht
- S. 43** Prognosebericht

### Vergütungsbericht und weitere Angaben

- S. 45** Vergütungsbericht
- S. 53** Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen
- S. 53** Übernahmerechtliche Angaben

## 3 KONZERNABSCHLUSS

S. 55 – S. 97

### Konzernabschluss

- S. 56** Gewinn- und Verlustrechnung
- S. 56** Gesamtergebnisrechnung
- S. 57** Bilanz
- S. 58** Kapitalflussrechnung
- S. 59** Eigenkapitalveränderungsrechnung

### Konzernanhang

- S. 60** Segmentberichterstattung
- S. 60** Regionale Berichterstattung
- S. 61** Grundlagen und Methoden
- S. 68** Konsolidierungskreis, Akquisitionen und Divestments
- S. 69** Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung
- S. 72** Erläuterungen zur Bilanz
- S. 87** Sonstige Angaben
- S. 90** Nachtragsbericht
- S. 91** Organe der Beiersdorf AG

### Bestätigungen

- S. 93** Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers
- S. 97** Versicherung des Vorstands

## 4 WEITERE INFORMATIONEN

S. 98 – S. 102

- S. 99** Zehnjahresübersicht
- S. 100** Anteilsbesitzliste
- S. 102** Impressum



# AN DIE AKTIONÄRE

- S. 3** Brief des Vorstandsvorsitzenden
- S. 4** Beiersdorf Aktie und Investor Relations
- S. 6** Bericht des Aufsichtsrats
- S. 8** Corporate Governance-Bericht

## Brief des Vorstandsvorsitzenden

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

Ich freue mich, Ihnen in meiner neuen Position als Vorstandsvorsitzender dieses besonderen Unternehmens den Geschäftsbericht 2018 von Beiersdorf zu präsentieren.

2018 war ein gutes Wachstumsjahr für Beiersdorf. Trotz eines herausfordernden Marktumfelds und sich verändernder Rahmenbedingungen konnten wir unsere Wachstums- und Ergebnisziele erreichen. Beide Unternehmensbereiche, Consumer und tesa, haben dazu beigetragen.

Im Unternehmensbereich Consumer lag im Geschäftsjahr 2018 ein wesentlicher Fokus darauf, das volle Potenzial der Derma-, Healthcare- und Selektiv-Marken Eucerin, Hansaplast und La Prairie – neben unserer Markennikone NIVEA – zu heben und weiterzuentwickeln. Consumer erzielte ein organisches Umsatzplus von 5,0%. Nominal stieg der Umsatz von 5.799 Mio. € im Vorjahr auf 5.890 Mio. € und erhöhte sich damit um 1,6%. Ein besonderer Erfolg ist das herausragende Ergebnis von La Prairie.

Ein entscheidender Wachstumstreiber ist darüber hinaus unsere verstärkte internationale Präsenz, vor allem in den wichtigen Wachstumsmärkten Indien, Afrika, Mexiko und Indonesien, die wir 2018 im Unternehmensbereich Consumer weiter ausbauen konnten. In Indien konnten wir beispielsweise aufgrund unserer Nähe zu den Verbrauchern und durch regionale Produktinnovationen zum achten Mal in Folge eine signifikant über dem Markt liegende Wachstumsrate erreichen. Wir haben gezielt in den Auf- und Ausbau lokaler Standorte und Produktionseinheiten investiert und damit unsere Wettbewerbsfähigkeit gestärkt.

Der Unternehmensbereich tesa, in dem wir auf die Entwicklung hochqualitativer selbstklebender System- und Produktlösungen für Industrie, Gewerbe und Kunden setzen, führte seine positive Geschäftsentwicklung im Jahr 2018 ebenfalls fort. tesa erreichte 2018 ein organisches Umsatzwachstum von 6,8%. Hierzu trugen insbesondere die gute Entwicklung im Bereich Consumer Electronics in Asien sowie die Fortsetzung des positiven Trends in der Automobilindustrie in Amerika bei. Nominal stieg der Umsatz von 1.257 Mio. € im Vorjahr um ebenfalls 6,8% auf 1.343 Mio. €. Der Umsatzsteigerung durch Akquisitionen standen negative Wechselkurseffekte in ähnlicher Höhe gegenüber. tesa ergänzte in der ersten Jahreshälfte 2018 sowie im Jahr zuvor sein Produktportfolio durch Akquisitionen und konnte dadurch seine weltweit ohnehin starke Marktstellung zusätzlich verbessern.

Insgesamt ist der Konzernumsatz organisch um 5,4% gestiegen. Nominal erhöhte sich der Umsatz um 2,5% auf 7.233 Mio. €. Fast alle Regionen, in denen wir unternehmerisch aktiv sind, spiegeln unsere positive Geschäftsentwicklung wider. Das betriebliche Ergebnis (EBIT) ohne Sondereffekte stieg um 2,3% auf 1.113 Mio. €. Die EBIT-Umsatzrendite ohne Sondereffekte für den Konzern lag mit 15,4% auf Vorjahresniveau.

Es ist uns zudem gelungen, unser Geschäft im Einklang mit unserem langfristigen Nachhaltigkeitsengagement auszubauen und unseren ambitionierten Zielen für 2020 und 2025 deutlich näher zu kommen. Unsere Nachhaltigkeitsstrategie „We care.“ baut auf den drei Säulen „Products“, „Planet“, „People“ auf und deckt unsere Aktivitäten entlang der gesamten Wertschöpfungskette ab. Alle drei Bereiche haben zu dem großen Fortschritt 2018 beigetragen. Wir werden die Wirksamkeit unserer Nachhaltigkeitsagenda im Jahr 2019 noch weiter intensivieren.

Schon im Jahr 2018 habe ich gemeinsam mit dem Aufsichtsrat erste wichtige Weichen für die Zukunft von Beiersdorf gestellt – personell und strategisch. Mit einem neuen, erweiterten Führungsteam wollen wir uns den Herausforderungen und Chancen in den relevanten Märkten stellen. Potenziale sehen wir dabei vor allem darin, die Präsenz in den Wachstumsmärkten zu erhöhen, näher an den Verbraucher zu rücken – unterstützt durch einen stärkeren Fokus auf Digitalisierung – und unsere Innovationskraft kontinuierlich zu steigern. Es ist an der Zeit, mit tiefgreifenden Veränderungen dieses Potenzial zu heben und die langfristige Zukunft von Beiersdorf zu gestalten.

Ein wichtiger Schlüssel zu unserem Erfolg sind unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – ihr Verständnis unserer gemeinsamen Werte und unserer Unternehmenskultur sowie ihre starke Identifikation mit unserem Unternehmen und seinen Marken. Ihrem Einsatz ist es zu verdanken, dass uns im Jahr 2018 erneut so viele Konsumenten ihr Vertrauen geschenkt haben.

Im Namen des gesamten Vorstands danke ich allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weltweit sehr herzlich für ihre wertvolle Arbeit und ihre Bereitschaft, jeden Tag den Wandel in unserem Unternehmen aktiv voranzutreiben. Darüber hinaus gilt mein Dank unseren Verbrauchern, allen Geschäftspartnern und Ihnen, den Aktionärinnen und Aktionären, für Ihr Vertrauen und Ihre Unterstützung im abgelaufenen Geschäftsjahr.

Meine Vorstandskollegen und ich werden alles daransetzen, Beiersdorf bestmöglich auf die Herausforderungen der Zukunft vorzubereiten und Chancen zu nutzen. Wir wollen so die Voraussetzungen für wettbewerbsfähiges, nachhaltiges und profitables Wachstum schaffen. Unser Anspruch bleibt dabei unverändert: ein weltweit führendes Hautpflegeunternehmen zu sein. Wir freuen uns, wenn Sie uns auch in Zukunft auf unserem Weg begleiten.

Ihr



**STEFAN DE LOECKER**  
Vorsitzender des Vorstands

## Beiersdorf Aktie und Investor Relations

Nach einem freundlichen Start in das Jahr 2018 erlebten die Finanzmärkte eines der turbulentesten Jahre seit der Finanzkrise. Während die amerikanische Notenbank Fed mit Zinsanhebungen geldpolitisch Druck auf die Schwellenländer ausübte, beschäftigten drei politische Themen die weltweiten Finanzmärkte: der Handelsstreit zwischen den USA und China, die Unsicherheit rund um den Austritt Großbritanniens aus der Europäischen Union sowie die Fiskalpolitik der neuen italienischen Regierung. In diesem Umfeld konnte die Beiersdorf Aktie deutlich besser als der deutsche Aktienindex DAX abschneiden.

Zu Beginn des Jahres trieben starke Wirtschaftsdaten aus Europa und Asien die globalen Wachstumsprognosen an. Zudem näherte sich die Inflationsrate der Eurozone der Zielmarke der Europäischen Zentralbank (EZB) von 2% und die Arbeitslosigkeit lag auf dem niedrigsten Stand der letzten zehn Jahre. Dies veranlasste die EZB dazu, das Auslaufen ihres Anleihekaufprogramms zum Ende des Jahres 2018 anzukündigen. Unter ähnlich starken wirtschaftlichen Voraussetzungen führte in den USA die amerikanische Notenbank Fed ihre geldpolitische Normalisierung fort und deutete mehr Zinsschritte an als von den Finanzmärkten erwartet. Eine erste Korrektur an den weltweiten Aktienmärkten war im Februar die Folge.

Als Konsequenz höherer Wachstums- und Inflationsaussichten stieg im April der oft beachtete Zinssatz für zehnjährige US-Staatsanleihen zum ersten Mal seit langem über die Marke von 3%; steigende Renditen für als sicher bewertete US-Staatsanleihen ließen die Aktien als konkurrierende, riskantere Anlageklasse weniger attraktiv erscheinen. Ebenfalls belastend für die Aktienmärkte wirkten neu eingeführte und erhöhte Handelszölle zwischen den USA und China sowie der Europäischen Union. Zudem litten insbesondere die europäischen Aktienmärkte unter einem möglichen Austrittsszenario Italiens aus der Eurozone, nachdem die Parlamentswahlen im Juni die Machtverhältnisse verschoben hatten. In der Folge erhöhten sich die Risikoprämien für italienische Staatsanleihen auf ein Niveau, das zuletzt in der Eurokrise im Jahr 2011 erreicht worden war. Die europäische Gemeinschaftswährung verlor gegenüber anderen Währungen wie dem US-Dollar deutlich an Wert, nachdem sie zu Beginn des Jahres noch bei 1,25 US-Dollar/Euro notiert hatte.

Das zweite Halbjahr zeigte ein geteiltes Bild: Während sich die US-amerikanischen Aktienmärkte auf Basis starker Wirtschaftsdaten im längsten Bullenmarkt ihrer Geschichte befanden und bis in den September auf neue Allzeithochs stiegen, führten höhere Zinserwartungen zu einem Abfluss von Kapital aus den Schwellenländern. Diese Verschiebung schwächte die Währungen der Schwellenländer und ließ dort Befürchtungen hinsichtlich einer neuen Krise aufkeimen. Die Inflation in der Eurozone lag nahe der Zielmarke der EZB von 2%, und Japan erklärte seinerseits die langjährige Deflation für beendet; all dies schürte die Erwartung einer globalen Straffung der Geldpolitik, die in den letzten zehn Jahren weltweit die Aktienmärkte unterstützt hatte. Gleichzeitig revidierte der Internationale Währungsfonds seine Wachstumserwartungen aufgrund weiterer möglicher Handelszölle zwischen den USA und ihren Handelspartnern nach unten.

Diese Verbindung aus Wachstumssorgen in den Schwellenländern, restriktiver Geldpolitik und handelspolitischer Unsicherheit löste im Oktober einen Abwärtssog an den weltweiten Aktienmärkten aus, der das Börsenjahr 2018 zum turbulentesten Jahr seit der Finanzkrise im Jahr 2008 machte. Besonders Technologiewerte, die im Jahresverlauf in kurzer Zeit starke Kursgewinne erzielt hatten, verloren einen großen Teil ihrer Gewinne. Viele Aktienindizes verzeichneten Verluste und der DAX fiel auf den niedrigsten Stand seit dem Jahr 2016; er beendete das Jahr 2018 mit einem Rückgang um -18% bei 10.559 Punkten.

Die Beiersdorf Aktie entwickelte sich besser als der DAX und notierte nach einem starken Vorjahr zum Jahresende leicht negativ. Nach der Veröffentlichung der vorläufigen Geschäftszahlen für das Jahr 2017 drückten Gewinnmitnahmen Anfang März den Aktienkurs unter die Marke von 90 Euro. Diese Korrektur war allerdings nur von kurzer Dauer, da die sich abzeichnende Wiederbelebung des Hautpflegegeschäftes unserer Aktie Unterstützung gab. Auch die Ankündigung eines bevorstehenden Wechsels im Vorstandsvorsitz bewirkte lediglich eine kurzfristige Dämpfung der Kurserholung. Das anziehende Hautpflegegeschäft resultierte in einer Erhöhung der Umsatzprognose zum Halbjahresbericht im August. Insbesondere das Luxussegment profitierte von dieser Entwicklung, an der wir mit unserer Marke La Prairie stark partizipieren konnten. Die Aktie stieg im Verlauf des Jahres mehrmals bis auf 100 Euro, konnte diese Schwelle allerdings in einem sich verschlechternden Marktumfeld nicht behaupten.

Am 25. April nahmen über 1.100 Aktionärinnen und Aktionäre an der Hauptversammlung der Beiersdorf AG in den Hamburger Messehallen teil. Zur Jahresmitte ergaben sich nach der Ankündigung des Wechsels an der Spitze des Unternehmens zahlreiche Fragen nach einem möglichen Strategiewechsel. Die meisten der 30 Finanzanalysten, die regelmäßig Studien über Beiersdorf publizieren, gaben unter Verweis auf die Unklarheit über die neue Strategie eine neutrale Empfehlung ab.

Zum Ende des Jahres feierte die Beiersdorf Aktie schließlich ein Jubiläum: Sie gehört seit nunmehr zehn Jahren dem deutschen Leitindex DAX an. Der Kurs der Aktie gab im Jahr 2018 mit -6,9% bei einem Schlusskurs von 91,16 Euro deutlich weniger nach als der DAX.

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).

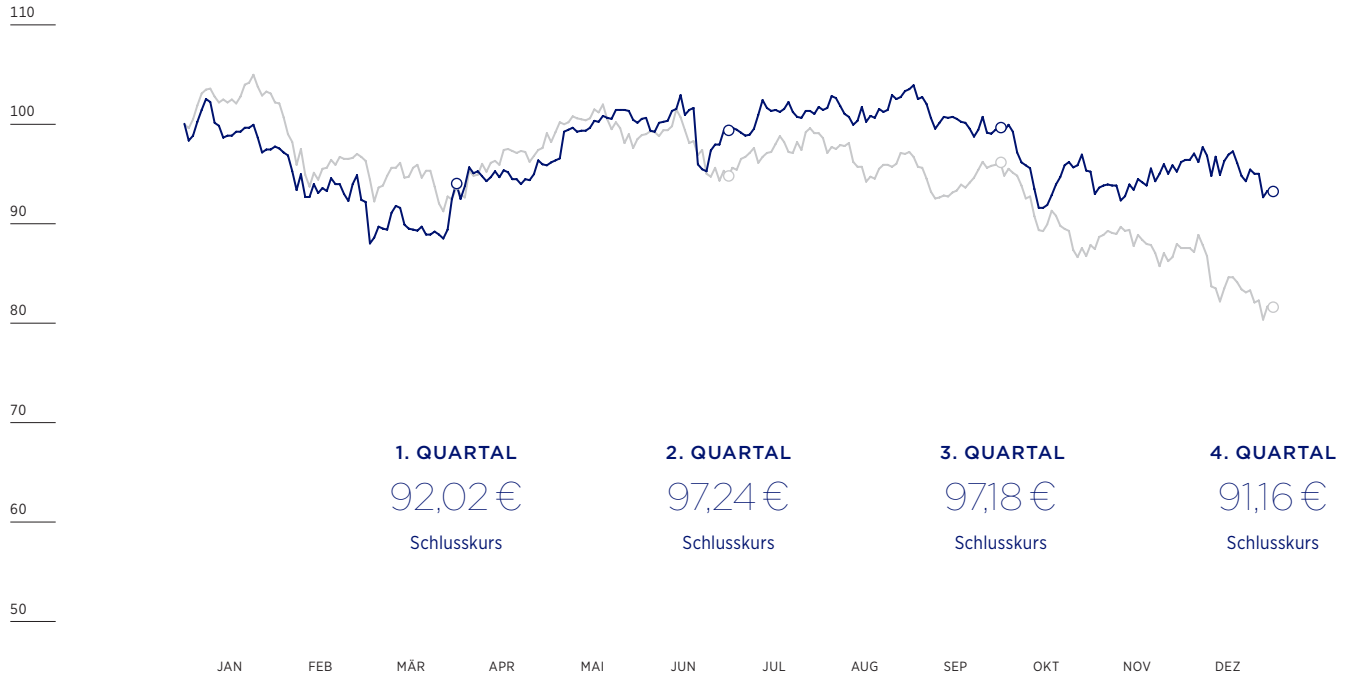
### KENNZAHLEN ZUR AKTIE

		2017	2018
Ergebnis je Aktie zum 31.12.	(in €)	2,96	3,21
Marktkapitalisierung zum 31.12.	(in Mio. €)	24.671	22.972
Schlusskurs zum 31.12.	(in €)	97,90	91,16
Höchstschlusskurs	(in €)	101,60	101,75
Tiefstschlusskurs	(in €)	80,28	86,08

**ENTWICKLUNG DER BEIERSDORF AKTIE IM JAHR 2018**

01.01. – 31.12./relative Veränderung in %

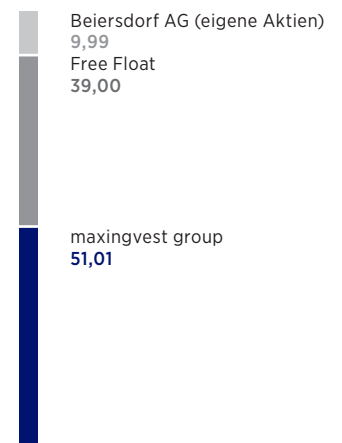
Beiersdorf DAX

**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: 31.12.2018



# Bericht des Aufsichtsrats

## Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

im Geschäftsjahr 2018 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.

Es gab keine Anhaltspunkte für Interessenkonflikte von Vorstands- oder Aufsichtsratsmitgliedern. Frédéric Pflanz legte sein Amt mit Wirkung zum Ende der Hauptversammlung 2018 nieder; Martin Hansson wurde zum Nachfolger gewählt. Die Gesellschaft veranstaltete für die Aufsichtsratsmitglieder eine Fortbildung insbesondere zu Compliance und Compliance-Management unter besonderer Berücksichtigung des Kapitalmarktrechts. Die Teilnahmequote der Mitglieder insgesamt an den Sitzungen von Plenum und Ausschüssen betrug über 85%. Poul Weihrauch nahm an weniger als der Hälfte der Sitzungen des Aufsichtsrats teil. Die übrigen aktuellen Mitglieder des Aufsichtsrats nahmen jeweils an mehr als drei Vierteln aller Sitzungen von Plenum und Ausschüssen teil. Einzelne abwesende Mitglieder erteilten Stimmbotschaft.

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 ausgewählte Mitarbeiter. Der Aufsichtsrat berücksichtigte und besprach auch externe Beurteilungen und Entwicklungen in der guten Unternehmensführung im In- und Ausland.

Hauptanliegen des Aufsichtsrats bleibt die Anregung und Förderung der Vorstandsstrategie zum raschen, dauerhaften und gesunden Wachstum der Unternehmensbereiche Consumer und tesa durch wahrnehmbaren Verbrauchernutzen. Diese Strategie unterstützt der Aufsichtsrat auch im Vergütungssystem, in der Kapitalallokation und durch die Bereitschaft zu Investitionen mit Fokus auf NIVEA (Forschung, Regionalisierung/Lokalisierung, Diversität, Compliance u. a.) und in die anderen Marken (Pflaster, Pharmacy, neue Kanäle u. a.).

## Aufsichtsratsplenum

Der Aufsichtsrat tagte neun Mal. Regelmäßige Themen 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 und am Jahresende auf den vorläufigen Stand der Planung des Folgejahrs. Die Sitzungen in der Jahresmitte wurden im Schwerpunkt der Strategie gewidmet. In verschiedenen Sitzungen während des Jahres ging es zudem um aktuelle Entscheidungen über die Besetzung und Vergütung des Vorstands.

Am **1. Februar 2018** erörterte der Aufsichtsrat die Erreichung der Ziele des Vorstands für das Geschäftsjahr 2017 und setzte die Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder fest.

Am **22. Februar 2018** beschäftigte sich der Aufsichtsrat mit der Geschäftsentwicklung im Geschäftsjahr 2017 und einer Vorschau auf das Geschäftsjahr 2018. Er billigte Jahres- und Konzernabschluss sowie den zusammengefassten Lagebericht für AG und Konzern einschließlich des Vergütungsberichts und stellte damit den Jahresabschluss für das Geschäftsjahr 2017 fest. Ebenso billigte er den gesonderten zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht von AG und Konzern für das Geschäftsjahr 2017. Außerdem erörterte er die Berichte des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen und die übernahmrechtlichen 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 2017. Der Aufsichtsrat billigte die Tagesordnung und die Beschlussvorschläge für die Hauptversammlung am 25. April 2018 sowie den vom Nominierungsausschuss vorbereiteten Wahlvorschlag für die Ergänzungswahl zum Aufsichtsrat.

Am **14. März 2018** beriet der Aufsichtsrat in einer außerordentlichen Sitzung über die Nachfolge im Vorstandsressort Finance & Quality.

Am **25. April 2018** beschloss der Aufsichtsrat Anpassungen der Geschäftsordnungen für Vorstand und Aufsichtsrat. Er führte einen Personalausschuss ein. Dessi Temperley wurde zum 1. Juli 2018 zum Vorstandsmitglied für das Ressort Finance & Quality bestellt. Der Vorstand informierte über den Geschäftsverlauf und gab einen Ausblick auf das Gesamtjahr. Schließlich bereitete der Aufsichtsrat die anschließende Hauptversammlung vor.

In der **Sitzung nach der Hauptversammlung** befasste sich der Aufsichtsrat ausführlich mit Human Resources. Er wählte Martin Hansson zum Mitglied mehrerer Ausschüsse und besetzte erstmals den Personalausschuss. Schließlich bestätigte er im Einzelnen die Vorstandsziele 2018.

Am **21. Juni 2018** beschloss der Aufsichtsrat über die Einigung mit Stefan F. Heidenreich, dessen auslaufende Bestellung als Mitglied und Vorsitzender des Vorstands nicht zu verlängern. Mit Wirkung zum 1. Juli 2018 übernahm Stefan De Loecker die Zuständigkeit für Planung, Strategie, Unternehmensentwicklung und die Vertretung des Vorstandsvorsitzenden. Der Aufsichtsrat bestätigte seinen Beschluss zum Neubau der Konzernzentrale.

Am **3./4. September 2018** befasste sich der Aufsichtsrat vertieft mit der Weiterentwicklung der Vorstandsstrategie für den Unternehmensbereich Consumer. Hierzu stellte der Vorstand die aktuelle Entwicklung ausgewählter Geschäftsbereiche vor und präsentierte – ausgehend von einer ausführlichen Analyse der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken – Überlegungen zur Fortentwicklung des Geschäfts. Gegenstand der Sitzung waren zudem der Zwischenabschluss des Konzerns zum 30. Juni 2018, die Geschäftsentwicklung per Ende August sowie eine Vorschau auf das Gesamtjahr. Außerdem diskutierte der Aufsichtsrat die Berichte aus den Ausschüssen und genehmigte Investitionen in die Supply Chain. Schließlich ließ sich der Aufsichtsrat über die Geschäftsentwicklung bei tesa und die dort zuletzt getätigten Unternehmensakquisitionen informieren.

Am **15. Oktober 2018** beschloss der Aufsichtsrat, die Bestellung von Stefan F. Heidenreich als Mitglied und Vorsitzender des Vorstands zum 31. Dezember 2018 einvernehmlich aufzuheben und mit Wirkung zum 1. Januar 2019 Stefan De Loecker zum Vorstandsvorsitzenden zu ernennen. Zudem wurde Ramon A. Mirt als Nachfolger von Stefan De Loecker zum Vorstandsmitglied bestellt.



Am **4. Dezember 2018** erörterte der Aufsichtsrat die Geschäftsentwicklung bis Ende Oktober 2018 und den bisherigen Stand der Unternehmensplanung 2019. Er behandelte die Zielerreichung 2018 sowie die Vorstandsziele 2019. Der Aufsichtsrat bestellte Asim Naseer mit Wirkung zum 1. Januar 2019 zum Vorstandsmitglied. Zudem stimmte der Aufsichtsrat den Konditionen für ein einvernehmliches Ausscheiden des Vorstandsmitglieds Ralph Gusko zu. Er verabschiedete die Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex, befasste sich mit der kürzlich veröffentlichten umfassenden Überarbeitung dieses Regelwerks und beschloss eine Erneuerung der Ziele und des Kompetenzprofils für seine Zusammensetzung.

Am **1. Februar 2019** erörterte der Aufsichtsrat die Erreichung der Ziele des Vorstands für das Geschäftsjahr 2018. Am **21. Februar 2019** setzte er die Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder fest.

### Ausschüsse

Der Aufsichtsrat hat sechs **Ausschüsse** eingerichtet, die in Einzelfällen anstelle des Aufsichtsrats entscheiden können. Die Ausschussvorsitzenden berichteten dem Aufsichtsrat regelmäßig und ausführlich über die Ausschussarbeit. Der **Vermittlungsausschuss** trat nicht zusammen.

Der **Präsidialausschuss** (vier Sitzungen) befasste sich mit der Geschäftsentwicklung, der Unternehmensstrategie, der Vorstandsvergütung und anderen Vorstandsangelegenheiten. Er bereitete die Plenumsitzungen vor.

Der **Prüfungsausschuss** (acht Sitzungen) behandelte insbesondere die Vorprüfung der Jahres- und Zwischenabschlüsse sowie des zusammengefassten Lageberichts, den Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands, die Unabhängigkeit und Beauftragung des Abschlussprüfers, die Compliance 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 2018 informieren. Der Ausschuss befasste sich mit Inhalten sowie Prüfung der nichtfinanziellen Erklärung und diskutierte Verbesserungen für künftige Berichtsperioden. Regelmäßig besprochen wurden zudem Geschäftsentwicklung, Quartalszahlen, internes Kontrollsystem, Risikomanagement, Bilanzierungsthemen sowie der Stand von Rechtsstreitigkeiten und Verfahren. Der Abschlussprüfer nahm zu Prüfungsthemen an Ausschusssitzungen teil.

Der **Finanzausschuss** (fünf Sitzungen) beschäftigte sich insbesondere mit den Kapitalanlagen, der Anlagestrategie für die steigenden Zahlungsmittelbestände und den Fremdwährungsrisiken. Er befasste sich regelmäßig und detailliert mit dem Compliance Management und möglichen Risiken aus rechtlichen und steuerlichen Verfahren. Einen Schwerpunkt bildete die Vorbereitung des Unternehmens auf das Inkrafttreten der EU-Datenschutz-Grundverordnung.

Der **Personalausschuss** (vier Sitzungen) befasste sich mit der langfristigen Planung zur Besetzung im und unterhalb des Vorstands und mit konzeptionellen Fragen der Vorstandsvergütung.

Der **Nominierungsausschuss** (eine Sitzung) schlug dem Aufsichtsrat für seinen Wahlvorschlag an die Hauptversammlung am 25. April 2018 Martin Hansson als Mitglied und Beatrice Dreyfus als Ersatzmitglied vor. Anfang 2019 beschloss der Nominierungsausschuss zum Wahlvorschlag des Plenums an die Hauptversammlung am 17. April 2019. Der Nominierungsausschuss berücksichtigte jeweils

Ziele und Kompetenzprofil für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats sowie die Anforderungen des Deutschen Corporate Governance Kodex.

### 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, 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 2018** und den **zusammengefassten Lagebericht** von AG und Konzern und erteilte uneingeschränkte Bestätigungsvermerke. Zum Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen (§ 312 AktG), der wegen der Mehrheitsbeteiligung der maxingvest ag, Hamburg, zu erstatten ist, bestätigte der Abschlussprüfer nach pflichtmäßiger Prüfung und Beurteilung, dass dessen tatsächliche Angaben richtig sind, bei den im Bericht aufgeführten Maßnahmen 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 2018, den Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen und die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers. 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 Einwendungen 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 Schlusserklärung 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 2018; 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, 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.

Hamburg, 26. Februar 2019

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 Aktionärsinteressen, offene Unternehmenskommunikation, ordnungsgemäße Rechnungslegung und Abschlussprüfung, Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen und unternehmensinterner Richtlinien sowie verantwortungsbewusster Umgang mit Risiken.

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 2018 haben Vorstand und Aufsichtsrat die Entsprechenserklärung zu den Empfehlungen des Kodex für das Geschäftsjahr 2018 gemäß § 161 Aktiengesetz (AktG) abgegeben. Die Beiersdorf AG erfüllt mit einer Ausnahme alle Empfehlungen sowie mit wenigen Ausnahmen alle Anregungen des Kodex. Die Entsprechenserklärung 2018 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 2018 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 2018  
Für den Aufsichtsrat

Für den Vorstand



**PROF. DR. REINHARD PÖLLATH**  
Vorsitzender des Aufsichtsrats



**STEFAN F. HEIDENREICH**  
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 2014; Ergänzungswahlen erfolgten in den Geschäftsjahren 2016 und 2017. Die reguläre Amtszeit aller derzeitigen Aufsichtsratsmitglieder endet mit Ablauf der Hauptversammlung, die über die Entlastung für das Geschäftsjahr 2018 beschließt. Die Wahlen der neuen Aufsichtsratsmitglieder der Anteilseigner auf der Hauptversammlung im April 2019 werden 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 bedürfen gemäß der Geschäftsordnung für den Vorstand der Zustimmung des Aufsichtsrats.

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. Bei Bedarf tagt der Aufsichtsrat ohne den Vorstand, insbesondere zu Vorstandsangelegenheiten. 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 aufsichtsratsspezifische Themen zu sprechen.

Der Aufsichtsrat evaluiert regelmäßig seine Arbeit, teilweise auch mit Unterstützung eines externen Beraters, und beschließt Verbesserungsmaßnahmen (Effizienzprüfung), zuletzt im Frühjahr 2016 und derzeit erneut. Die nächste Effizienzprüfung wird voraussichtlich Mitte 2019 abgeschlossen werden.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats 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 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 Vielfalt (Diversity), 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. aufgrund 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.

#### Unabhängigkeit

Dem Aufsichtsrat soll eine nach seiner Einschätzung angemessene Anzahl unabhängiger Mitglieder angehören und dabei die Eigentümerstruktur berücksichtigen. Ein Aufsichtsratsmitglied ist insbesondere dann nicht als unabhängig anzusehen, wenn es in einer persönlichen oder geschäftlichen Beziehung zu der Gesellschaft, deren Organen, 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.

#### 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 & 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 und Personalausschuss

Zur Weiterentwicklung und Förderung von Diversität im Aufsichtsrat sind zwei Diversity-Beauftragte aus dem Aufsichtsrat benannt, Dr. Dr. Christine Martel 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. Zudem wurde im Jahr 2018 ein Personalausschuss errichtet, der sich auch mit der Weiterentwicklung des Diversitätskonzepts für den Aufsichtsrat befasst.

#### Stand der Umsetzung der Ziele und des Kompetenzprofils

Neben der ausgewogenen fachlichen Qualifikation des Gesamtaufwandsrats ist Vielfalt ein wichtiges Kriterium für die Auswahl der Aufsichtsrats- und der Ausschussmitglieder im Unternehmensinteresse. Derzeit gehören dem Aufsichtsrat insgesamt drei Frauen an: auf Arbeitnehmerseite Prof. Manuela Rousseau und

auf Anteilseignerseite die Vorsitzende des Prüfungsausschusses Dr. Dr. Christine Martel sowie Hong Chow. Die gesetzliche Geschlechterquote zur Besetzung des Aufsichtsrats gilt für alle Wahlen seit dem 1. Januar 2016; bestehende Mandate können bis zu ihrem regulären Ende wahrgenommen werden. 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 unabhängig sind: Hong Chow, Dr. Dr. Christine Martel und Poul Wehrauch.

Ein Aufsichtsratsmitglied, Michael Herz, hat die in der Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat festgelegte Regelaltersgrenze überschritten. Der Aufsichtsrat hat für ihn aufgrund seiner Kenntnisse und Erfahrungen eine begründete Ausnahme von der Regelaltersgrenze festgestellt. Die Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer und der Umgang mit potenziellen Interessenkonflikten wurden 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 Gesamtaufwandsrat 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. Er berät regelmäßig über die langfristige Nachfolgeplanung für den Vorstand. 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 Sachverstand auf den Gebieten Rechnungslegung oder Abschlussprüfung verfügt, insbesondere die Vorsitzende des Prüfungsausschusses, Dr. Dr. Christine Martel. Der Prüfungsausschuss bereitet Entscheidungen des Aufsichtsrats vor, insbesondere über Jahres- und Konzernabschluss, 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 und befasst sich mit den von ihm zusätzlich erbrachten Leistungen gemäß der vom Ausschuss festgelegten Richtlinie zur Billigung von Nichtprüfungsleistungen. Er berät und überwacht den Vorstand in Fragen der Rechnungslegung, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und des internen Revisionsystems. 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 vier 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 achtet bei der Zusammensetzung des Vorstands auch auf Vielfalt (Diversity). 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.

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 in nahezu allen Ländern des Geschäftsbereichs Consumer. Die Grundzüge des Compliance Management Systems werden im Nachhaltigkeitsbericht von Beiersdorf 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 Vielfalt. 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 2018: 24 %) und in der zweiten Führungsebene eine Zielgröße von mindestens 50 % (Stand Ende 2018: 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 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 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 den 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 abrufbar unter [WWW.BEIERSDORF.DE/DIRECTORS\\_DEALINGS](http://WWW.BEIERSDORF.DE/DIRECTORS_DEALINGS).

### 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 25. April 2018 wählte die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart, zum Abschlussprüfer für die AG und den Konzern für das Geschäftsjahr 2018 sowie zum Prüfer für die prüferische Durchsicht des Halbjahresberichts 2018. 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/ERKLAERUNG\\_UNTERNEHMENSFUEHRUNG](http://WWW.BEIERSDORF.DE/ERKLAERUNG_UNTERNEHMENSFUEHRUNG) veröffentlicht. 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, zum Diversitätskonzept für den Vorstand und Aufsichtsrat und zu den gesetzlichen Vorgaben für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen, einschließlich aktuellem Umsetzungsstand.

Hamburg, 26. Februar 2019  
Beiersdorf Aktiengesellschaft

Der Aufsichtsrat

Der Vorstand



# ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

## **Grundlagen des Konzerns**

- S. 14** Die Marken im Überblick
- S. 15** Geschäft und Strategie
- S. 17** Forschung und Entwicklung
- S. 21** Nachhaltigkeit
- S. 23** Menschen bei Beiersdorf

## **Wirtschaftsbericht**

- S. 28** Wirtschaftliches Umfeld
- S. 29** Ertragslage
- S. 35** Vermögenslage
- S. 36** Finanzlage

- S. 37** Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage

- S. 38** Beiersdorf AG
- S. 40** Risikobericht
- S. 43** Prognosebericht

## **Vergütungsbericht und weitere Angaben**

- S. 45** Vergütungsbericht
- S. 53** Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen
- S. 53** Übernahmerechtliche Angaben

# Grundlagen des Konzerns

## Die Marken im Überblick

Beiersdorf zeichnet sich durch ein starkes Portfolio international führender Marken aus. Sie überzeugen jeden Tag Millionen von Menschen auf der ganzen Welt. Basis für den Erfolg unserer Marken sind unsere hohe Innovationskraft, das ausgezeichnete Qualitätsniveau sowie die Nähe zu den Verbrauchern, die es uns erlaubt, schnell und flexibel auf die Wünsche und regionalen Bedürfnisse von Konsumenten auf der ganzen Welt einzugehen. Den Schwerpunkt unseres Sortiments bilden unsere erfolgreichen Haut- und Körperpflegemarken, mit denen wir unterschiedliche Segmente bedienen: 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, arix, SLEK 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



**NIVEA** zählt zu den bekanntesten, größten und erfolgreichsten Hautpflegemarken der Welt. Sie genießt das Vertrauen der Verbraucher auf der ganzen Welt.

**Eucerin** ist die dermatokosmetische Hautpflegemarke von Beiersdorf. Ihr vertrauen Dermatologen, Apotheker und Verbraucher auf der ganzen Welt.

Die Marke **La Prairie** steht für hochqualitative, innovative Produkte mit dem Ziel, den Verbrauchern ultimativen Luxus in der Hautpflege zu bieten.

Mit **Hansaplast** sowie der Schwestermarke **Elastoplast** ist Beiersdorf im Bereich der Pflaster- und Wundversorgung weltweit vertreten.

Die international bekannten Lippenpflegestifte von **Labello** sorgen für langanhaltende Pflege bei trockenen Lippen.

**Aquaphor** bietet als Schwestermarke von Eucerin Hautpflegeprodukte an, die extrem trockene, irritierte oder geschädigte Haut schützen und pflegen.

Die Handpflegemarke **atrix** liefert schnelle Soforthilfe für stark beanspruchte Hände.

Unter der Marke **Florena** bietet Beiersdorf in Deutschland ein umfangreiches Sortiment an Haut- und Körperpflegeprodukten mit natürlichen Inhaltsstoffen an.

**8x4** ist eine international bekannte Deodorant-Marke.

Unter der Marke **Hidrofugal** bietet Beiersdorf ein Sortiment an hochwirksamen Antitranspiranten sowie Duschgelen an.

**SLEK** und **Maestro** sind Beiersdorfs Haarpflege- und Haarstylingmarken in China.

Mit **tesa** setzen wir auf selbstklebende System- und Produktlösungen für Industrie, Gewerbe und Konsumenten. Die Marke zeichnet sich durch eine zuverlässig hohe Qualität, beispielhafte Innovationskraft und den Einsatz hochmoderner Technologien aus.



## Geschäft und Strategie

Beiersdorf ist eines der weltweit führenden Unternehmen der Konsumgüterindustrie. Rund 20.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in mehr als 160 Tochtergesellschaften tragen zum Erfolg des international tätigen Konzerns bei. Unser Geschäft untergliedert sich in zwei eigenständige, unabhängig voneinander agierende Unternehmensbereiche. In beiden Bereichen nehmen wir marktführende Positionen ein:

- Der Unternehmensbereich Consumer bildet mit dem Fokus auf den Bereich der Haut- und Körperpflege den Schwerpunkt unseres Geschäfts. Unsere starken Marken wie NIVEA, Eucerin, Hansaplast und La Prairie antizipieren die Wünsche unserer Verbraucher und bieten innovative, hochwirksame und qualitativ hochwertige Produkte.
- Im Unternehmensbereich tesa setzen wir auf die Entwicklung hochqualitativer, selbstklebender System- und Produktlösungen für Industrie, Gewerbe und Kunden. Dabei zielen wir darauf ab, Bedarfe zu erkennen, flexibel auf spezielle Anforderungen und Markttrends zu reagieren und die Arbeitsabläufe unserer Kunden noch effizienter und effektiver zu gestalten. Seit 2001 ist die tesa SE ein unabhängig geführtes Tochterunternehmen der Beiersdorf AG.

### Consumer

Im Unternehmensbereich Consumer haben wir den Anspruch, in unseren wichtigsten Kategorien und Märkten das Hautpflegeunternehmen Nr. 1 zu sein. Im Geschäftsjahr 2018 lag ein wesentlicher Fokus darauf – neben unserer Markenkone NIVEA – das Potenzial der Derma-, Healthcare- und Selektiv-Marken Eucerin, Hansaplast und La Prairie zu heben. Durch unsere konsistente Markenführung, die Nähe zu den Verbrauchern und die Einführung innovativer Produkte ist es uns gelungen, unsere Hautpflegemarken zu stärken und in einzelnen Kategorien und Märkten Marktanteile hinzuzugewinnen.

### UNSERE WERTE

Für die erfolgreiche Umsetzung unserer Strategie ist es entscheidend, wie wir handeln. Leitend dafür stehen unsere Werte, die Core Values. „Care“, „Simplicity“, „Courage“ und „Trust“ haben unsere Unternehmenskultur von Anfang an geprägt. Sie setzen den Rahmen für unser unternehmerisches Handeln und geben jedem einzelnen Mitarbeiter Orientierung für die tägliche Arbeit:

- **Care:** Wir übernehmen Verantwortung für unsere Kollegen, Konsumenten, Marken, die Gesellschaft und unsere Umwelt.
- **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 behandeln andere mit Respekt.

### MARKEN

Die Stärkung unserer international erfolgreichen Marken sehen wir als unsere Kernaufgabe und Grundpfeiler für unseren unternehmerischen Erfolg. Wir haben uns zum Ziel gesetzt, mit unseren Marken nah am Verbraucher zu sein und kontinuierlich innovative Produkte einzuführen, die die Bedarfe und Wünsche

unserer Konsumenten in den Mittelpunkt stellen und einen Mehrwert schaffen – dies ist unser Schlüssel zur erfolgreichen Differenzierung. Unser breites Markenportfolio, allen voran unsere Markenkone NIVEA, steht zudem für Vertrauen, Qualität und Beständigkeit.

### INNOVATIONEN

Beiersdorf steht weltweit für höchste Hautpflegekompetenz. Unsere starke Innovationskraft und der langfristige Erfolg unserer Innovationen sind Voraussetzung dafür, dass wir unsere führende Position im Haut- und Körperpflegegeschäft ausbauen. Wir konzentrieren uns daher in der Produktentwicklung nur auf Produktneuheiten, die über ein hohes Potenzial für nachhaltiges Wachstum verfügen. Darüber hinaus zielen wir darauf ab, die Lebensdauer und das Wachstum unserer größten Innovationen zu verlängern und optimal auszuschöpfen.

Zu den bedeutenden Innovationen, die wir im Berichtsjahr hervorgebracht haben, zählt der neue Wirkstoff Thiamidol®, für den Beiersdorf Patentschutz in wichtigen Ländern rund um die Welt genießt. Er wirkt der Grundursache von unregelmäßiger Pigmentierung der Haut entgegen und ist die Basis für neue Hautpflegeprodukte, die Konsumenten helfen, Unregelmäßigkeiten im eigenen Hautton auszugleichen. Damit adressieren wir ein Konsumentenbedürfnis, das in vielen Märkten hohe Absatzpotenziale verspricht. Das neue Produktsortiment Eucerin Anti-Pigment basiert bereits auf dem neuen Wirkstoff. Informationen zu weiteren Innovationen des Berichtsjahrs finden Sie im anschließenden Kapitel „Forschung und Entwicklung“ des Lageberichts.

### MÄRKTE

Mit unseren führenden Marken sind wir in nahezu allen Ländern weltweit präsent. Die lokale Nähe zu den Konsumenten ist für uns entscheidend, um den spezifischen, regional oft sehr unterschiedlichen Bedürfnissen zu entsprechen und sich auf verändernde Erwartungen schnell und flexibel einzustellen. Unser globales Netzwerk an Forschungs- und Entwicklungszentren ermöglicht uns, Trends und Kundenwünsche rechtzeitig zu erkennen und Produkte zu entwickeln, die den individuellen lokalen Bedürfnissen und Präferenzen entsprechen. Auch unsere 17 Produktionsstandorte in zwölf Ländern verschaffen uns Nähe zu unseren Verbrauchern – und damit einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil, durch den wir unsere Marktanteile langfristig sichern und ausbauen können.

Um die Internationalisierung sowie die Präsenz und Schlagkraft in wichtigen Wachstumsmärkten weiter voranzutreiben, hat Beiersdorf im Berichtsjahr gezielt in den Auf- und Ausbau lokaler Standorte und Forschungs- und Produktionseinheiten investiert. Neben der Eröffnung von neuen Tochtergesellschaften, unter anderem in Kairo, Ägypten, und Lahore, Pakistan, standen folgende Projekte im Fokus:

- Im März 2018 erfolgte die Grundsteinlegung für die Erweiterung unseres thailändischen Werks vor den Toren Bangkoks. Das Investitionsvolumen für die Fabrik- und Lagererweiterung sowie die Modernisierung der Bestandsgebäude beläuft sich auf rund 67 Mio. €. Damit wollen wir weitere Wachstumsperspektiven schaffen und unsere Position im wichtigen asiatischen Wirtschaftsraum stärken. Sicherheit, Qualität, Effizienz und Nachhaltigkeit standen bei der Planung der neuen Produktionsflächen in Bangplee ebenso im Vordergrund wie die Berücksichtigung flexibler technischer Möglichkeiten. Zudem ist geplant, die neuen Produktionsflächen nach dem renommierten LEED-Gold-Standard (Leadership in Energy and Environmental Design) für umweltfreundliches Bauen zu zertifizieren. Bis zum Sommer 2019 soll die umfangreiche Erweiterung des Produktionsstandorts abgeschlossen sein.

- o Auch in Posen, Polen, haben wir im Berichtsjahr die Erweiterung unseres Produktionszentrums beschlossen. Rund 95 Mio.€ wollen wir dort in den kommenden drei Jahren in die Gebäude-, Infrastruktur- und Logistikkapazitäten investieren. Mit dem Ausbau werden notwendige Kapazitäten für weiteres Wachstum geschaffen. Zudem sollen im Rahmen des Projektes 40 bis 50 neue Arbeitsplätze entstehen. Das Werk in Posen stellt vor allem Gesichtspflege- und Derma-Produkte her, die auf komplexen Formulierungen und Technologien basieren.

## EFFIZIENZ

Beiersdorf beweist eine hohe Effizienz und eine starke Fähigkeit, sich an die veränderten Märkte anzupassen. Daher konnten wir auch in diesem Jahr den Umsatz steigern und in einem schwieriger werdenden Umfeld das hohe Ertragsniveau halten. Durch erweiterte Investitionen in die Produktion wurden die Herstellkosten positiv beeinflusst. Zusammen mit einem effizient eingesetzten Marketingbudget konnten die Auswirkungen durch Kostensteigerungen aus der negativen Wechselkursentwicklung und Rohstoffpreiserhöhung teilweise ausgeglichen werden.

## DIGITALISIERUNG

Der schnelle Ausbau der Digitalisierung im Unternehmen wird maßgeblich für den Unternehmenserfolg von morgen sein. Besonders im E-Commerce-Sektor konnten wir unsere Aktivitäten und Kooperationen im Berichtsjahr deutlich verstärken. Dies tun wir nicht nur aus der Überzeugung, dass der Onlinehandel ein immer wichtiger werdender Absatzkanal ist, sondern auch, weil es für uns ein wesentliches Instrument der Markenbildung und Generierung von Consumer Insights ist. Ergänzend zu unseren erfolgreichen Kooperationen mit den chinesischen E-Commerce-Anbietern JD.com und Alibaba haben wir 2018 eine strategische Partnerschaft mit NetEase Kaola geschlossen, Chinas führender Onlineplattform für Importwaren. Durch diese Kooperation ist es gelungen, unsere Onlinepräsenz und die Verbrauchernähe auf dem wichtigen chinesischen Markt weiter zu stärken und Zugang zu mehr als 900 Millionen Nutzern zu erhalten.

Zudem wollen wir die Digitalexpertise in der Mitarbeiterschaft durch verschiedene E-Learning-Angebote, unseren Digital Campus und den im Geschäftsjahr 2018 bereits begonnenen Roll-out von Office 365 weiter schärfen und ausbauen.

## MENSCHEN

Die Erfolge des abgelaufenen Geschäftsjahrs basieren vor allem auf der Leistung unserer engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie sind nah dran an den Konsumenten, Kulturen und Märkten. Sie gehen effizient, dynamisch und flexibel auf globale Trends und lokale Kundenwünsche ein. Und sie bringen mit ihrer Innovationsfreudigkeit immer neue, erfolgreiche Produkte auf den Markt. Auf diese Weise können wir als Unternehmen schnell und nachhaltig wachsen.

Beiersdorf will auf der ganzen Welt ein attraktiver Arbeitgeber sein. Wir ermöglichen Arbeitsbedingungen zur Förderung der Leistungsfähigkeit, der Leistungsbereitschaft und der Zufriedenheit aller Mitarbeiter. Neben der Talententwicklung und dem lebenslangen Lernen investieren wir zudem in den Ausbau der internationalen und bereichsübergreifenden Erfahrungen unserer Mitarbeiter.

Partizipation und Dialog auf Augenhöhe ist bei uns gelebte Praxis. Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gestalten auf vielfältige Art und Weise die Arbeitswelt von morgen aktiv mit. Ein Großprojekt, bei dem die Mitarbeiterbeteiligung

im Berichtsjahr ganz besonders im Fokus stand, ist der zukünftige Beiersdorf Campus. Die neue Konzernzentrale, deren Fertigstellung in Hamburg-Eimsbüttel für 2021 geplant ist, wird rund 3.000 hochmoderne Arbeitsplätze sowie ein erweitertes Forschungszentrum umfassen.

Bei uns arbeiten Frauen und Männer aus unterschiedlichen Nationen, Kulturen und Generationen. Diese Vielfalt wollen wir gezielt fördern und sie für uns nutzen. Denn unterschiedliche Perspektiven stärken die Innovationskraft, unsere Wettbewerbsfähigkeit und lassen uns Konsumentenbedürfnisse besser verstehen.

## tesa

tesa ist einer der weltweit führenden Hersteller selbstklebender Produkte und Systemlösungen für Industriekunden und Konsumenten. Die tesa SE ist ein unabhängig geführtes Tochterunternehmen der Beiersdorf Aktiengesellschaft und direkt oder indirekt Muttergesellschaft der 64 tesa Tochtergesellschaften (Vorjahr: 52).

Durch drei Akquisitionen konnte tesa 2018 das Produktangebot und die Marktstellung stärken. Im März erwarb tesa den Produktbereich Twinlock der „Polymount International BV“, Nijkerk, Niederlande. Dies stärkt die Marktposition von tesa im Flexodruckbereich, einer der wichtigen Säulen des Industriegeschäfts. Mit dem Erwerb von „Functional Coatings, Inc.“, Newburyport, MA, USA, konnte das Angebot für die Bau- und Bauzulieferindustrie erweitert werden. Mit dem Erwerb von „FormFormForm Ltd.“, London, Großbritannien, und damit der Klebeknete Sugru stärkt tesa das Geschäft und seine Marktposition bei selbstklebenden Produkten für Konsumenten.

## 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.

Flexibel anwendbare, innovative Lösungen für den Manipulations- und Fälschungsschutz gehören ebenfalls zum tesa Angebot. Eine aktuelle Schlüsseltechnologie dieses von der tesa scribos GmbH verantworteten Bereichs ist tesa ValiGate®. Eine gedruckte Produktmarkierung, deren Algorithmus eine vollautomatische Originalitätsprüfung ermöglicht und die Produkte mit neu entwickelten Web- und App-Lösungen verknüpft.

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 Sorti-

menten 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 mehr als 300 innovative Produktlösungen, die unter anderem für die Anwendungsbereiche Energiesparen, Renovieren, Montieren, Reparieren, Verpacken und Insektenschutz bestimmt sind. 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 Jahres 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.

## Forschung und Entwicklung

Der Unternehmenserfolg von Beiersdorf beruht seit jeher auf Exzellenz in der Forschung und Entwicklung. Die fachliche Kompetenz, der Pioniergeist und das hohe Engagement unserer Mitarbeiter sind der Motor für unsere Innovationskraft und stärken die Wettbewerbsfähigkeit unseres Unternehmens. Unser Ziel sind immer neue herausragende Innovationen und Erkenntnisse. Wir investieren daher gezielt in unsere Forschung und Entwicklung. Um vielversprechende Ideen schnellstmöglich auf den Markt zu bringen, evaluieren wir unsere Forschungsaktivitäten regelmäßig und formulieren klare Fokusthemen.

Unsere Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten verfolgen entsprechend unseren beiden Unternehmensbereichen zwei unterschiedliche Schwerpunkte:

- Im Unternehmensbereich Consumer entwickelt Beiersdorf innovative und qualitativ hochwertige Produkte im Bereich der Hautpflege. Unser Angebot soll einen Mehrwert für die Konsumenten schaffen, die sich für unsere Produkte entschieden haben. Daher antizipiert unsere Forschung Trends, Verbraucherverwünsche und Anforderungen an eine innovative, wirksame und gut verträgliche Hautpflege. Unsere Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten in diesem Bereich folgen unserer Vision, Hautpflege jeden Tag und überall immer wieder neu zu erfinden.
- Im Unternehmensbereich tesa steht die Entwicklung hochqualitativer, selbstklebender System- und Produktlösungen im Fokus. Unsere Forschung und Entwicklung zielt darauf ab, Bedarfe zu erkennen, flexibel auf spezielle Anforderungen und Markttrends zu reagieren und die Arbeitsabläufe unserer Kunden noch effizienter und effektiver zu gestalten.

Zum 31. Dezember 2018 waren bei Beiersdorf weltweit 1.389 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Forschung und Entwicklung beschäftigt (Vorjahr: 1.290). Davon waren 850 (Vorjahr: 797) im Unternehmensbereich Consumer tätig und 539 (Vorjahr: 493) im Unternehmensbereich tesa. Insgesamt arbeiten rund 7% unserer Mitarbeiter im Unternehmen im Bereich Forschung und Entwicklung.

### Consumer

#### EXZELLENZ IN FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Beiersdorf steht weltweit für höchste Hautpflegekompetenz. Wir haben es uns zur Aufgabe gemacht, die komplexen Prozesse der Haut zu entschlüsseln, Wirkzusammenhänge bestimmter Substanzen mit der menschlichen Haut zu erforschen und neue innovative Produktzusammensetzungen und Lösungen zu entwickeln. Auf diese Weise sichern wir die Innovationskraft und die dermatologische Kompetenz unseres Unternehmens.

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

Unsere Forschung und Entwicklung setzt seit jeher Standards und bringt immer wieder zukunftsweisende Innovationen hervor. Das ist das Ergebnis intensiver Grundlagenforschung. Im Berichtsjahr lagen unsere Forschungsschwerpunkte auf folgenden Bereichen:

- Nach zehnjähriger Pionierarbeit ist es Beiersdorf Forschern gelungen, einen effektiven Wirkstoff gegen unregelmäßige Pigmentierung der Haut zu lancieren. Der neue Wirkstoff Thiamidol®, für den Beiersdorf Patentschutz in wichtigen Ländern rund um die Welt genießt, reduziert klinisch erwiesen die Melaninproduktion und sorgt für einen gleichmäßigeren Teint der Haut. Damit adressieren wir ein Bedürfnis von Konsumenten auf der ganzen Welt. Die Forschung zum neuen Wirkstoff fand bereits in zwei angesehenen Fachpublikationen Beachtung – dem „Journal of Investigative Dermatology“ (JID) und als Titelgeschichte des „International Journal of Molecular Science“ (IJMS).
- Seit mehr als 30 Jahren engagiert sich Beiersdorf konsequent in der Entwicklung alternativer Testmethoden. Auch 2018 war die gezielte Weiterentwicklung innovativer In-vitro-Methoden zur sicheren Bewertung unserer Inhaltsstoffe ein zentraler Schwerpunkt unserer Forschungsaktivitäten. Beiersdorf war dabei als eines der weltweit führenden Unternehmen unter anderem erfolgreich an der Entwicklung von Guidelines der OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development) für tierversuchsfreie Bewertungsmethoden für kosmetische Rohstoffe beteiligt. So wurden in jüngerer Zeit verschiedene Ansätze auf dem Gebiet der Haut- und Augenreizung, Phototoxizität, Hautpenetration und Hautsensibilisierung erfolgreich vorangetrieben und teilweise bereits validiert. Mit der Nutzung des „Multi-Organ-Chip“-Verfahrens ist Beiersdorf zudem ein Vorreiter in der gesamten Industrie. Im Rahmen zweier Studien, die u.a. in Zusammenarbeit mit dem europäischen Verband der kosmetischen Industrie (Cosmetics Europe) durchgeführt wurden, haben wir im Berichtsjahr neue Ansätze und Methoden zur Sicherheitsbewertung kosmetischer Formulierungen und Inhaltsstoffe analysiert, evaluiert und veröffentlicht.
- In Zusammenarbeit mit dem Deutschen Krebsforschungszentrum (DKFZ) hat Beiersdorf neue Erkenntnisse in der Krebs-Grundlagenforschung gewinnen können. Beide Partner haben in einer groß angelegten Studie, für die eigens ein hochmoderner, leistungsstarker Clusterrechner im Labor installiert wurde, das Plattenepithelkarzinom unter die Lupe genommen. Diese Variante des sogenannten „weißen“ Hautkrebses gilt als eine der häufigsten Hautkrebsarten und wird durch UV-Strahlung hervorgerufen. Die Forschungsergebnisse belegen, dass sich sowohl aktinische Keratosen (die gutartige Vorstufe der Erkrankung) als auch das Plattenepithelkarzinom „SCC“ (die bösartige Form) aus zwei völlig unterschiedlich weit differenzierten Hautzellen entwickeln können und somit als zwei Unterklassen des Plattenepithelkarzinoms angesehen werden können. Diese neu gewonnene Erkenntnis erlaubt eine präzisere Diagnose und damit auch die frühzeitige Verwendung maßgeschneiderter Therapien. Auch für die Kosmetikindustrie haben die Ergebnisse hohe Relevanz, da auf dieser Basis beispielsweise neuartige Schutzkonzepte für Sonnenprodukte und Produkte zur allgemeinen Hautkrebsprävention entwickelt werden können.
- Ein wesentlicher Schwerpunkt der Beiersdorf Forschung lag auch 2018 in der weiteren Erforschung des mitochondrialen Energiestoffwechsels von Hautzellen. Dieser bereits vor vielen Jahren begonnene Forschungsschwerpunkt, der 1998 zur revolutionären Einführung der ersten Q10-Hautpflegeprodukte durch die Marke NIVEA führte, ist nach wie vor von großer Relevanz für die moderne Anti-Aging-Hautpflege. Kontinuierlich arbeiten Beiersdorf Wissen-

schaftler daran, die Q10-Produkte unserer Marken immer weiter zu optimieren. So konnte die Q10-Formelplattform in mehrjährigen intensiven Forschungs- und Entwicklungsarbeiten durch das Zufügen kompatibler und hochwirksamer Kombinationspartner – etwa Vitamin C oder Kreatin – kontinuierlich weiterentwickelt werden. In Kooperation mit Wissenschaftlern der Universität Ancona, Italien, hat unser Forscherteam im Berichtsjahr aufgezeigt, dass eine Abnahme des Q10-Gehaltes entscheidend und vermutlich auch ursächlich am Altern von Hautzellen beteiligt ist – ein Befund, der neuartige Ansätze für die Entwicklung moderner Hautpflegeprodukte ermöglicht. Im Q10-Jubiläumjahr haben zwei unserer Wissenschaftler auf Einladung der „International Coenzyme Q10 Association“ in New York die neuesten Erkenntnisse der Beiersdorf Q10-Hautforschung vorgestellt – eine eindrucksvolle Bestätigung, dass Beiersdorf nach wie vor eine Vorreiterrolle in der Q10-Forschung einnimmt.

- Gemeinsam mit dem belgischen Life-Science-Unternehmen S-Biomedic hat Beiersdorf im Berichtsjahr die Erforschung des Mikrobioms der Haut weiter intensiviert. Dieser Lebensraum von Milliarden nützlicher und schädlicher Bakterien hilft, die Hautgesundheit zu bewahren – ein Ungleichgewicht der Bakterien kann jedoch zu einer Vielzahl von Hautproblemen führen. Für eine Reihe von Hauterkrankungen (z. B. Akne) bietet das Mikrobiom der Haut einzigartige Ansatzpunkte für innovative kosmetische und dermatologische Produkte. Beiersdorf hat sich im Zuge der Partnerschaft mit S-Biomedic mit einem Investment im einstelligen Millionenbereich an dem Start-up-Unternehmen beteiligt. Ziel der Kooperation mit S-Biomedic ist es, von den Fortschritten der biomedizinischen Forschung zu profitieren und gezielte Antworten für noch unerfüllte Verbraucherbedürfnisse zu liefern.

#### WELTWEITES OPEN-INNOVATION-NETZWERK

Zur Steigerung unserer Innovationskraft setzt Beiersdorf gezielt auf Kooperationen und Partnerschaften. Wir arbeiten mit über 300 unterschiedlichen Forschungsinstituten, Hochschulen, Start-ups oder Lieferanten zusammen – denn auf diese Weise erhalten beide Seiten Zugang zu komplementärem Know-how und nutzen Synergien. Seit 2016 bündeln wir sämtliche „Open-Innovation“-Aktivitäten unter dem Dach „Pearlfinder – We Open Innovation“.

Wie bereits in den vergangenen Jahren haben wir auch im Geschäftsjahr 2018 unser „Open-Innovation“-Netzwerk systematisch ausgebaut. So stieg die Mitgliederzahl der „Open-Innovation“-Plattform „Trusted Network“ um weitere 6% an. „Trusted Network“ ist seit 2011 ein zentraler Baustein unserer Innovationsstrategie. In dem onlinebasierten Netzwerk, 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 zu unterbreiten.

#### WISSENSAUSTAUSCH MIT ÄRZTEN

Beiersdorf hat sein Engagement im Rahmen der im Jahr 2016 gegründeten „Professor Paul Gerson Unna Akademie“ auch im Berichtsjahr fortgesetzt und ausgebaut. Die Akademie widmet sich der Fort- und Weiterbildung von Ärzten, vornehmlich Dermatologen aus Kliniken und dem niedergelassenen Bereich. Ergänzend verfolgen wir damit den Ansatz, den Austausch zwischen Forschung und ärztlicher Praxis zu intensivieren und somit die Behandlungserfolge für die Patienten beim Thema Haut kontinuierlich zu steigern. Im Jahr 2018 haben wir mit der „Professor Paul Gerson Unna Akademie“ insgesamt 119 produktneutrale und bedarfsorientierte Fortbildungen angeboten – zum großen Teil mit CME-Punktevergabe (Continuing Medical Education) gemäß der ärztlichen Fortbildungspflicht. Erstmals haben wir Fortbildungen für Dermatologen aus dem latein-

amerikanischen und osteuropäischen Raum in Deutschland durchgeführt. Für das Geschäftsjahr 2019 ist eine internationale Ausweitung des Engagements, z.B. in Italien, geplant.

### NÄHE ZU KONSUMENTEN UND MÄRKTEN

Maßgeblich für den Erfolg von Beiersdorf ist unsere globale Präsenz von Forschung und Entwicklung. Größter Standort unseres Forschungs- und Entwicklungsnetzwerks ist unser Hautforschungszentrum in Hamburg, in dem wir zum 31. Dezember 2018 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 hochwirksamen 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 580 Studien mit 17.000 Probanden durchgeführt. Darüber hinaus wurden im Jahr 2018 international sogar 1.160 Studien mit mehr als 26.000 Teilnehmern durchgeführt.

Zusätzlich zum großen Hautforschungszentrum in Hamburg haben wir sechs internationale Forschungs- und Entwicklungsstandorte. Unsere regionalen Labore in Brasilien, China, Indien, Japan, Mexiko und den USA ermöglichen es uns, auf die unterschiedlichen kulturellen, klimatischen und ästhetischen Gegebenheiten und Vorlieben einzugehen und Produkte zu entwickeln, die den individuellen lokalen Bedürfnissen und Präferenzen entsprechen.

### INNOVATIONEN

Innovation ist eine unserer Kernkompetenzen und damit Grundpfeiler unserer Unternehmensstrategie. Wir haben uns zum Ziel gesetzt, kontinuierlich innovative Produkte einzuführen, die den Wünschen unserer Konsumenten entsprechen und einen Mehrwert schaffen. Die folgenden Innovationen zählten zu den wichtigsten Produkteinführungen im Berichtsjahr:

- Mit der Serie **NIVEA Sun UV Gesicht** hat Beiersdorf eine Reihe an Gesichtspflegeprodukten mit Sonnenschutz entwickelt, die den speziellen Anforderungen der Gesichtshaut gerecht werden. Die leichten Texturen spenden der Haut Feuchtigkeit und bieten einen sofortigen Schutz vor UV-A- und UV-B-Strahlen. Die Serie umfasst den **NIVEA Sun UV Mattierender Sonnenschutz** sowie zwei **NIVEA Sun UV Gesicht Anti-Age-** und **Anti-Pigmentflecken-Cremes** (LSF 30 und LSF 50).
- Das neue **NIVEA Cellular 3in1-Pflege-Cushion** mit LSF 15 versorgt die Haut für 24 Stunden mit Feuchtigkeit. Leicht deckende Farbpigmente passen sich zudem dem Hautton an. Das Ergebnis: Die Haut sieht ebenmäßig und strahlend aus, feine Fältchen werden sichtbar gemildert.
- Das **NIVEA MicellAIR® Skin Breathe Expert Mizellenwasser** reinigt das Gesicht und die sensible Augenpartie gründlich, ohne fettige Produktrückstände zu hinterlassen. Die innovative Formel mit MicellAIR® Komplex und Schwarzer-Tee-Extrakt ermöglicht der Haut eine erhöhte Sauerstoffaufnahme und zieht auch langanhaltendes Make-up und wasserfeste Mascara an wie ein Magnet. Die sanfte und zugleich effektive Formel kann auf Gesicht, Augen und Lippen angewendet werden.
- Mit der Serie **NIVEA Soft Mix Me** hat Beiersdorf die beliebte NIVEA Soft Feuchtigkeitscreme um drei neue, miteinander kombinierbare Düfte erweitert. Die Produkte Chilled Oasis, Berry Charming und Happy Exotic können sowohl allein als auch gemixt angewendet werden – für den eigenen, ganz persönlichen Duft. Die Produktserie für Gesicht, Körper und Hände wurde speziell für junge Frauen im Alter von 14 bis 29 Jahren entwickelt.
- Die neuen **NIVEA Body Mousses** überzeugen durch eine cremig-weiche Textur, die sich federleicht anfühlt. Das Mousse mit Tiefenpflegenserum zieht schnell ein und versorgt die Haut 48 Stunden lang mit Feuchtigkeit. Besondere Inhaltsstoffe und wertvolle Öle pflegen die Haut intensiv. Das NIVEA Body Mousse gibt es in vier unterschiedlichen Varianten. Für die innovative Aerosol-Verpackung mit der taillierten Form hat das Produkt gleich zwei renommierte Auszeichnungen erhalten: den Deutschen Verpackungspreis 2018 und den Innovationsaward des Aerosol & Dispensing Forums (ADF) in Paris.
- Die **NIVEA MEN Deep-Serie** ist eine der stärksten Markteinführungen für NIVEA MEN und wurde 2018 weltweit in vier Kategorien (Deo, Gesicht, Dusche und Haar) ausgerollt. Die Produkte verleihen Frische und das Gefühl von Sauberkeit und basieren auf neuen Formeln – teilweise mit dem innovativen Inhaltsstoff Aktivkohle. Die neuen Formulierungen, das moderne Verpackungsdesign und das überzeugende Duftkonzept sollen vor allem die jüngere Zielgruppe ansprechen.
- Die neue **Eucerin pH5 Leichte Textur Lotion** ist eine sanfte, aber wirksame Körperpflege, die entwickelt wurde, um die Haut widerstandsfähiger und weniger empfindlich gegen äußere Einflüsse zu machen. Das verbesserte Eucerin pH Balance System mit verstärktem pH5 Citratpuffer stellt den optimalen pH-Wert der Haut wieder her. Gleichzeitig hilft 5% Dexpanthenol, die Regeneration der Haut zu stimulieren und deren Widerstandskraft zu bewahren. Die neuartige Formel mit leichter Textur zieht schnell ein, ohne zu fetten, und spendet intensive Feuchtigkeit.
- Sonneneinwirkung, hormonelle Veränderungen oder Hautalterung können zu Hyperpigmentierungen der Haut (Pigmentflecken) führen. Das neue Produktsortiment **Eucerin Anti-Pigment** basiert auf dem neuen, von Beiersdorf entwickelten und patentierten Anti-Pigment-Wirkstoff Thiamidol®. Die Wirksamkeit der Produkte entfaltet sich Schritt für Schritt, Hyperpigmentierung wird so stufenweise gemildert. Das Sortiment umfasst vier Produkte: eine Tages- und Nachtcreme, ein Pflege-Konzentrat und einen Korrekturstift.
- Dank intensiver Forschung und neuen Technologien hat **La Prairie** im Berichtsjahr **Caviar Premier** in drei Produkten der **Skin Caviar Kollektion** eingeführt. Die **Skin Caviar Luxe Cream**, **Skin Caviar Luxe Cream Sheer** und **Skin Caviar Luxe Sleep Mask** liefern neu formuliert mit dieser innovativen Kaviar-Form bemerkenswerte, sichtbare Ergebnisse sowie eine pure Verwöhnung der Sinne. Die Gesichtszüge wirken verfeinert. Spannkraft und Elastizität der Haut werden verbessert. Weitere Neueinführungen von La Prairie waren das **Platinum Rare Cellular Night Elixir** (ein Elixier, das die natürliche Regeneration der Haut unterstützt), die **White Caviar Crème Extraordinaire** (eine reichhaltige Creme für Strahlkraft und Ebenmäßigkeit mit außergewöhnlichen Ergebnissen) und die **Skin Caviar Essence-in-Foundation SPF25** (eine mit Kaviarwasser angereicherte flüssige, feuchtigkeitsspendende Kompakt-Foundation).



- Die Pflastermarke Hansaplast hat mit der neuen **Hansaplast Wundheilsalbe** erstmals eine Salbenformulierung auf den Markt gebracht. Die Formel fördert die natürliche und schnelle Heilung bei kleineren Verletzungen und ist auch geeignet für geschädigte, gereizte Haut. Das ebenfalls neue **Hansaplast Wundspray** dient der antiseptischen Wundreinigung. In Kombination mit dem **Hansaplast Pflastersortiment** bietet die Marke damit alle Produkte für eine optimale Wundversorgung in drei einfachen Schritten an: 1. Reinigen mit dem Hansaplast Wundspray, 2. Schützen mit einem Pflaster oder Wundverband, 3. Heilen mit der Hansaplast Wundheilsalbe.
- Mit dem neuen **Labello Lips2Kiss** bzw. **Nivea Crayon Color Lip Balm** hat Beiersdorf eine neue Applikationsform in der Lippenpflege mit intensiven Farben auf den Markt gebracht. Der Color Lip Balm, der in fünf Farbtönen erhältlich ist, versorgt die Lippen sofort mit Feuchtigkeit und basiert auf natürlichen Ölen.
- Die neue Serie **Doppelschutz Deo** ist die bislang stärkste Deo-Serie von **Hidrofugal**, da sie mit der hochwirksamen Formel doppelt gegen hitze- und stressbedingtes Schwitzen wirkt.

Dank unserer regionalen Forschungs- und Entwicklungsarbeit haben wir im Berichtsjahr unter anderem zudem folgende maßgeschneiderte Produkte auf den Markt gebracht:

- In der Region Naher Osten haben wir das Körperdeodorant **NIVEA MEN Duo** eingeführt. Dieser "World's 1<sup>st</sup> Dual Phase Body Deodorizer" berücksichtigt das Klima der Region und sorgt für lang anhaltende Frische und eine hervorragende Geruchskontrolle.
- Eine weitere regionale Innovation für den Nahen Osten ist die **NIVEA Gesichtsreinigungsserie mit Rosenwasser**. Rosenwasser zählt zu den beliebtesten Inhaltsstoffen der Region.

## tesa

### STRUKTURELLES VERKLEBEN

Im Bereich F&E konzentrierte sich tesa im Jahr 2018 weiter auf Technologien für strukturelles Verkleben. In diesem Zusammenhang konnte tesa sein leistungsfähiges Portfolio an Technologiebausteinen erweitern und eine Reihe von reaktiven Klebebändern für ausgewählte Leitanwendungen entwickeln. Reaktive Klebebänder für den Karosseriebau von Automobilen bestanden dabei mit Erfolg den Praxistest. Daneben entwickelte tesa auch Verarbeitungsprozesse gemeinsam mit Leitkunden weiter. Ein Beispiel dafür ist die Aktivierung durch Laser, bei der reaktive Klebebänder in der Anwendung schnell und präzise verklebt werden können. Die EU fördert diese Forschungsarbeit.

### ENTWICKLUNG VON SPEZIALKLEBEMASSEN

Im Jahr 2018 entwickelte tesa auch Spezialklebemassen auf Basis von neuen Acrylatpolymeren, die durch spezifische innovative Polymerisationsverfahren hergestellt werden. Die Spezialklebemassen kommen beispielsweise in Proto-

typen für flexible Displays in der Elektronikindustrie zum Einsatz. Da sie ihre Verklebungsfestigkeit und optischen Eigenschaften auch nach vielen tausend Biege- und Klappvorgängen behalten, eignen sie sich ideal für die nächste Generation von Displaydesigns.

### LEISTUNGSFÄHIGE KLEBEBÄNDER FÜR SMARTPHONES

tesa konnte 2018 bei der Extrusionstechnologie, die ohne den Einsatz von Lösemitteln auskommt, leistungsfähige doppelseitige Klebebänder für die Verklebung von Komponenten in Smartphones entwickeln. Für das sogenannte „Debonding on Demand“ werden Klebebänder benötigt, die eine hohe Verklebungsfestigkeit aufweisen und gleichzeitig leicht und schadensfrei entfernt werden können. Große Hersteller haben die neuen Klebebänder, die nun noch höhere Verklebungsfestigkeiten bei gleichzeitig noch leichter Trennung der Verklebung aufweisen, bereits erfolgreich getestet.

### UMWELTSCHONENDE KLEBEMASSEN FÜR DIE INDUSTRIE

Eine wichtige Rolle in der Entwicklung spielen auch umweltschonende Klebemassen, die auf Dispersionen basieren bzw. wasserlöslich sind. tesa hat diese Technologie auf neue leistungsfähige Klebebänder erweitert. Sie zeichnen sich dadurch aus, dass sie nach der Verklebung geruchsfrei und frei von Emissionen sind. Anwendungsfelder sind die Kabelbandagierung im Automobil, der Bau- und Möbelbereich oder die Elektroindustrie. Als weiteren Schwerpunkt entwickelte tesa erfolgreich Prototypen mit Trägern aus recycelten Kunststoffen und neuen Klebemassen.

### FESTE VERKLEBUNGEN FÜR BATTERIEN

Bei der Entwicklung von Technologien und Klebebandlösungen für Verklebungen in Batterien in der Elektromobilität konnte tesa 2018 wichtige Fortschritte erzielen. Das Unternehmen hat Klebebänder entwickelt, die Batteriezellen erfassen und zuverlässig elektrisch isolieren, bevor sie zu Batteriemodulen zusammengefasst werden. Hersteller von Batteriesystemen haben die Klebebänder bereits mit positivem Ergebnis getestet. Zudem entwickelte tesa Prototypen aus neuen Klebemassen und Trägern, die gleichzeitig Wärme ableiten, elektrisch isolieren und darüber hinaus auf Dauer eine feste Verklebung gewährleisten. Eine solche robuste Verklebung ist für die starke Vibrationsbelastung im Antriebsmodul der Automobile erforderlich.

### NEUE DÜBELLOSE BEFESTIGUNGSSYSTEME AUS SPEZIALKLEBER

Durch die Akquisition der nie wieder bohren GmbH im Jahr 2017 hat tesa sein Technologieportfolio nochmals um patentierte dübellose Befestigungssysteme aus Spezialkleber und Adapter für Alltagsgegenstände im Bad erweitert. Im Berichtszeitraum ist es tesa gelungen, die Lagerstabilität und Wasserfestigkeit für kritische Verklebungsbereiche weiter zu verbessern und durch die Nutzung von Synergien mit den Klebebandtechnologien Prototypen für neue Anwendungsbereiche zu entwickeln.

Weitere Informationen zu Forschung und Entwicklung bei Beiersdorf finden Sie unter [WWW.BEIERSDORF.DE/FORSCHUNG](http://WWW.BEIERSDORF.DE/FORSCHUNG).

## Nachhaltigkeit\*

Umweltschutz, soziale Verantwortung und wirtschaftlichen Erfolg in Einklang zu bringen, ist Kern unseres Handelns, fest in unserer Unternehmenskultur verankert und in die Entscheidungs- und Geschäftsprozesse integriert. Auch ein offener, dialogorientierter Umgang mit unseren Stakeholdern – vor allem mit unseren Mitarbeitern, Lieferanten, Konsumenten und Nichtregierungsorganisationen (NGOs) – ist für uns als verantwortungsbewusstes Unternehmen selbstverständlich.

*Ausführliche Informationen zu unserem Nachhaltigkeitsengagement erhalten Sie in unserem Nachhaltigkeitsbericht, der unter*

[www.beiersdorf.de/nachhaltigkeitsbericht](http://www.beiersdorf.de/nachhaltigkeitsbericht) veröffentlicht wird.

### Consumer

Für den Unternehmensbereich Consumer haben wir 2012 unsere Nachhaltigkeitsstrategie „We care.“ verfasst. Sie fußt auf den drei Säulen „Products“, „Planet“ und „People“ und deckt damit das gesamte Nachhaltigkeitspektrum entlang unserer Wertschöpfungskette ab – von der Rohstoffbeschaffung über die Gesundheit und Sicherheit unserer Mitarbeiter bis hin zum sozialen Engagement außerhalb unseres Unternehmens. Unseren Fortschritt überprüfen wir regelmäßig anhand ökologischer und sozialer Leistungskennzahlen. So stellen wir sicher, dass unser Engagement wirklich greift, langfristig wirkt und zugleich unsere Unternehmensstrategie unterstützt.

Um die gesteckten Nachhaltigkeitsziele plangemäß zu erfüllen, haben wir im Berichtsjahr verschiedene Maßnahmen in den Bereichen „Products“, „Planet“ und „People“ umgesetzt.

### PRODUCTS

Die stetige Verbesserung der Umweltverträglichkeit unserer Produkte ist für uns ein klar definiertes Ziel. Bis 2020 wollen wir 50% unseres weltweiten Umsatzes mit Produkten erzielen, die im Vergleich zum Basisjahr 2011 einen verbesserten Umwelteinfluss aufweisen. Diesem Ziel sind wir zum Ende des Geschäftsjahrs 2018 mit mindestens 49% Umsatzanteil einen großen Schritt näher gekommen, so dass wir uns hier bereits im kommenden Geschäftsjahr neue ambitionierte Ziele setzen werden. Ein großer Anteil unseres Fortschritts von 2017 auf 2018 resultiert aus der Umstellung vieler unserer palm(kern)öl-basierten Rohstoffe auf massenbilanzierte Palm(kern)öl-Derivate.

Bereits seit 2011 orientieren wir uns bei Palm(kern)öl an dem „RSPO Supply Chain Certification Standard“ und seit der ersten Lieferung von zertifiziertem Palm(kern)öl im Jahr 2015 haben wir unseren Anteil an massenbilanziertem Palm(kern)öl stetig ausgebaut. Dadurch konnten im Berichtsjahr rund 63% unseres Bedarfs an entsprechenden Rohstoffen über massenbilanzierendes Palm(kern)öl abgedeckt werden. Bis 2020 wollen wir alle palm(kern)öl-basierenden Inhaltsstoffe auf die nachhaltige, zertifizierte und massenbilanzierte Alternative umgestellt haben.

Darüber hinaus fokussieren wir uns auf folgende strategische Ansatzpunkte: Transparenz in der Lieferkette, die Rückverfolgbarkeit unserer palm(kern)ölbasierten Rohstoffe und die Verbesserung der Anbaubedingungen. Im Berichtsjahr haben wir ein erstes Projekt in West Kalimantan, Indonesien, gestartet, bei dem wir in Kooperation mit dem WWF (World Wildlife Fund) lokale Kleinbauern darin unterstützen, einen nachhaltigen Palm(kern)ölanbau zu erlernen und zu

betreiben. Damit setzen wir uns direkt vor Ort dafür ein, Ökologie und Ökonomie für die Kleinbauern in Einklang zu bringen, und verbessern somit auch die Lebensqualität der Menschen im Projektgebiet.

### 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. Ob Wassereinsparungen, Abfallvermeidung oder die Reduktion des Energieverbrauchs – wir arbeiten auf allen Ebenen an nachhaltigen Lösungen, um unser unternehmerisches Handeln in Einklang mit den Anforderungen von Natur und Umwelt zu bringen. 2017 haben wir für das Handlungsfeld „Planet“ ein neues Klimaziel erarbeitet. Dabei wollen wir unsere energiebezogenen CO<sub>2</sub>-Emissionen pro hergestelltem Produkt bis 2025 um 70% senken (Basisjahr 2014).

Die sukzessive weltweite Umstellung aller Standorte auf Strom aus erneuerbaren Energiequellen bis 2020 sowie weitere Energieeffizienzmaßnahmen in unseren Produktionszentren stellen die wesentlichen Eckpfeiler unserer Klimastrategie dar, mit denen wir unsere Zielerreichung bis 2025 sicherstellen wollen. Im Berichtsjahr 2018 konnten wir die Emissionen pro Produkt um 59% reduzieren und bereits 81% unseres weltweit eingekauften Stroms aus regenerativen Energiequellen beziehen.

Im Jahr 2015 haben wir uns zu dem Ziel „Zero Waste to Landfill“ verpflichtet. Im Berichtsjahr haben wir die Deponierung von Abfällen für unsere Distributionszentren in den USA und Kanada beendet. Somit ist nun für insgesamt 16 von 17 Produktionsstätten sowie 21 Distributionsstandorte das „Zero Waste to Landfill“-Ziel erreicht.

Ebenso ist es uns ein Anliegen, in allen Unternehmensbereichen und bei allen Prozessen konsequent Möglichkeiten zu identifizieren und Maßnahmen umzusetzen, um den Wasserverbrauch und damit das Abwasseraufkommen zu minimieren. So haben wir 2018 in unserem Werk in Mexiko die Umkehrosmose-Anlage weiter optimiert. Hierdurch können wir Wasserverluste im Aufbereitungsprozess reduzieren und signifikante Wassereinsparungen erzielen.

### PEOPLE

Das Wohlergehen unserer Mitarbeiter hat für uns eine besondere Priorität und ist fest in unserer Nachhaltigkeitsstrategie „We care.“ verankert. Wir sind davon überzeugt, dass ein gesundes und attraktives Arbeitsumfeld mit vielfältigen Entwicklungsmöglichkeiten grundlegend für den Erfolg unseres Unternehmens ist, und bieten daher – basierend auf unserem Core Value „Care“ – eine Vielzahl an Gesundheits- und Sicherheitsinitiativen an. Ebenso setzen wir uns für faire Arbeitsbedingungen und eine transparente, respektvolle Zusammenarbeit mit allen Lieferanten und Partnern entlang der Wertschöpfungskette ein.

Mit „Zero Accidents“ haben wir im Jahr 2015 ein Programm auf den Weg gebracht, das dazu beitragen soll, potenzielle Risiken am Arbeitsplatz zu reduzieren. Mit Erfolg: 2018 konnte die Quote weiter gesenkt werden.

Über unser Unternehmensumfeld hinaus engagieren wir uns aktiv, um die Situation unserer Mitmenschen nachhaltig positiv zu beeinflussen. Dies haben wir in unserem „People“-Ziel verankert: Bis 2020 wollen wir eine Million Familien erreichen und ihr Leben verbessern.

\* Dieser Abschnitt ist kein prüfungspflichtiger Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts.

Dieses ambitionierte Ziel verfolgen wir mit Hilfe von zwei Instrumenten: den sozialen Sponsoring-Aktivitäten unserer Marken und dem philanthropischen Engagement auf Unternehmensebene. Seit 2013 haben wir bereits insgesamt 961.936 Familien mit unserem Engagement erreicht. Auf diese Leistung sind wir stolz – und können schon jetzt sagen, dass wir unser quantitatives Ziel bis 2020 erreichen werden.

Einblick in die sozialen Projekte, die wir 2018 durchgeführt haben sowie weitere Informationen zum Thema Nachhaltigkeit bei Beiersdorf finden Sie unter [WWW.BEIERSDORF.DE/NACHHALTIGKEIT](http://WWW.BEIERSDORF.DE/NACHHALTIGKEIT).

## tesa

### VERANTWORTUNG

Unternehmerische Verantwortung ist für tesa der Schlüssel zu einer nachhaltigen Wertschöpfung. Daher sind Klimaschutz, der sorgsame Umgang mit Ressourcen sowie Arbeitsschutz gelebter Bestandteil der Unternehmenskultur und Geschäftsprozesse. Darüber hinaus ist bürgerschaftliches Engagement fest in den Unternehmenswerten verankert.

### KLIMA- UND UMWELTSCHUTZ

Umweltauswirkungen entstehen bei tesa vor allem durch den Energieverbrauch an den Produktionsstandorten. Entsprechend liegt der Fokus auf der Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen. Um die Umweltleistung wirkungsvoll zu steuern, kommen an allen Standorten, die signifikanten Einfluss auf die Umwelt haben, Umweltmanagementsysteme zum Einsatz. Mittlerweile verfügen sieben Produktionsstandorte und die Konzernzentrale 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.

Mit seinem Umweltprogramm setzt sich tesa bereits seit 2001 unternehmensweite Ziele, um die Umweltauswirkungen kontinuierlich zu verringern. 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. Ein strategischer Ansatzpunkt ist 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 waren die CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Tonne Endprodukt um 8,3% im Vergleich zum Referenzjahr 2015 verringert (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 wiederzuerwerten. 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 lagen wir konzernweit auf Zielniveau.

### ARBEITSSCHUTZ

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 beschäftigen wir eigene Sicherheitsfachkräfte. Sie sind sowohl mit den globalen Gesundheits- und Arbeitssicherheitsleitlinien von tesa als auch mit den lokalen Gegebenheiten vertraut.

Die Unfallhäufigkeit der Unfälle >3 Tage bei tesa lag 2018 mit 1,9 pro eine Million Arbeitsstunden weltweit deutlich unter dem deutschen Branchendurchschnitt (BG RCI) von 11,6.

### CORPORATE CITIZENSHIP

Über unser Kerngeschäft hinaus möchten wir als Unternehmen 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 2018 haben wir weltweit vielfältige Projekte unterstützt:

- „tesa hilft“ leistet aktive Nachbarschaftshilfe und unterstützt soziale Einrichtungen an den tesa Standorten mit verschiedenen Projekten. Im Rahmen der Kooperation mit „tatkräftig – Hände für Hamburg“ brachten sich 2018 fünf Teams mit insgesamt 58 Freiwilligen in Projekten für soziale und gemeinnützige Einrichtungen wie Kinder- und Jugendhäuser, Kitas oder Geflüchtetenunterkünften ein, z. B. mit Spiel- und Bastelaktionen oder bei Garten- oder Renovierungsarbeiten.
- Die Mitarbeiter in der Slowakei unterstützen seit 2010 die Stiftung „Deti Slovenska“ (Children of Slovakia), die Kinder, die an der Bluterkrankheit leiden, betreut. Jedes Jahr organisiert eine Gruppe von tesa Mitarbeitern einen Nachmittag mit Spaß und Spiel für die Kinder.
- „tesa spendet“ unterstützt ausgewählte Institutionen mit Produkt- oder Geldspenden bei ihrer Arbeit. Beispielsweise spenden Mitarbeiter Cent-Beträge ihres monatlichen Gehalts, die von tesa verdoppelt werden. So konnte 2018 die Norderstedter Tafel e.V. mit mehr als 7.500 € 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 2018 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 zehn Jahren für eine bessere Grundschulbildung von Kindern aus Wanderarbeiterfamilien. Insgesamt haben schon rund 630 Kinder ein Stipendium erhalten.
- Chinesische Kollegen engagieren sich seit 2015 für das „Million Tree Project“. Freiwillige nahmen auch 2018 wieder an einer Baumpflanzaktion in der Inneren Mongolei teil.

Ausführlichere Informationen sind in dem jährlich erscheinenden Nachhaltigkeitsbericht unter [WWW.TESA.DE/VERANTWORTUNG](http://WWW.TESA.DE/VERANTWORTUNG) verfügbar.



## Menschen bei Beiersdorf\*

Unsere Mitarbeiter machen uns zu dem, was wir sind. Gleichzeitig ist unser unternehmerischer Erfolg ein Spiegel dessen, wie gut wir im Umgang mit unseren Beschäftigten sind. Denn neben ihrer fachlichen Qualifikation trägt insbesondere ihr Engagement, das maßgeblich durch ihr Wohlergehen beeinflusst wird, zu unserem unternehmerischen Erfolg bei. Diese Kerngedanken sind fest in unseren Unternehmenswerten („Core Values“) sowie in unserer „Roadmap 2020“ verankert.

Zum 31. Dezember 2018 beschäftigten wir weltweit 20.059 Mitarbeiter und damit 5,9% mehr als im Jahr zuvor (18.934). Von ihnen waren 6.676 (Vorjahr: 6.281) in Deutschland beschäftigt, was einem Anteil von 33% entspricht. Im Unternehmensbereich Consumer arbeiteten insgesamt 15.142 Beschäftigte (Vorjahr: 14.477), 4.917 bei tesa (Vorjahr: 4.457).

### Consumer

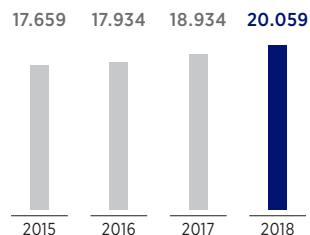
#### DIE GRUNDLAGE GUTER PERSONALARBEIT: UNSERE PEOPLE AGENDA

Als Teil der „Roadmap 2020“ haben wir vor drei Jahren mit der „People Agenda“ ein Programm aufgestellt, bei dem der Fokus gezielt auf den Bereichen Mitarbeiter und Organisation liegt. Im Berichtsjahr haben wir weiter an den strategischen Schwerpunkten dieses Programms gearbeitet, die im Folgenden kurz dargestellt sind:

- Employee Engagement:** Die emotionale Mitarbeiterbindung ist für uns ein entscheidendes Kriterium. Seit 2013 ist eine jährliche und konzernweite Mitarbeiterbefragung unser Instrument, um nötige Handlungsbedarfe auf Team- und Organisationsebene zu identifizieren. Im Geschäftsjahr 2018 haben wir die Umfrage weiterentwickelt und in ausgewählten Regionen ein schnelleres und flexibleres Befragungstool genutzt. Dieses soll im Jahr 2019 global ausgerollt werden.
- Schlanke Strukturen und verbesserte Prozesse:** Im Dezember des Berichtsjahrs haben wir ein neues, globales Steuerungselement für die Personalarbeit etabliert. Damit haben wir einen weiteren wichtigen Schritt in Richtung digitalisierte Zukunft gemacht und deutlich bessere technische Voraussetzungen für innovative Personalarbeit geschaffen. Das Online-Tool vereint alle relevanten Informationen über einen Mitarbeiter und erlaubt, alle Prozesse rund um die Themen Talent Review, Mitarbeiterentwicklung sowie Trainingsauswahl und -buchung an einem zentralen Ort zu bündeln. Es sorgt zugleich für mehr Transparenz und Übersicht für alle Seiten – für jeden einzelnen Mitarbeiter, für die Vorgesetzten und den Personalbereich.
- Talent Development und Personalentwicklung:** Eine professionelle HR-Organisation ist die Basis für eine optimale Entwicklung unserer Mitarbeiter. Wir fördern Talente und Potenziale unserer Belegschaft individuell und bieten allen Mitarbeitern die Möglichkeit, ihre Karriere entsprechend den eigenen Fähigkeiten und Interessen aktiv zu gestalten. Unser Weiterbildungsangebot umfasst Nachwuchsprogramme, Sprachkurse, fachspezifische Trainings und spezielle Führungskräfteprogramme. Wir streben an, dass Managementpositionen mit Talenten aus den eigenen Reihen besetzt werden, und ermöglichen dies durch die zielgerichtete Vorbereitung unserer Mitarbeiter auf die neue Rolle. Im Jahr 2018 haben wir 75% der Stellen der ersten Managementgruppe (Vorjahr: 75%, Roadmap 2020-Ziel: 75%) und 80% der zweiten Managementgruppe (Vorjahr: 88%, Roadmap-2020-Ziel: 90%) an interne Kandidaten vergeben.

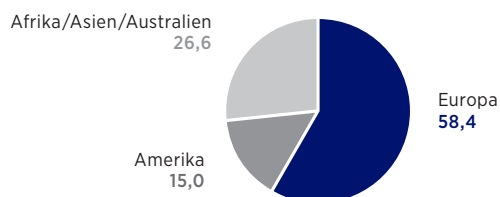
#### ANZAHL MITARBEITER KONZERN

Stand 31.12.



#### ANTEIL MITARBEITER KONZERN NACH REGIONEN (IN %)

Stand 31.12.; insgesamt 20.059 Mitarbeiter



Um eine starke Management-Pipeline sowie eine höhere Transparenz über die Potenziale in der Organisation sicherzustellen, haben wir im Berichtsjahr den Talent-Review-Prozess überarbeitet und weltweit vereinheitlicht. Hieran können alle Mitarbeiter ab der oberen tariflichen Gehaltsstufe oder im außertariflichen Bereich freiwillig teilnehmen. Sie erhalten im Anschluss ein zusätzliches persönliches Feedback durch den Vorgesetzten.

Die Identifizierung und nachhaltige Entwicklung von Nachwuchskräften fördert Beiersdorf auf vielfältige Weise. Allein in Hamburg haben wir im Berichtsjahr 112 junge Menschen in neun verschiedenen Berufen ausgebildet. Welchen Stellenwert die frühzeitige Ansprache von potenziellen Mitarbeitern hat, zeigt eine besondere Initiative unseres Recruitings: die International Internship Challenge. Bereits im fünften Jahr in Folge haben wir im Geschäftsjahr 2018 aus rund 1.500 Bewerbungen die 32 besten Studenten aus aller Welt zu einem zweitägigen Karriere-Event in unsere Konzernzentrale in Hamburg eingeladen. Am Ende der Challenge wurden vier Auslandspraktika in den Bereichen Brand Management & Digital Marketing, Sales & E-Commerce, Supply Chain Management sowie Finance & Controlling vergeben.

- Internationalisierung:** Als global agierendes Unternehmen in einer Vielzahl kultureller und wirtschaftlicher Rahmenbedingungen investieren wir kontinuierlich in den Ausbau der internationalen und bereichsübergreifenden Erfahrungen unserer Mitarbeiter. Zum Berichtsjahresende waren für uns Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus 100 Nationen tätig (Vorjahr: 98). 39% unserer Führungskräfte aus den ersten drei Managementgruppen haben für mindestens drei Jahre im Ausland gelebt und gearbeitet (Vorjahr: 37%).

\* Dieser Abschnitt ist kein prüfungspflichtiger Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts.

- **Führung und Lernkultur:** Wir fördern die Talente und Potenziale unserer Mitarbeiter und schaffen damit heute die Voraussetzungen für morgen. Lebenslanges Lernen ist für uns mehr als ein Schlagwort – wir sehen darin eine Notwendigkeit, um mit der Transformation der Arbeitswelt langfristig Schritt halten zu können. Wir haben daher eine Vielzahl an Angeboten etabliert (siehe auch „Wissen und Lernen“). Ergänzend zur Lernkultur ist gute Führung ein weiterer zentraler Aspekt unserer „People Agenda“. Gemäß unserem Führungsverständnis ist es unser Ziel, Führungskräfte zu entwickeln, die authentisch sind, inspirieren und ihr Team zu hervorragender Leistung befähigen (siehe auch „Führung und Mitarbeiterbindung“).

## NEUE ARBEITSWELT - ANDERE ARBEITSWEISEN

Die Arbeitswelt ist geprägt von tiefgreifenden Veränderungen. Die Digitalisierung, der technische Wandel und die Volatilität der weltweiten Märkte fordern von unseren Mitarbeitern, aber auch von uns als Unternehmen, vor allem eines: die ständige Bereitschaft zu lernen und sich zu verändern. Als weltweit agierendes Unternehmen haben wir uns auf diese Notwendigkeit eingestellt. Wir unterstützen unsere Mitarbeiter 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.

Mit der Initiative „We shape the way we work“ haben wir im Jahr 2017 unseren globalen Ansatz für agiles Arbeiten unternehmensweit implementiert. Dieses auf Mitarbeiterpartizipation beruhende Konzept haben wir auch im Geschäftsjahr mit weiteren Maßnahmen um- und fortgesetzt, die auf die vier Themenfelder des agilen Arbeitens einzahlen:

- Arbeitsumfeld
- Wissen und Lernen
- Führung und Mitarbeiterbindung
- Partizipation und Teilhabe

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

	2017	2018
Europa	11	11
Amerika	1	1
Afrika/Asien/Australien	2	2
	<b>7</b>	<b>7</b>

#### Arbeitsumfeld

Um qualifizierte Mitarbeiter gewinnen, entwickeln und halten zu können, arbeiten wir ständig daran, unsere Attraktivität als Arbeitgeber zu steigern. Wesentliches Ziel ist dabei, eine Arbeitskultur und Arbeitsbedingungen zu schaffen, die die Leistungsfähigkeit, die Leistungsbereitschaft und die Zufriedenheit unserer Mitarbeiter fördern.

Mit modernen Arbeitsbedingungen und unseren vielfältigen, auf Vertrauen basierenden Angeboten zum flexiblen Arbeiten unterstützen wir die Leistungsfähigkeit unserer Mitarbeiter und erleichtern ihnen, Beruf und Privatleben zu

vereinbaren. 58% (Vorjahr: 56%) unserer Organisationen bieten Gleitzeit, 65% (Vorjahr: 63%) mobiles Arbeiten bzw. Homeoffice, 48% (Vorjahr: 45%) Teilzeitangebote, 21% (Vorjahr: 21%) Sabbaticals. Neben regulärer Teilzeit ist auch Jobsharing – ein Arbeitsmodell, bei dem sich zwei Beschäftigte eine Position teilen – bei uns bereits seit Jahren gelebte Praxis, und das auch auf Führungsebene. Auf der internen Onlineplattform „two:share“ können Jobsharing-Interessierte ihr eigenes – auf Wunsch anonymes – Profil anlegen und einen passenden Tandempartner suchen. Nach einem speziellen Matching-Algorithmus werden zudem passende Kandidaten aktiv vorgeschlagen (siehe auch „Chancengleichheit und Vielfalt“).

Darüber hinaus haben wir im Berichtsjahr erste Arbeitsplätze auf die neue Office 365-Technologie umgestellt. Ein großer Schritt in Richtung „digitale Arbeitswelt der Zukunft“, der uns in den kommenden Monaten helfen wird, noch vernetzter zusammenzuarbeiten und zielgerichteter zu kommunizieren. Im Geschäftsjahr 2019 soll der globale Roll-out von Office 365 abgeschlossen sein. Apps wie „Teams“ oder „Yammer“, eine Art internes Twitter, werden unsere Zusammenarbeit maßgeblich verändern und effizienter gestalten.

Mit einem konzerneigenen Gesundheitsmanagement, das von Jahr zu Jahr weiterentwickelt wird, fördert Beiersdorf ebenfalls die Wahrnehmung als attraktiver Arbeitgeber. Ziel ist es, mit den Angeboten von „good for me“ die Mitarbeitergesundheit und -leistungsfähigkeit langfristig und nachhaltig zu erhalten und den eigenverantwortlichen Umgang der Mitarbeiter mit ihrer Gesundheit zu fördern. Rund 92% (Vorjahr: 82%) der weltweiten Organisationen bieten Maßnahmen zur Gesundheitsförderung an.

#### Wissen und Lernen

In der sich rasant verändernden Arbeitswelt von heute nimmt die Bedeutung des lebenslangen Lernens stetig zu. Wir investieren daher gezielt in die berufliche Weiterentwicklung unserer Mitarbeiter und fördern individuell und nachhaltig ihre Talente. Damit stellen wir sicher, dass unsere Mitarbeiter mit aktuellen Entwicklungen Schritt halten können und über zukunftsfähige Kompetenzen verfügen. Auch im Geschäftsjahr 2018 profitierte unsere Belegschaft in allen Regionen von den Qualifizierungsangeboten der „Beiersdorf Academy“, die neben dem „Lernen im Job“ und dem „Lernen von Kollegen“ das Fundament für unser kontinuierliches Lernen innerhalb der Organisation darstellt. Das Angebot der Weiterbildungsprogramme aus insgesamt zwölf funktionalen und funktionsübergreifenden Akademiesegmenten, darunter Entwicklungsangebote für Führungskräfte, digitale Kompetenzen und agile Arbeitsmethoden, hat sich weiter erhöht. Neu hinzu kamen im Geschäftsjahr 2018 beispielsweise Akademien für die Bereiche Sales, Plan und Quality mit jeweils ganz neuen Trainingskonzepten. Inhaltlich setzen wir bei unserem Angebot auf eine Mischung aus Fachwissen und Praxisbeispielen. Unsere stetig steigende Anzahl an onlinebasierten, virtuellen Lernformaten eröffnet unseren Mitarbeitern zudem jederzeit Zugang zu Wissen und unterstützt den kontinuierlichen Lernprozess.

#### Führung und Mitarbeiterbindung

Mit „Leadership the Beiersdorf Way“ haben wir im Jahr 2017 unser Verständnis einer guten Führungskultur bei Beiersdorf etabliert. Es basiert auf unseren Unternehmenswerten „Care“, „Simplicity“, „Courage“ und „Trust“. Ziel von „Leadership the Beiersdorf Way“ ist es, Führungspersönlichkeiten zu entwickeln, die

authentisch sind, inspirieren und ihr Team zu hervorragender Leistung befähigen. Dieser Ansatz richtet Führung teilweise an der Perspektive der Geführten aus, wodurch sich die Akzeptanz und die Einbindung aller Mitarbeiter erhöhen.

Entsprechend der Beiersdorf Philosophie sind gute Führungskräfte Vorbilder und Treiber für die notwendigen Transformationsprozesse im Unternehmen in einer sich wandelnden Arbeitswelt. Sie fördern zugleich den Ansatz von „Empowerment“ und „Depowerment“. Demnach übertragen Führungskräfte ihren Mitarbeitern mehr Entscheidungsbefugnisse (Empowerment) und akzeptieren im Sinne schnellerer Prozesse, eigene Entscheidungsbereiche abzutreten (Depowerment). Um diese und andere Kompetenzen auszubilden, bietet Beiersdorf seinen Führungskräften vielfältige Qualifizierungsmöglichkeiten an – u.a. in Zusammenarbeit mit der renommierten IMD Business School. Neben maßgeschneiderten Führungsentwicklungsprogrammen umfasst das Angebot auch sogenannte Open-Enrollment-Programme. Eines dieser Programme ist „The First 90 Days“, das speziell für Führungskräfte entwickelt wurde, die kritische neue Rollen übernehmen, von außen angestellt wurden oder einen herausfordernden internen Schritt absolvieren. Die Fortbildungen haben zum Ziel, die Situation im Team zu diagnostizieren, strategische Ansätze zu definieren, Allianzen zu schaffen und einen Aktionsplan zu definieren, um in den ersten 90 Tagen erfolgreiche Impulse setzen zu können. Darüber hinaus bietet das Programm gleichzeitig mehreren Führungskräften, die eine neue Rolle übernehmen, einen gemeinsamen Rahmen.

Einen weiteren Schwerpunkt setzen wir im Bereich der emotionalen Mitarbeiterbindung (Employee Engagement). Seit 2013 fördern und unterstützen wir mit einer jährlichen Mitarbeiterbefragung den offenen Dialog in den Teams und fordern alle Mitarbeiter dazu auf, auf Basis der Umfrageergebnisse eigenverantwortlich gezielte Maßnahmen abzuleiten und umzusetzen. 2018 haben wir die Umfrage weiterentwickelt und in ausgewählten Regionen ein schnelleres und flexibleres Befragungstool genutzt. Die neue Befragungsplattform, die für die nächste konzernweite Befragung 2019 global ausgerollt werden soll, ermöglicht Echtzeit-Feedback und mobilen Zugriff.

#### Partizipation und Teilhabe

Beiersdorf lebt den Dialog auf Augenhöhe. Wir beteiligen unsere Mitarbeiter an wesentlichen Entscheidungsprozessen, die einen starken Einfluss auf den Erfolg unseres Unternehmens haben. Auch die enge Einbindung von Arbeitnehmervertretungen ist Teil unserer Unternehmenskultur. Ende 2018 verfügten 56% (Vorjahr: 51%) unserer Organisationen über einen Betriebsrat, eine Gewerkschaftsorganisation oder eine andere Form der Mitarbeitervertretung, obwohl dies lediglich für 45% unserer Organisationen (Vorjahr: 37%) gesetzlich vorgeschrieben ist.

Veranstaltungen auf globaler und lokaler Ebene, wie Townhall-Meetings, „Round Tables“ oder Online-Chats, bieten unseren Mitarbeitern eine Möglichkeit zum direkten Austausch mit dem Vorstand und dem Top-Management. Darüber hinaus lassen wir unsere Belegschaft auf vielfältige Art und Weise die Arbeitswelt von morgen aktiv mitgestalten. Ein Großprojekt, bei dem die Mitarbeiterbeteiligung im Berichtsjahr ganz besonders im Fokus stand, ist der zukünftige Beiersdorf Campus. Die neue Konzernzentrale, deren Fertigstellung auf dem Werksgelände der Hamburger Troplowitzstraße für 2021 geplant ist, wird rund

3.000 hochmoderne Arbeitsplätze umfassen. Neben kontinuierlichen Projektupdates und Townhall-Meetings initiierte das Projektteam verschiedene Online-Umfragen sowie eine interaktive Plattform, auf der rund 25% der Hamburger Mitarbeiter ihre eigenen Ideen und Vorschläge für den neuen Campus einbrachten. Alle Ideen wurden nach Ablauf der Aktion auf ihre Umsetzbarkeit überprüft und – je nach Ergebnis – in die weitere Projektplanung eingebunden. Neben den Themenbereichen Digitalisierung und Nachhaltigkeit wurden vor allem Fragen zu gewünschten Mitarbeiter-Services, zum zukünftigen Arbeitsplatz und zur Teamarbeit diskutiert.

#### Chancengleichheit und Vielfalt

Als global agierendes Unternehmen verstehen wir die Vielfalt in unserer Belegschaft als Chance. Sie ist daher ein zentrales Element unserer strategischen Ausrichtung und trägt dazu bei, Beiersdorf als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren. Bei uns arbeiten Menschen aus unterschiedlichen Nationen, Kulturen und Generationen aller Geschlechter. Diese Vielfalt wollen wir gezielt fördern und sie für uns nutzen. Denn unterschiedliche Perspektiven stärken die Innovationskraft, unsere Wettbewerbsfähigkeit und lassen uns Kundenbedürfnisse besser verstehen.

Weltweit waren zum 31. Dezember 2018 Mitarbeiter aus 100 Nationen bei uns beschäftigt. Allein am Hauptsitz in Hamburg erhöhte sich der Anteil internationaler Mitarbeiter auf 17,1% (Vorjahr: 16,5%). 39% unserer Führungskräfte aus den ersten drei Managementebenen verfügten zum Geschäftsjahresende über eine mindestens dreijährige berufliche Auslandserfahrung (Vorjahr: 37%).

Neben dem Aspekt „Internationalität“ ist uns das Thema „Gender Diversity“, die Chancengleichheit von Frauen und Männern bei ihrer beruflichen Entwicklung, seit vielen Jahren ein besonderes Anliegen. Wir haben die Zielsetzungen der Beiersdorf AG zur Chancengleichheit der Geschlechter angepasst, so dass sie der deutschen Gesetzgebung von März 2015 entsprechen. Demnach betrachten wir die Berichtsebene der Führungskräfte für die Ermittlung der Kennzahl. Auf der ersten Führungsebene lag der Frauenanteil in der Beiersdorf AG Ende 2018 bei 24% (Vorjahr: 26%), auf der zweiten bei 48% (Vorjahr: 46%). Mit Dessi Temperley, die zum 1. Juli 2018 die Position des Finanzvorstands übernommen hat, wurde zudem erstmals eine Frau in den Beiersdorf Vorstand berufen. Mit dieser Entwicklung ist Beiersdorf den im Sommer 2017 formulierten Fünfjahres-Zielen einen deutlichen Schritt näher gekommen: Demnach soll der Frauenanteil im Jahr 2022 im Vorstand 10% betragen, für die erste Führungsebene 35% und für die zweite Führungsebene 50%.

#### GESCHLECHTERVERTEILUNG NACH REGION

	männlich (in %)	weiblich (in %)	Mitarbeiter (gesamt)
Deutschland	51	49	4.110
Europa (ohne Deutschland)	40	60	4.078
Nordamerika	33	67	352
Südamerika	43	57	2.176
Afrika/Asien/Australien	51	49	4.426
<b>Weltweit</b>	<b>46</b>	<b>54</b>	<b>15.142</b>

Für die globale Betrachtung ziehen wir die ersten drei Managementgruppen heran. Im Berichtsjahr lag der Frauenanteil bei 30% (Vorjahr: 29%; Ziel 2022: 35%).

Auch La Prairie fördert die Chancengleichheit von Frauen und Männern und hat bei der Rekrutierung der obersten Führungsebene großen Wert auf eine ausgewogene Geschlechterverteilung gelegt. Der Frauenanteil liegt hier zum Berichtsjahresende bei 38% und damit über dem Zielwert von 30%.

Um ein ausgeglichenes Verhältnis von Männern und Frauen auf allen Führungsebenen zu erreichen, hat Beiersdorf in den vergangenen Jahren vielfältige Maßnahmen ergriffen. Seit Mitte 2018 fassen wir all diese Aktivitäten unter unserer globalen Initiative „enCourage“ zusammen. Sie umfasst die Dimensionen Onboarding, Networking, Personal Development sowie Job und Privatleben und richtet sich bewusst nicht ausschließlich an Frauen. Einzelne Netzwerke und Entwicklungsangebote sind zwar speziell für Mitarbeiterinnen entwickelt, andere Angebote – z. B. zur Vereinbarung von Beruf und Privatleben – richten sich ganz klar an die gesamte Belegschaft.

Ein weiterer Baustein in diesem Zusammenhang ist das Fördern von Jobsharing, das wir auf allen Ebenen ermöglichen und damit die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben erleichtern. Zum Geschäftsjahresende waren bei uns in Deutschland 19 Jobsharing-Tandems beschäftigt, elf Tandems ermöglichten sich damit Führung in Teilzeit. Unsere im November 2016 etablierte Online-Plattform „two:share“ hilft unseren Mitarbeitern nicht nur gezielt bei ihrer Suche nach dem passenden Tandempartner, sondern bietet allen Beiersdorfern umfassende Informationen rund um das Thema Jobsharing und unterstützt beim aktiven Netzwerken. Beiersdorf zählt damit zu den Pionieren der DAX 30-Konzerne, bei denen dieses agile Arbeitsmodell gelebte Praxis ist.

Die Altersvielfalt haben wir im abgelaufenen Geschäftsjahr ebenfalls weiter gefördert. Der Anteil an über 50-jährigen Arbeitnehmern im Consumer Bereich in Deutschland stieg von 31% im Jahr 2017 auf 32% an. Der Altersdurchschnitt der Beschäftigten lag zum 31. Dezember 2018 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.

*Weitere Informationen zu Menschen bei Beiersdorf finden Sie in unserem Nachhaltigkeitsbericht, in dem auch der zusammengefasste, gesonderte nichtfinanzielle Bericht des Beiersdorf Konzerns (Unternehmensbereiche Consumer und tesa) und der Beiersdorf AG gemäß §§ 289b Abs. 3 HGB i.V.m. 315b Abs. 1, 3 HGB integriert ist.*

Erfahren Sie außerdem mehr unter [WWW.BEIERSDORF.DE/KARRIERE](http://WWW.BEIERSDORF.DE/KARRIERE).

#### ALTERSSTRUKTUR IM UNTERNEHMENSBEREICH CONSUMER DEUTSCHLAND (IN %)

	2017	2018
> 60 Jahre	5	4
51 – 60 Jahre	25	25
41 – 50 Jahre	24	22
31 – 40 Jahre	27	27
21 – 30 Jahre	18	19
< 20 Jahre	2	2

## tesa

Die Qualifikation und das Engagement der Mitarbeiter tragen wesentlich zum wirtschaftlichen Erfolg, zur Qualität und Nachhaltigkeit des Geschäfts von tesa bei. 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 Mitarbeiter zu rekrutieren und langfristig an das Unternehmen zu binden.

### PERSONALENTWICKLUNG

Im Jahr 2018 hat tesa in die Fortbildung seiner Mitarbeiter investiert und weitere attraktive Entwicklungsmöglichkeiten geschaffen. Ein Schwerpunkt war die Fortbildung der Führungskräfte, um ihnen durch neue Instrumente ihre Führungsaufgaben zu erleichtern und spezifische Hilfestellungen zu geben. Beim Entwicklungsprogramm „Sales and Marketing Qualification“ hat tesa 2018 den Fokus auf das Thema „Preisstrategie“ gelegt, dazu verschiedene Trainingsmethoden getestet und in regelmäßige Qualifikationsmaßnahmen überführt. Die Entwicklung und Produktion des E-Onboardings konnte tesa im Jahr 2018 erfolgreich abschließen und allen Unternehmenseinheiten weltweit in zwei Sprachen zur Verfügung stellen. Im Bereich der Wissensvermittlung setzt tesa zunehmend e-learning und blended-learning ein. Diese Lernmethoden geben den Mitarbeitern die Möglichkeit, sich zeit- und ortsunabhängig neues Wissen anzueignen. Gleichzeitig nehmen Präsenztrainings weiterhin eine bedeutende Rolle ein. Zudem gewinnen neben den am Kompetenzmodell von tesa ausgerichteten Mitarbeitergesprächen die jährlich stattfindenden Talentmanagement-Workshops zunehmend an Bedeutung für die Ausrichtung der Entwicklungsangebote.

### 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. 2018 hat tesa dementsprechend das Leadership-Programm weiter intensiviert. Das Essential Leadership Training ist seit Mitte des vergangenen Jahres flächendeckend im Einsatz. Ziel ist es, allen Führungskräften weltweit das gleiche Verständnis von Mitarbeiterführung zu vermitteln. Das im letzten Jahr als Pilot durchgeführte Advanced Leadership Training hat tesa 2018 fertiggestellt und es steht nun als weiteres Modul für die Managementausbildung zur Verfügung. Bei dieser Trainingsform haben Führungskräfte die Chance, sich mit besonders schwierigen Führungsherausforderungen auseinanderzusetzen und neue Lösungen unter Anleitung eines Trainers zu entwickeln. Seit 2018 komplettieren kurze Trainingseinheiten, die sich mit Leadership in neuen Formen der Zusammenarbeit auseinandersetzen, das Programm. Dazu zählen Leadership in der Matrix sowie das Führen virtueller Teams.

### ATTRAKTIVES ARBEITSUMFELD

tesa fördert verschiedene Aspekte, die zu einem sicheren, gesunden Arbeitsumfeld beitragen und das Engagement und die Motivation der Mitarbeiter stärken. Neben Leadership, Entwicklungsangeboten und leistungsgerechter Bezahlung beeinflussen zunehmend Faktoren wie Arbeitssicherheit und Gesundheit die Mitarbeiterbindung. Investitionen in technische Sicherheit, Arbeitsschutzmaßnahmen und Trainings sowie eine Sensibilisierungskampagne haben im Jahr 2018 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. Angefangen bei Vorsorgeuntersuchungen über Trainingsprogramme zur Stärkung des Rückens bis hin zur Physiotherapie können Mitarbeiter auf ein interdisziplinäres Angebot zurückgreifen.

#### **KONTINUIERLICHER DIALOG**

Im Rahmen einer anonymisierten Mitarbeiterbefragung stellt tesa sein Maßnahmenportfolio regelmäßig auf den Prüfstand. Um dem ermittelten hohen Informationsbedarf der Mitarbeiter Rechnung zu tragen, hat tesa 2018 zum zweiten Mal einen „HR Marktplatz“ veranstaltet, um interessierte Mitarbeiter über die vielfältigen Angebote und Entwicklungsmöglichkeiten aufzuklären. Aufgrund der hohen Resonanz ist eine Fortsetzung im Jahr 2019 geplant.

Weitere Informationen zu den genannten Schwerpunkten finden sich im tesa Nachhaltigkeitsbericht.

# Wirtschaftsbericht

## Wirtschaftliches Umfeld

### Allgemeine wirtschaftliche Lage

Das Wachstumstempo der **Weltwirtschaft** hat sich im Jahresverlauf 2018 nach einem starken ersten Halbjahr abgeschwächt und erreichte insgesamt ein Wachstum auf Vorjahresniveau. Wachstumsmotor dieser Entwicklung waren nach wie vor die USA, während die Konjunktur in Europa, China und den Schwellenländern zuletzt erneut an Schwung verlor. Dennoch stützten privater Verbrauch und Investitionen das globale Wachstum. 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, bremste das globale Wirtschaftswachstum im zweiten Halbjahr.

Das Wirtschaftswachstum in **Europa** hat 2018 aufgrund einer geringeren globalen Nachfrage und einer stark vom Export abhängenden Wirtschaft zunehmend an Dynamik verloren. Die anhaltende Gefahr von Handelsauseinandersetzungen sowie die Aufwertung des Euro haben speziell in den drei größten Mitgliedsstaaten der Eurozone Deutschland, Frankreich und Italien zu einem geringeren Wachstum geführt. Zentrale konjunkturelle Stützen waren der private Konsum und die Investitionsbereitschaft, gefördert durch die positive Entwicklung am Arbeitsmarkt und das weiterhin niedrige Zinsniveau. Dennoch blieb die politische Unsicherheit hoch, resultierend aus den separatistischen Konflikten in Spanien, den sich verbreitenden antieuropäischen Bewegungen sowie den schwierigen Austrittsverhandlungen mit Großbritannien.

Die konjunkturelle Entwicklung in **Deutschland** hat im Vorjahresvergleich an Schwung verloren, basierte aber weiterhin auf einem soliden Fundament. Zentrale konjunkturelle Antriebskräfte waren erneut der private Konsum, gestützt von der weiterhin guten Lage am Arbeitsmarkt und Lohnzuwächsen, sowie die Investitionen aufgrund der günstigen Finanzierungsbedingungen durch die expansive Geldpolitik der Europäischen Zentralbank (EZB).

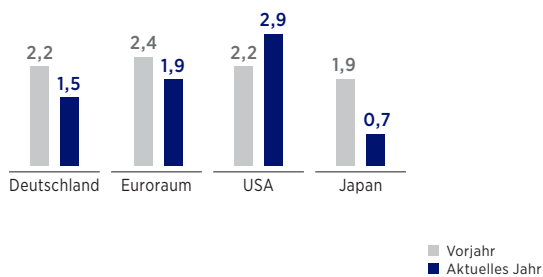
In den **USA** trat 2018 eine Belebung des Wirtschaftswachstums ein, maßgeblich beeinflusst durch Steuersenkungen und deutlich erhöhte Staatsausgaben. Gestützt wurde der Aufschwung durch steigende private Konsumausgaben, bedingt durch die weiterhin gute Arbeitsmarktsituation und durch Investitionen.

In **Japan** wurde das moderate Wachstum durch ein rückläufiges erstes und drittes Quartal geschwächt, auch aufgrund von Naturkatastrophen. Das Wachstum lag damit unter dem Vorjahresniveau, aber weiterhin positiv gestützt durch die Investitionsbereitschaft von Unternehmen.

In den **Wachstumsmärkten** zeigte sich ein heterogenes Bild. In **China** lag das Wachstumsniveau leicht unter Vorjahr. Gestützt wurde die Konjunktur insbesondere durch fiskalpolitische Stimulierungsmaßnahmen, die die rückläufige Produktion speziell im Automobilssektor und die schwächere Bautätigkeit aber nicht vollständig ausgleichen konnten. Nach einem wachstumsschwachen Vorjahr expandierte die Wirtschaft in **Indien** kräftig. Die Konjunkturentwicklung im **Nahen Osten** wurde durch die allgemeinen politischen Unsicherheiten belastet. In **Brasilien** setzte sich eine leichte wirtschaftliche Erholung mit Wachstum auf Vorjahresniveau fort. Die politische Situation rund um die Wahlen im Oktober belastete die Konjunktur genauso wie der Fernfahrer-Streik im Mai. Nach der Wahl im Oktober hat sich die wirtschaftliche Stimmung aufgehellt. Korruption, ausbleibende Reformen und politische Unsicherheiten wirkten sich insgesamt negativ auf die wirtschaftliche Entwicklung aus. In **Russland** war das Wirtschaftswachstum 2018 weiter positiv, ohne jedoch große Dynamiken zu entwickeln. Der erhoffte Effekt durch die Fußball-Weltmeisterschaft fiel geringer als erwartet aus. Getrieben wurde die Entwicklung dennoch durch die historisch niedrige Inflation und den privaten Konsum. Die andauernden internationalen Sanktionen belasteten die Wirtschaft in Russland weiterhin.

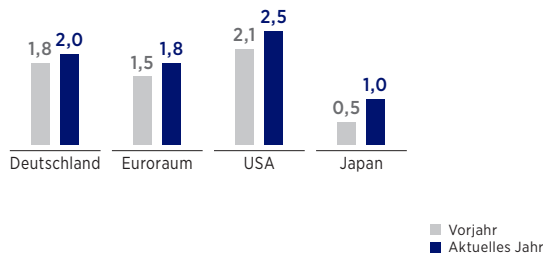
### BRUTTOINLANDSPRODUKT (IN %)\*

Veränderung zum Vorjahr



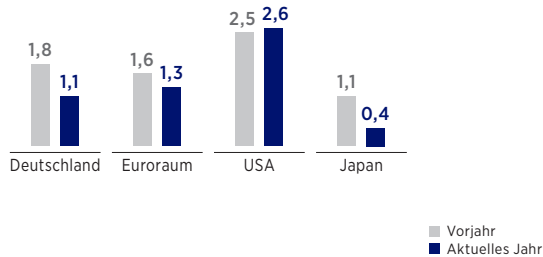
### INFLATIONSRATE (IN %)\*

Veränderung zum Vorjahr



### PRIVATER KONSUM (IN %)\*

Veränderung zum Vorjahr



## Absatzmarktentwicklung

Nach einem moderaten ersten Halbjahr 2018 hat sich die globale Wachstumsrate im für Beiersdorf relevanten Kosmetikmarkt im Jahresverlauf erhöht und lag somit insgesamt über Vorjahresniveau. Wachstumsimpulse kamen insbesondere aus Nordamerika sowie Asien, Afrika und Australien. Auch im Nahen Osten sowie Europa war das Wachstum positiv, wenngleich in Europa auf niedrigerem Niveau. Lediglich in Südamerika lag die Wachstumsrate unter der des Vorjahrs.

Für den Unternehmensbereich tesa war 2018 geprägt von einer verhaltenen Entwicklung in der Automobilbranche. Die Produktion in Deutschland ging zurück, in China und Nordamerika war das Wachstum verhalten. Wachstumstreiber waren Südostasien und Osteuropa. Auch der Bereich Consumer Electronics, insbesondere Smartphones und Tablets, zeigte eine leicht rückläufige Entwicklung. Die Wearables (Fitnessarmbänder/Smartwatches) sorgten für eine Marktbelebung. Die Verpackungs- und Bauindustrie entwickelte sich ebenfalls weitgehend positiv.

## Beschaffungsmarktentwicklung

Die Entwicklungen auf dem Rohstoffmarkt waren im Allgemeinen angespannt. Dies wurde hervorgerufen durch zahlreiche Versorgungsengpässe aufgrund von Force Majeures in Kombination mit Kapazitätsengpässen im Vormaterialmarkt. Der Ölpreis stieg 2018 im Jahresdurchschnitt gegenüber 2017 deutlich. Die

aus unserer guten geschäftlichen Entwicklung resultierenden Einkaufsmengen verbesserten unsere Einkaufsposition. Zusammen mit weiteren flankierenden Maßnahmen konnten wir die Entwicklung der Rohstoffkosten dämpfen.

## Gesamtaussage zu den Rahmenbedingungen

Das allgemeine wirtschaftliche Wachstum im Jahr 2018 war trotz der bestehenden nennenswerten (geo)politischen und strukturellen Risiken positiv und lag auf dem Niveau des Vorjahrs. Die Situation auf dem weltweiten Kosmetikmarkt hat sich insgesamt verbessert und zeigte für 2018 ein solides Wachstum. Dennoch waren viele Regionen und Märkten durch besondere Herausforderungen geprägt. In diesem herausfordernden Umfeld konnte der Unternehmensbereich Consumer seine Umsätze über Marktniveau steigern.

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen entwickelten sich im Jahr 2018 in der für tesa wichtigen Automobilbranche sowie dem Bereich Consumer Electronics deutlich verhaltener als im Vorjahr. Trotz der schwierigeren Marktbedingungen erreichte tesa erneut ein gutes Umsatzwachstum. Wesentlich dafür waren die über dem Marktniveau liegende Umsatzentwicklung im Bereich Consumer Electronics, insbesondere in Asien, und die Fortsetzung des positiven Trends in der Automobilindustrie, speziell auch in den USA. Aufstrebende Kategorien wie Wearables sowie die Verpackungs- und Bauindustrie belebten den Markt zusätzlich.

## Ertragslage

### Ertragslage Konzern

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

	2017	2018	Entwicklung in %*
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>7.056</b>	<b>7.233</b>	<b>2,5</b>
Kosten der umgesetzten Leistungen	-2.910	-3.075	5,7
<b>Brutto-Ergebnis</b>	<b>4.146</b>	<b>4.158</b>	<b>0,3</b>
Marketing- und Vertriebskosten	-2.471	-2.484	0,5
Forschungs- und Entwicklungskosten	-196	-211	7,6
Allgemeine Verwaltungskosten	-395	-404	2,3
Sonstiges betriebliches Ergebnis (ohne Sondereffekte)	4	54	-
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)</b>	<b>1.088</b>	<b>1.113</b>	<b>2,3</b>
Sondereffekte	-	-16	-
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>	<b>1.088</b>	<b>1.097</b>	<b>0,8</b>
Finanzergebnis	-66	-49	-
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>1.022</b>	<b>1.048</b>	<b>2,5</b>
Ertragsteuern	-333	-303	-8,9
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>689</b>	<b>745</b>	<b>8,1</b>

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

## UMSATZ

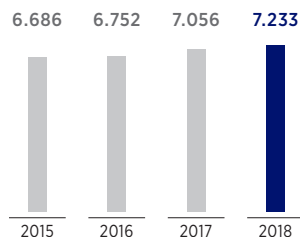
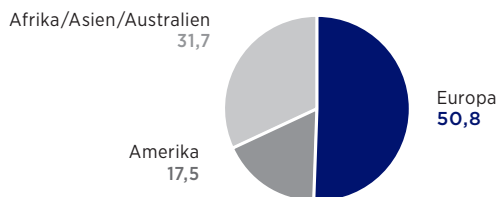
Der Konzernumsatz lag 2018 organisch um 5,4% über dem Vorjahreswert. Der Unternehmensbereich Consumer wuchs um 5,0%. tesa erzielte einen Umsatzanstieg von 6,8%. Nominal erhöhte sich der Konzernumsatz um 2,5% gegenüber dem Vorjahr und erreichte 7.233 Mio. € (Vorjahr: 7.056 Mio. €).

In **Europa** lag der Umsatz organisch um 4,0% über Vorjahr. Nominal belief sich der Umsatz auf 3.673 Mio. € (Vorjahr: 3.568 Mio. €) und lag damit um 2,9% über Vorjahr.

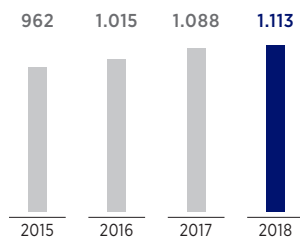
Das organische Wachstum in **Amerika** betrug 2,3%. Nominal sank der Umsatz um 3,1% auf 1.267 Mio. € (Vorjahr: 1.307 Mio. €).

Die Region **Afrika/Asien/Australien** zeigte ein organisches Wachstum von 9,4%. Nominal wurde ein Wachstum von 5,1% auf 2.293 Mio. € (Vorjahr: 2.181 Mio. €) erreicht.

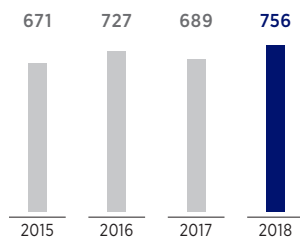


**UMSATZ KONZERN (IN MIO. €)****UMSATZ KONZERN NACH REGIONEN (IN %)****EBIT KONZERN (IN MIO. €)**

Ohne Sondereffekte

**JAHRESÜBERSCHUSS KONZERN (IN MIO. €)**

Ohne Sondereffekte

**AUFWAND/SONSTIGES BETRIEBLICHES ERGEBNIS**

Die **Kosten der umgesetzten Leistungen** entwickelten sich mit 5,7% stärker als der Umsatz. Preisdruck auf den Absatz- und Beschaffungsmärkten, Wechselkurseffekte sowie Veränderungen im Produkt- und Ländermix wirkten sich dabei negativ auf die Entwicklung des **Brutto-Ergebnisses** aus. Effizienzsteigerungen in den Bereichen Produktion und Logistik sowie im Einkauf wirkten dieser Entwicklung entgegen.

Die **Marketing- und Vertriebskosten** wurden leicht gesteigert, entwickelten sich unterproportional zum Umsatz und beliefen sich auf 2.484 Mio.€ (Vorjahr: 2.471 Mio.€). Der Marketingetat wurde an die geänderten Marktbedingungen und insbesondere an das geänderte Medienverhalten der Verbraucher angepasst. Insgesamt wurde für Werbung und Handelsmarketing 1.532 Mio.€ (Vorjahr: 1.522 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 deutlich überproportional auf 211 Mio.€ (Vorjahr: 196 Mio.€) erhöht. Damit wurde die Fähigkeit von Beiersdorf gestärkt, auf die Anforderungen der Konsumenten und Kunden zu reagieren und innovative Produkte sowie Systemlösungen zu entwickeln. Die **allgemeinen Verwaltungskosten** entwickelten sich umsatzproportional von 395 Mio.€ auf 404 Mio.€. Sie beinhalten unter anderem Effekte der Regionalisierung durch Gründung neuer Tochtergesellschaften, Kosten für die Akquisitionen bei tesa sowie Aufwendungen für die Aktualisierung und Sicherung unserer Informationssysteme. Das **sonstige betriebliche Ergebnis** (ohne Sondereffekte) erhöhte sich auf 54 Mio.€ (Vorjahr: 4 Mio.€). Dazu trugen im Wesentlichen höhere Erträge aus dem Abgang von Anlagevermögen, Währungsgewinne und höhere Auflösung von Rückstellungen bei.

**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 stieg auf 1.113 Mio.€ (Vorjahr: 1.088 Mio.€), die EBIT-Umsatzrendite lag bei 15,4% (Vorjahr: 15,4%). Der Unternehmensbereich Consumer erzielte ein EBIT ohne Sondereffekte von 903 Mio.€ (Vorjahr: 881 Mio.€), die EBIT-Umsatzrendite stieg auf 15,3% (Vorjahr: 15,2%). tesa verzeichnete ein EBIT von 210 Mio.€ (Vorjahr: 207 Mio.€) und eine EBIT-Umsatzrendite von 15,7% (Vorjahr: 16,5%).

In **Europa** verzeichnete der Konzern ein Ergebnis vor Sondereffekten von 637 Mio.€ (Vorjahr: 628 Mio.€). Die EBIT-Umsatzrendite lag bei 17,3% (Vorjahr: 17,6%). Das Ergebnis vor Sondereffekten in **Amerika** lag bei 132 Mio.€ (Vorjahr: 142 Mio.€). Die EBIT-Umsatzrendite lag bei 10,4% (Vorjahr: 10,9%). In **Afrika/Asien/Australien** betrug das EBIT ohne Sondereffekte 344 Mio.€ (Vorjahr: 318 Mio.€). Die EBIT-Umsatzrendite lag bei 15,0% (Vorjahr: 14,6%).

**SONDEREFFEKTE**

Die gezeigten Sondereffekte beinhalten ausschließlich die außerplanmäßige Abschreibung in Höhe von 16 Mio.€ auf eine chinesische Haarpflegemarke im Unternehmensbereich Consumer. Im Jahr 2017 wurden keine Sondereffekte ausgewiesen.



**BETRIEBLICHES ERGEBNIS (EBIT)**

Das betriebliche Ergebnis (EBIT) erreichte 1.097 Mio. € (Vorjahr: 1.088 Mio. €). Dies entspricht einer EBIT-Umsatzrendite von 15,2% (Vorjahr: 15,4%).

**FINANZERGEBNIS**

Das Finanzergebnis betrug -49 Mio. € (Vorjahr: -66 Mio. €). Das Ergebnis ist bedingt durch Wertverluste bei Finanzanlagen und negative Wechselkurs-effekte.

**ERTRAGSTEUERN**

Der Ertragsteueraufwand lag bei 303 Mio. € (Vorjahr: 333 Mio. €). Die Entwicklung war geprägt durch die positive Entwicklung der Position „Steuern Vorjahre“ sowie höhere Erträge aus latenten Steuern. Die Steuerquote lag bei 28,9% (Vorjahr: 32,6%).

**JAHRESÜBERSCHUSS**

Der Jahresüberschuss betrug 745 Mio. € (Vorjahr: 689 Mio. €), die Umsatzrendite nach Steuern lag bei 10,3% (Vorjahr: 9,8%). Ohne Sondereffekte stieg der Jahresüberschuss auf 756 Mio. € (Vorjahr: 689 Mio. €), die entsprechende Umsatzrendite nach Steuern lag bei 10,5% (Vorjahr: 9,8%).

**ERGEBNIS JE AKTIE - DIVIDENDE**

Das Ergebnis je Aktie lag bei 3,21 € (Vorjahr: 2,96 €). Ohne Sondereffekte betrug es 3,26 € (Vorjahr: 2,96 €). 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. €)**

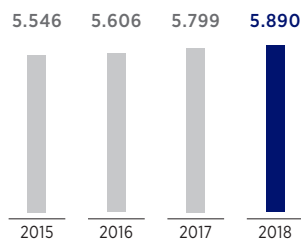
	01.01. - 31.12.2017	01.01. - 31.12.2018	Entwicklung (in %)	
			nominal	organisch
<b>Europa</b>	<b>2.861</b>	<b>2.941</b>	<b>2,8</b>	<b>4,2</b>
Westeuropa	2.280	2.354	3,2	3,9
Osteuropa	581	587	1,1	5,3
<b>Amerika</b>	<b>1.117</b>	<b>1.051</b>	<b>-5,9</b>	<b>1,1</b>
Nordamerika	427	441	3,4	7,3
Lateinamerika	690	610	-11,7	-2,8
<b>Afrika/Asien/Australien</b>	<b>1.821</b>	<b>1.898</b>	<b>4,2</b>	<b>8,8</b>
<b>Gesamt</b>	<b>5.799</b>	<b>5.890</b>	<b>1,6</b>	<b>5,0</b>

Der Unternehmensbereich **Consumer** erreichte 2018 ein organisches, mengengetriebenes Umsatzwachstum von 5,0%. Wechselkurseffekte verringerten das Wachstum um 3,4 Prozentpunkte. Nominal erhöhte sich der Umsatz somit um 1,6% auf 5.890 Mio. € (Vorjahr: 5.799 Mio. €).

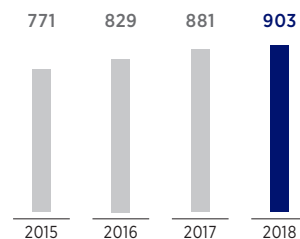
In den Wachstumsmärkten konnten wir, mit zum Teil zweistelligen Umsatzsteigerungsraten, Marktanteile hinzugewinnen. NIVEA sowie der Bereich Derma mit den Marken Eucerin und Aquaphor erzielten dabei insgesamt erneut gute Wachstumsraten. Eine herausragende Position nahm dieses Jahr unsere Marke La Prairie ein.

Die gute Ertragslage in den westeuropäischen Märkten konnte weiter gefestigt werden. In Nordamerika sowie in den meisten Wachstumsmärkten verbesserte sich die Ertragssituation deutlich. Nur in einigen wenigen Ländern führten verstärkte Investitionen zu einer Verlustsituation.

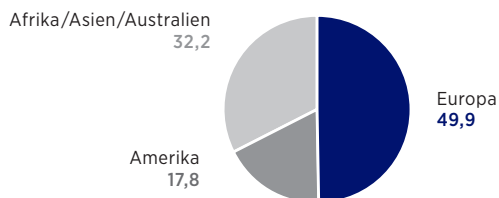
Das EBIT ohne Sondereffekte betrug 903 Mio. € (Vorjahr: 881 Mio. €), die EBIT-Umsatzrendite ohne Sondereffekte stieg auf 15,3% (Vorjahr: 15,2%) an.

**UMSATZ CONSUMER (IN MIO. €)****EBIT CONSUMER (IN MIO. €)**

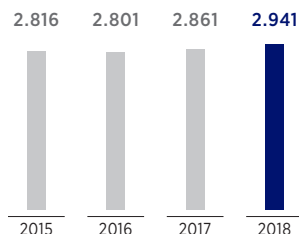
Ohne Sondereffekte



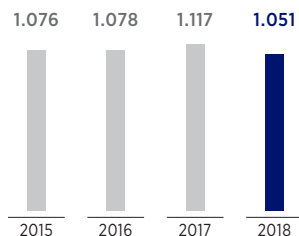
### UMSATZ CONSUMER NACH REGIONEN (IN %)



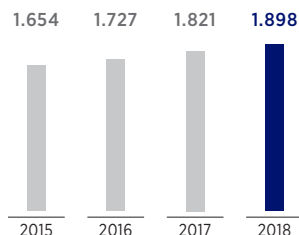
### UMSATZ CONSUMER IN EUROPA (IN MIO. €)



### UMSATZ CONSUMER IN AMERIKA (IN MIO. €)



### UMSATZ CONSUMER IN AFRIKA/ASIEN/AUSTRALIEN (IN MIO. €)



**NIVEA** wuchs 2018 weltweit organisch um 2,8%. Zum Wachstum trugen vor allem NIVEA Body, NIVEA Shower sowie NIVEA Sun bei. Signifikante Wachstumstreiber waren in diesen Kategorien das im Vorjahr eingeführte NIVEA Body Pleasure sowie die 2018 neu lancierten NIVEA Body Mousse und die NIVEA Sun Gesichtspflege-Serie. Einen deutlichen Wachstumsbeitrag lieferten darüber hinaus Innovationen wie die NIVEA Deep Serie für Männer sowie die Face Cleansing NIVEA MicellAIR® Skin Expert Serie.

Insgesamt konnte NIVEA trotz verschiedener Herausforderungen in den Märkten die starke Position behaupten. In der Kategorie NIVEA Body konnten die Marktanteile insbesondere in Saudi-Arabien, Indien und Mexiko ausgebaut werden. Für NIVEA Shower zeigte sich vor allem in Deutschland eine positive Entwicklung der Marktanteile. In der Kategorie NIVEA Deo konnten in Indonesien und Mexiko Marktanteile hinzugewonnen werden. Auf Länderebene entwickelten sich die Marktanteile von NIVEA in Deutschland, Indien, Saudi-Arabien und Mexiko besonders positiv. Eine negative Entwicklung gab es insbesondere in Thailand, Italien und Polen.

Der Bereich **Derma** steigerte den Umsatz um 5,9%. Vor allem in den USA, Deutschland und Thailand entwickelte sich das Geschäft sehr positiv. Einen positiven Wachstumsbeitrag leisteten insbesondere die Eucerin-Hauptkategorien Body, Face und Sun sowie Aquaphor.

Der Umsatz von **Healthcare** mit den Marken Hansaplast und Elastoplast lag um 1,8% unter dem Vorjahresniveau. Die negative Entwicklung ist zurückzuführen auf die Produktkategorie Sportbandagen in Australien sowie die Wirtschaftskrise in Argentinien. Das Kerngeschäft Wound Care entwickelte sich jedoch positiv und verzeichnete Marktanteilsgewinne.

Im Bereich der selektiven Kosmetik verzeichnete unsere Marke **La Prairie** einen herausragenden organischen Umsatzanstieg von 38,5%. Zum Wachstum trugen der erhöhte Umsatz im Travel-Retail-Bereich, insbesondere auf Flughäfen, sowie die Skin Caviar Collection mit ihrem Kernsortiment (darunter vor allem Skin Caviar Liquid Lift) bei. Zu den weiteren starken Wachstumstreibern zählten die Neueinführungen von Platinum Rare Cellular Night Elixir und White Caviar Crème Extraordinaire. Besonders gut entwickelten sich die Umsätze in China, Hongkong, Australien und Nordamerika.

In der Region **Europa** lag der Umsatz organisch um 4,2% über dem Vorjahr. Nominal stieg der Umsatz um 2,8% auf 2.941 Mio. € (Vorjahr: 2.861 Mio. €).

In **Westeuropa** stieg der Umsatz um 3,9% im Vergleich zum Vorjahr. Vor allem in Deutschland und Großbritannien konnte ein gutes Wachstum erreicht werden. Der Umsatz in Frankreich und Griechenland blieb dagegen unter dem Vorjahr. Im Bereich NIVEA entwickelten sich die Umsätze mit NIVEA Shower, NIVEA Deo und NIVEA Sun gut. 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 5,3% über dem Vorjahr. Das Wachstum war im Wesentlichen getrieben durch die sehr gute Entwicklung in Russland, Polen, Serbien und Rumänien sowie das zweistellige Wachstum in der Ukraine. Insbesondere NIVEA Deo, NIVEA Face und NIVEA Universal Cremes entwickelten sich sehr gut. Eucerin zeigte ebenfalls ein starkes Wachstum in der Region.

In der Region **Amerika** stieg der Umsatz organisch um 1,1%. Nominal lag der Umsatz mit 1.051 Mio. € um 5,9% unter dem Vorjahreswert (1.117 Mio. €).

Der Umsatz in **Nordamerika** stieg um 7,3% im Vergleich zum Vorjahr. Gut entwickelte sich insbesondere NIVEA Body. Der Bereich Derma und La Prairie verzeichneten jeweils ein zweistelliges Wachstum in der Region.

In **Lateinamerika** sanken die Umsätze um 2,8%. In einem schwierigen Marktumfeld blieben die Umsätze in Argentinien, zusätzlich beeinflusst durch negative Wechselkurseffekte, deutlich unter Vorjahresniveau. In Brasilien lag der Umsatz leicht unter Vorjahr. In Mexiko zeigte sich ein sehr gutes Wachstum. Insbesondere

NIVEA Body, NIVEA Universal Cremes, NIVEA Shower und NIVEA Men entwickelten sich sehr gut.

Die Region **Afrika/Asien/Australien** erreichte organisch einen Umsatzanstieg von 8,8%. Nominal stieg der Umsatz um 4,2% auf 1.898 Mio. € (Vorjahr: 1.821 Mio. €). Basis für das Umsatzwachstum waren ein zweistelliges Wachstum in Indien, Indonesien und der Türkei sowie ein sehr gutes Wachstum in Afrika und eine gute Entwicklung in Thailand. Besonders NIVEA Deo, NIVEA Body und NIVEA Face entwickelten sich sehr gut. Eucerin und La Prairie konnten zweistellige Wachstumsraten verzeichnen.

## tesa

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

	01.01. - 31.12.2017	01.01. - 31.12.2018	Entwicklung (in %)	
			nominal	organisch
Europa	707	732	3,5	3,2
Amerika	190	216	13,5	9,7
Afrika/Asien/Australien	360	395	9,6	12,3
<b>Gesamt</b>	<b>1.257</b>	<b>1.343</b>	<b>6,8</b>	<b>6,8</b>

Der Umsatz im Unternehmensbereich **tesa** stieg organisch um 6,8% und lag damit deutlich über Vorjahr. Das Wachstum verringerte sich durch Wechselkurseffekte um 2,3 Prozentpunkte. Akquisitionen erhöhten das Wachstum gleichzeitig um 2,3 Prozentpunkte. Somit lag das nominale Umsatzwachstum ebenfalls bei 6,8%. Der Umsatz erreichte 1.343 Mio. € (Vorjahr: 1.257 Mio. €).

In **Europa** wurde ein organisches Umsatzwachstum von 3,2% erreicht. Dabei entwickelte sich das Geschäft in Ost- und Westeuropa gleichermaßen gut. Dazu trugen die beiden Segmente Trade Markets und Direct Industries bei. 2018 erwarb tesa in Europa im Wesentlichen zwei Unternehmen (tesa TL B.V., Niederlande; FormFormForm Ltd., Großbritannien) mit einem anteiligen Umsatzbeitrag von rund 12 Mio. €. Nominal erreichte tesa in Europa einen Umsatz von 732 Mio. € (Vorjahr: 707 Mio. €). Der Anteil des europäischen Geschäfts am Konzernumsatz ging auf 54,5% (Vorjahr: 56,2%) zurück.

In **Amerika** erzielte tesa ein Umsatzwachstum von organisch 9,7% insbesondere durch die positive Entwicklung auf dem Automobilmarkt in Nordamerika. 2018 hat sich der tesa Konzern in Amerika durch Akquisitionen mit zwei operativ tätigen Unternehmen (Functional Coatings LLC, USA; tesa TL LLC, USA) verstärkt, die einen anteiligen Umsatzbeitrag von rund 17 Mio. € leisteten. Der Umsatz der Region stieg nominal um 13,5% auf 216 Mio. € (Vorjahr: 190 Mio. €). Der Anteil am Konzernumsatz erhöhte sich auf 16,1% (Vorjahr: 15,2%).

In **Asien** stieg der Umsatz organisch um 12,3%, deutlich gefördert durch das Projektgeschäft mit Produkten für die Elektronikindustrie. Der Umsatz in dieser Region lag nominal mit 395 Mio. € um 9,6% über dem Vorjahresumsatz von 360 Mio. €. Der Anteil am Konzernumsatz erhöhte sich auf 29,4% (Vorjahr: 28,6%).

Das EBIT erhöhte sich auf 210 Mio. € (Vorjahr: 207 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite lag bei 15,7% (Vorjahr: 16,5%).

### DIRECT INDUSTRIES

Der Bereich **Direct Industries** von tesa erreichte ein organisches Umsatzwachstum von 9,1%. Alle Regionen trugen zu der sehr positiven Umsatzentwicklung bei. Deutliches Wachstum erzielte tesa in Asien, unter anderem mit gestiegenen Umsätzen im Projektgeschäft mit der Elektronikindustrie, sowie in Amerika. Nominal erhöhte sich der Umsatz um 10,1% auf 798 Mio. € (Vorjahr: 725 Mio. €). Dabei erhöhten die Akquisitionen den Umsatz um 3,7 Prozentpunkte. Der Anteil des Bereiches Direct Industries am Gesamtumsatz lag bei 59,5% (Vorjahr: 57,7%).

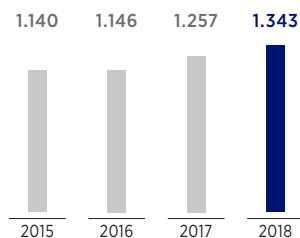
Im Bereich Consumer Electronics konnte tesa im Berichtsjahr erneut einen deutlichen Umsatzanstieg verzeichnen und seine Marktposition in den beiden bedeutenden Produktkategorien Smartphones und Tablets weiter ausbauen. Auch die neu eingeführten Acrylatschäume zur Montage von Displays und Gehäuserückseiten trugen erfolgreich zum Wachstum bei. Mit seinem neuen Sortiment an Optically Clear Adhesives konnte tesa bei namhaften Herstellern von Spielkonsolen oder E-Reader-Displays erste Aufträge gewinnen.

Im Automobilbereich konnte tesa erste Umsätze insbesondere für Anwendungen bei der Batterieherstellung realisieren und gestaltet damit erfolgreich aktuelle Trends wie E-Mobility und Digitalisierung mit. Durch die Inbetriebnahme einer Produktionsstätte für Kabelsatzbau in Nordamerika können die lokalen Kunden noch effektiver bedient werden.

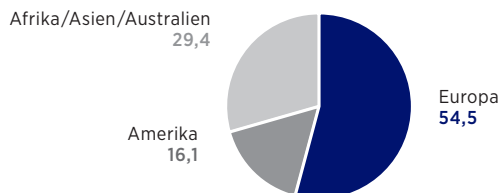
Im Bereich Druck und Papier baute tesa seine Aktivitäten im Bereich Flexodruck aus und übernahm im März 2018 von der niederländischen Firma Polymount das Geschäft mit selbstklebenden Druckhülsen der Marke Twinlock. Dieser Markt entwickelt sich positiv, so dass tesa seinen Wachstumskurs in diesem Bereich fortsetzen konnte. Auch in gesättigten Märkten, beispielsweise bei grafischen Papieren, ist tesa durch konsequente Modernisierung bestehender Standard-sortimente und gelebte Kundennähe gewachsen.

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

#### UMSATZ tesa (IN MIO. €)

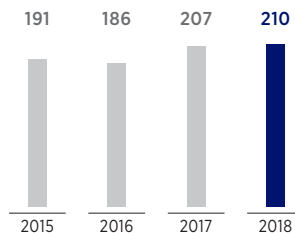


#### UMSATZ tesa NACH REGIONEN (IN %)



#### EBIT tesa (IN MIO. €)

Ohne Sondereffekte



Mit tesa scribos® unterstützt tesa internationale Markeninhaber bei der Digitalisierung ihrer Produkte. Über Produktkennzeichnungen sowie maßgeschneiderte Internet- und App-Lösungen werden Originalprodukte mit der digitalen Welt verbunden. In beiden Bereichen hat tesa innovative Neuentwicklungen umgesetzt, so zum Beispiel das digitale Graumarktschutz-Modul und die tesa ValiGate® Markierung. Damit können Händler und Verbraucher die Echtheit des Produktes automatisch per Smartphone überprüfen.

Im Bereich Building Industry konnte tesa seinen Wachstumskurs bestätigen und weitere Marktanteile hinzugewinnen. Bei Türen und Fenstern trugen insbesondere Verklebungen mit der ACXplus-Technologie zu einem starken Wachstum bei. Daneben fanden im Bereich Innenausbau Trennwandsysteme eine hohe Resonanz im Markt. Mit der Akquisition der US-amerikanischen Functional Coatings LLC hat tesa bei Klebebandprodukten für die Bau- und Bauzulieferer-industrie seine Marktposition gestärkt und innovative Klebeband- und Abdichtungsprodukte hinzugewonnen.

#### TRADE MARKETS

Der Bereich **Trade Markets** entwickelte sich mit einem organischen Umsatzwachstum in Höhe von 3,8% positiv. Nominal verbesserte sich der Umsatz um 2,3% auf 539 Mio. € (Vorjahr: 527 Mio. €). Akquisitionen erhöhten den Umsatz um 0,4 Prozentpunkte. Damit trug der Bereich im Berichtsjahr mit 40,1% (Vorjahr: 41,9%) 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 das Acryl-Transferband auf Wasserbasis. tesa hat zudem ein neues temperaturresistentes Abdeckband in den Markt eingeführt und damit eine Reihe an klassischen tesa Produkten im Sortiment erneuert. In China verzeichnet der Onlinehandel ein starkes Wachstum.

Im Geschäftsfeld der General Industries entwickelten sich insbesondere hochwertige doppelseitige Spezialklebebänder für den Bereich der Haushaltogerätetechnik sehr positiv. Starkes Wachstum verzeichnete auch das Geschäft mit Transportsicherungsbändern in Nordamerika, Asien und Osteuropa.

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.

Nicht zuletzt durch die Akquisition der Firma FormFormForm Ltd. hat tesa die Voraussetzungen für weiteres Wachstum im Konsumenten-Geschäft geschaffen. Das Unternehmen aus London stellt formbare Kleber unter der Marke Sugru her und vermarktet diese primär digital an ihre Endkunden. Die Produktinnovationen und das erweiterte Know-how in der digitalen Vermarktung helfen tesa, neue Märkte und Länder zu erschließen.

Seit Juli 2018 vertreibt tesa Badaccessoires unter der Marke tesa® und profitiert dabei in der Herstellung vom spezifischen Know-how des Tochterunternehmens tesa nie wieder bohren GmbH. Auch das eigens entwickelte leistungsfähige Befestigungssystem tesa® smart mounting, das Klebenägel und -schrauben umfasst, hat sich im dritten Jahr weiter positiv entwickelt.

## Vermögenslage

### BILANZ KONZERN (IN MIO. €)

Aktiva	31.12.2017	31.12.2018
Langfristige Vermögenswerte	3.926	4.301
Vorräte	854	986
Übrige kurzfristige Vermögenswerte	2.524	2.665
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	901	919
	<b>8.205</b>	<b>8.871</b>
<b>Passiva</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2018</b>
Eigenkapital	5.125	5.647
Langfristige Rückstellungen	780	801
Langfristige Verbindlichkeiten	80	73
Kurzfristige Rückstellungen	427	426
Kurzfristige Verbindlichkeiten	1.793	1.924
	<b>8.205</b>	<b>8.871</b>

Die langfristigen Vermögenswerte stiegen um 375 Mio. € auf 4.301 Mio. € (Vorjahr: 3.926 Mio. €). Die langfristigen Wertpapiere erhöhten sich um 81 Mio. € auf 2.613 Mio. € (Vorjahr: 2.532 Mio. €). Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte lagen bei 358 Mio. € (Vorjahr: 195 Mio. €). Davon entfielen 320 Mio. € (Vorjahr: 129 Mio. €) auf den Unternehmensbereich Consumer und 38 Mio. € (Vorjahr: 66 Mio. €) auf den Unternehmensbereich tesa. Die Investitionen betrafen im Wesentlichen die Werke der beiden Unternehmensbereiche Consumer und tesa sowie den Bau der neuen Konzernzentrale. Durch die tesa Akquisitionen stieg das Anlagevermögen um 105 Mio. €. Die Abschreibungen im Konzern lagen bei 165 Mio. € (Vorjahr: 150 Mio. €). Die Vorräte stiegen um 132 Mio. € auf 986 Mio. € (Vorjahr: 854 Mio. €). Die übrigen kurzfristigen Vermögenswerte erhöhten sich auf 2.665 Mio. € (Vorjahr: 2.524 Mio. €). Darin enthalten sind kurzfristige Wertpapiere in Höhe von 889 Mio. € (Vorjahr: 770 Mio. €). Der Anstieg dieser Position ist im Wesentlichen auf eine verstärkte Anlage der Mittel in kurzfristigen Wertpapieren zurückzuführen. Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen stiegen um 68 Mio. € auf 1.394 Mio. € (Vorjahr: 1.326 Mio. €). Die Ertragsteuerforderungen betrugen 108 Mio. € (Vorjahr: 108 Mio. €), die sonstigen kurzfristigen Vermögensgegenstände reduzierten sich um 11 Mio. € auf 158 Mio. €.

Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente erhöhten sich auf 919 Mio. € (Vorjahr: 901 Mio. €). Die Nettoliquidität (Zahlungsmittel, Zahlungsmitteläquivalente sowie lang- und kurzfristige Wertpapiere abzüglich kurzfristiger Bankverbindlichkeiten) erhöhte sich um 213 Mio. € auf 4.402 Mio. € (Vorjahr: 4.189 Mio. €). Die kurzfristigen Bankverbindlichkeiten erhöhten sich um 4 Mio. € auf 18 Mio. € (Vorjahr: 14 Mio. €).

Die Summe der langfristigen Rückstellungen und Verbindlichkeiten lag bei 874 Mio. € (Vorjahr: 860 Mio. €). In dieser Position enthalten sind die Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen, die sich leicht auf 677 Mio. € erhöhten (Vorjahr: 659 Mio. €). Im Zusammenhang damit verringerten sich die latenten Steuerverbindlichkeiten auf 64 Mio. € (Vorjahr: 74 Mio. €). Die Summe der kurzfristigen Rückstellungen und Verbindlichkeiten stieg durch die operativ bedingte Erhöhung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen um 130 Mio. € auf 2.350 Mio. € (Vorjahr: 2.220 Mio. €). Der Eigenkapitalanteil betrug 64% (Vorjahr: 62%). Der Anteil des langfristigen Fremdkapitals lag bei 10% (Vorjahr: 11%), der Anteil des kurzfristigen Fremdkapitals bei 26% (Vorjahr: 27%).

### FINANZIERUNGSSTRUKTUR (IN %)



■ Eigenkapital    ■ Langfristiges Fremdkapital    ■ Kurzfristiges Fremdkapital

## Finanzlage

### KAPITALFLUSSRECHNUNG KONZERN (IN MIO. €)

	2017	2018
Brutto-Cashflow	930	933
Mittelveränderung Nettoumlaufvermögen	-19	-65
Cashflow aus operativer Geschäftstätigkeit	911	868
Cashflow aus investiver Tätigkeit	-633	-635
Free-Cashflow	278	233
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-202	-210
Sonstige Veränderungen	-47	-5
Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	29	18
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 01.01.</b>	<b>872</b>	<b>901</b>
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31.12.</b>	<b>901</b>	<b>919</b>

Der Brutto-Cashflow betrug im Berichtsjahr 933 Mio.€ und lag damit um 3 Mio. € über dem Wert des Vorjahrs.

Aus der Veränderung des Nettoumlaufvermögens ergab sich ein Mittelabfluss in Höhe von 65 Mio.€ (Vorjahr: Mittelabfluss in Höhe von 19 Mio.€). Dem Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und kurzfristigen Rückstellungen um 127 Mio.€ standen der Anstieg der Vorräte um 132 Mio.€ sowie der Anstieg der Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände um 60 Mio. € gegenüber.

Der Mittelabfluss aus investiver Tätigkeit betrug im Berichtsjahr 635 Mio. € (Vorjahr: 633 Mio.€). Den Zins- und sonstigen Finanzeinzahlungen in Höhe von 39 Mio.€ sowie Einzahlungen aus dem Verkauf von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen in Höhe von 39 Mio.€ standen Nettoauszahlungen für den Erwerb von Wertpapieren in Höhe von 268 Mio.€, Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 358 Mio.€ sowie Auszahlungen für Akquisitionen in Höhe von 87 Mio.€ gegenüber.

Der Free-Cashflow lag mit 233 Mio.€ um 45 Mio.€ unter dem Wert des Vorjahrs (278 Mio.€). Der Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit in Höhe von 210 Mio.€ (Vorjahr: 202 Mio.€) setzte sich im Wesentlichen aus der Auszahlung der Dividende der Beiersdorf AG in Höhe von 159 Mio.€ sowie Zins- und sonstigen Finanzauszahlungen in Höhe von 51 Mio.€ zusammen.

Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente erreichten 919 Mio.€ (Vorjahr: 901 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 Sie im Konzernanhang (Erläuterungen zur Bilanz, Anhangangabe 27).

## Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage

### Vergleich der tatsächlichen mit der prognostizierten Geschäftsentwicklung

	Ergebnis 2017	Prognose 2018 Geschäftsbericht 2017	Prognose 2018 H1-Bericht 2018	Prognose 2018 9M-Quartalsmitteilung 2018	Ergebnis 2018
<b>Umsatzwachstum (organisch)</b>					
Consumer (in %)	4,7	4 – 5	rund 5	rund 5	5,0
tesa (in %)	10,6	3 – 4	5 – 6	5 – 6	6,8
Konzern (in %)	5,7	etwa 4	etwa 5	etwa 5	5,4
<b>EBIT-Umsatzrendite (ohne Sondereffekte)</b>					
Consumer (in %)	15,2	leicht über Vorjahr	leicht über Vorjahr	leicht über Vorjahr	15,3
tesa (in %)	16,5	leicht unter Vorjahr	leicht unter Vorjahr	leicht unter Vorjahr	15,7
Konzern (in %)	15,4	auf Vorjahresniveau	auf Vorjahresniveau	auf Vorjahresniveau	15,4

Die Geschäftsentwicklung im Jahr 2018 zeigt, dass Beiersdorf auf dem richtigen Weg ist. Beide Unternehmensbereiche im **Konzern** entwickelten sich positiv. Der Konzern erreichte einen Umsatz von 7.233 Mio. € (Vorjahr: 7.056 Mio. €). Das organische Wachstum betrug 5,4% (Vorjahr: 5,7%). Das EBIT ohne Sondereffekte erreichte 1.113 Mio. € (Vorjahr: 1.088 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite ohne Sondereffekte lag bei 15,4% (Vorjahr: 15,4%).

Der Unternehmensbereich **Consumer** blickt auf ein gutes Jahr 2018 zurück. Ein wesentlicher Fokus lag darauf, das Potenzial der Derma-, Healthcare- und Selektiv-Marken Eucerin, Hansaplast und La Prairie zu heben. Besonders außergewöhnlich entwickelte sich La Prairie, aber auch NIVEA und Eucerin erzielten im abgelaufenen Geschäftsjahr gute bis sehr gute Wachstumsraten.

Mit einem Umsatzwachstum von 5,0% erfüllte Consumer die erhöhte Prognose für das Geschäftsjahr 2018. Hierzu trugen sowohl die gesättigten Märkte als auch die Wachstumsmärkte sowie alle Regionen – mit Ausnahme von Lateinamerika – bei. Das betriebliche Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte) und die EBIT-Umsatzrendite lagen wie prognostiziert leicht über dem Vorjahr.

Der Unternehmensbereich **tesa** konnte sowohl im Segment Direct Industries als auch im Segment Trade Markets das Geschäft weiter ausbauen und deutliche Zuwächse beim Umsatz erreichen. tesa steigerte 2018 den Umsatz um 6,8% und übertraf damit die angehobenen Prognosen deutlich. Hierzu trugen insbesondere die gute Entwicklung im Bereich Consumer Electronics in Asien sowie die Fortsetzung des positiven Trends in der Automobilindustrie in Amerika bei. 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 2018 beschäftigte die Beiersdorf AG 2.260 (Vorjahr: 2.102) Mitarbeiter. Die Anzahl der in dieser Zahl nicht enthaltenen Auszubildenden und Trainees lag bei 136 (Vorjahr: 155).

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 160 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. €)

	2017	2018
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>1.229</b>	<b>1.262</b>
Sonstige betriebliche Erträge	27	38
Materialaufwand	-278	-290
Personalaufwand	-252	-276
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	-11	-11
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-573	-575
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>142</b>	<b>148</b>
Beteiligungsergebnis	226	230
Zinsergebnis	-15	-22
Übrige finanzielle Erträge und Aufwendungen	-45	-41
<b>Finanzergebnis</b>	<b>166</b>	<b>167</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>308</b>	<b>315</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-65	-51
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>243</b>	<b>264</b>
Einstellung in andere Gewinnrücklagen	-67	-88
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>176</b>	<b>176</b>

Die **Umsatzerlöse** der Beiersdorf AG stiegen im Berichtsjahr um 33 Mio.€ auf 1.262 Mio.€ (Vorjahr: 1.229 Mio.€). Besonders erfreulich entwickelten sich die Produktumsätze von NIVEA Deo, NIVEA Sun und Hidrofugal. In Deutschland wurden 966 Mio.€ (Vorjahr: 945 Mio.€) der Umsatzerlöse erzielt, im Ausland 296 Mio.€ (Vorjahr: 284 Mio.€).

Das **Betriebsergebnis** stieg aufgrund gestiegener sonstiger betrieblicher Erträge um 6 Mio.€ auf 148 Mio.€.

Das **Finanzergebnis** erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr leicht um 1 Mio.€ auf 167 Mio.€. Der Grund hierfür sind ein Anstieg im Beteiligungsergebnis und ein

verbessertes Finanzergebnis aus der Währungsumrechnung. Demgegenüber steht ein vermindertes Zinsergebnis, das mit zusätzlichen Zinsaufwendungen durch die Änderung des Rechnungszinses für Pensionsrückstellungen belastet wurde.

Das **Ergebnis vor Steuern** lag mit 315 Mio.€ um 7 Mio.€ über dem Vorjahresergebnis.

Der **Jahresüberschuss** erreichte 264 Mio.€ (Vorjahr: 243 Mio.€) und lag damit um 21 Mio.€ über dem Vorjahreswert.



## Vermögens- und Finanzlage Beiersdorf AG

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

Aktiva	31.12.2017	31.12.2018
Immaterielle Vermögensgegenstände	1	1
Sachanlagen	99	138
Finanzanlagen	3.362	4.069
<b>Anlagevermögen</b>	<b>3.462</b>	<b>4.208</b>
Vorräte	3	2
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	612	772
Wertpapiere	1.517	1.116
Flüssige Mittel	99	73
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>2.231</b>	<b>1.963</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>6</b>	<b>4</b>
<b>Aktive latente Steuern</b>	<b>26</b>	<b>43</b>
<b>5.725</b>	<b>5.725</b>	<b>6.218</b>
Passiva	31.12.2017	31.12.2018
<b>Eigenkapital</b>	<b>2.629</b>	<b>2.735</b>
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	486	522
Übrige Rückstellungen	294	283
<b>Rückstellungen</b>	<b>780</b>	<b>805</b>
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>2.316</b>	<b>2.678</b>
<b>5.725</b>	<b>5.725</b>	<b>6.218</b>

Das **Anlagevermögen** stieg im Vergleich zum Vorjahr deutlich um 746 Mio. € an. Dieser Anstieg ist im Wesentlichen auf den Erwerb von langfristigen Staats- und Industrieanleihen zurückzuführen. Bei den Sachanlagen standen Investitionen von 49 Mio. € Abschreibungen von 10 Mio. € gegenüber.

Das **Umlaufvermögen** verminderte sich im Geschäftsjahr um 268 Mio. € auf 1.963 Mio. €. Darin enthalten sind kurzfristige Wertpapiere in Höhe von 1.116 Mio. € (Vorjahr: 1.517 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 362 Mio. € auf 2.678 Mio. € gestiegen. Dies ist im Wesentlichen auf höhere Finanzverbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen zurückzuführen.

Das in der Bilanz ausgewiesene Gesamtvermögen von 6.218 Mio. € (Vorjahr: 5.725 Mio. €) ist in Höhe von 2.735 Mio. € (Vorjahr: 2.629 Mio. €) und damit zu 44% (Vorjahr: 46%) 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 nichtfinanzielle 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. Operative Chancen und Risiken sind Sachverhalte, die die konkreten kurzfristigen Umsatz- und Ergebnisentwicklungen beeinflussen können.

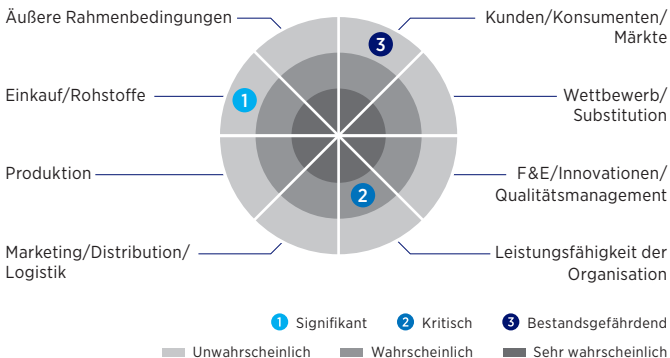
Diesen Risikokategorien sind adäquate Betrachtungszeiträume zugeordnet, die für strategische Risiken grundsätzlich bis zu fünf Jahre, für funktionale Risiken in der Regel bis zu zwei Jahre und für kurzfristige operative Risiken etwa ein Jahr betragen.

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 unten 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

### BEIERSDORF RISIKO-RADAR

Schematische Darstellung



### BEIERSDORF RISIKODARSTELLUNG

	Eintrittswahrscheinlichkeit	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%	

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 Unterneh- mensbereiche 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 Risikoma- nagementsystem 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 Risiko- managementsystem darauf ausgerichtet, dieses Vertrauen jederzeit in vollem Umfang zu rechtfertigen und so den Wert unserer Marken dauerhaft und erfolg- reich zu schützen. Vielfältige Maßnahmen erlauben uns, die Eintrittswahrschein- lichkeit der Risiken für die Reputation unserer Marken und unseres Unternehmens insgesamt als unwahrscheinlich einzustufen.

Die Einhaltung hoher Standards hinsichtlich Qualität, Sicherheit und Umwelt- verträglichkeit 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 Qualitäts- managementsystems. Bei der Neuentwicklung von Produkten führen wir daher eine intensive Sicherheitsbewertung durch, die auch Verbraucherrückmeldungen zu früheren Produkten 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 erfolgreich in unsere Produktentwicklungen einfließen. Hierbei kommt der direkten Kommuni- kation mit den Verbrauchern mittels der digitalen sozialen Medien eine stetig wachsende Bedeutung zu, auf die wir u.a. durch eine umfassende Überprüfung und Neuorientierung unserer Media- bzw. Marktbearbeitungsschwerpunkte reagieren. Wir schätzen Risiken aus dem sich verändernden Konsumenten- verhalten als eher kritisch und 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. Damit wirken wir zugleich auch einer zunehmenden Konzentration im Handel sowie der wachsenden Markt- bedeutung von lokalen und regionalen Konkurrenzmarken entgegen, deren grundsätzliches Auftreten wir insgesamt als kritisch und sehr wahrscheinlich einschätzen.

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 weiter- hin Innovationen 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 u.a. das Screening neuer Geschäftsfelder, die selektive Beteiligung an Start-ups bis hin zur Gründung neuer Gesellschaften 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. Die Einkaufsstrategien werden regelmäßig überprüft und den internen und externen Erfordernissen angepasst. Strate- gische 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 Beschaf- fungsmärkten dauerhaft sicherstellen. Dabei setzen wir insbesondere auf spezi- elle lokale bzw. regionale Lieferketten. Gleichzeitig bietet der Gesamtaufbau unserer weltweiten Produktions- und Logistikstruktur unter Einbindung geeig- neter Drittlieferanten ein hohes Maß an Flexibilität bei der Versorgung unserer Märkte. Grundsätzlich schätzen wir die strategischen bzw. funktionalen Risiken in diesem Zusammenhang als durchschnittlich wesentlich, aber eher unwahr- scheinlich ein.

Das im letzten Jahr gestartete, auf mehrere Jahre ausgelegte Projekt zur Erhöhung der Sicherheit, Verfügbarkeit, Zuverlässigkeit und Effizienz unserer IT-Systeme gegen interne und externe Attacken haben wir planungsgemäß mit diversen Maßnahmen fortgesetzt. Parallel dazu läuft ebenfalls die Etablierung eines sowohl in die IT- wie auch in die sonstigen Geschäftsprozesse integrierten konzernweiten sogenannten Business Continuity Managements zur jederzeitigen Sicherstellung einer fortlaufenden Geschäftstätigkeit weiter. Unabhängig von diesen Maßnahmen ordnen wir Risiken im Zusammenhang mit Aufbau und Funktionsweise unserer IT weiterhin als für Beiersdorf kritisch und eher wahr- scheinlich ein.

Speziell in Europa haben wir bereits im Vorfeld zu der seit dem 25. Mai 2018 nun verbindlich anzuwendenden, einheitlichen Europäischen Datenschutz-

Grundverordnung diverse aufbau- und ablauforganisatorische Maßnahmen getroffen. Diese helfen uns, 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 versetzen sie uns in die Lage, die gestiegenen Informations- und Dokumentationspflichten erfolgreich umzusetzen.

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 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 Risikoidikatoren. 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 und Pfandbriefe). 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 Task Force arbeiten wir an allen relevanten Prozessen und bereiten uns auf die verschiedenen Szenarien vor, wobei eine Aussage über deren Eintrittswahrscheinlichkeit nicht möglich ist. Die Auswirkungen, auch eines harten Brexits, auf das Geschäft unserer Vertriebsgesellschaft in England z. B. durch höhere Zölle oder Wechselkursveränderungen schätzen wir für den Gesamtkonzern nicht als kritisch ein. Die Auswirkungen einer durch einen harten Brexit verursachten Abschwächung der Entwicklung der Wirtschaft in Großbritannien und Europa auf den Gesamtkonzern lassen sich nicht abschätzen.

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

Die aktuell verbleibenden, wichtigen operativen Nettorisiken ergeben sich aus rechtlichen oder steuerlichen Verfahren sowie Betriebsprüfungen, wobei Einschätzungen zu Verlauf und Ergebnissen von Rechtsstreitigkeiten mit erheblichen Schwierigkeiten und Unsicherheiten verbunden sind. 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 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 4-Augen-Prinzip, IT-Kontrollen, Zugriffsbeschränkungen und Berechtigungskonzepte im IT-System sowie systemgestützte Verfahren zur Verarbeitung konzernrechnungslegungsbezogener Daten.

Die wesentlichen Rechnungslegungsprozesse der Beiersdorf AG und der meisten Tochtergesellschaften werden durch Shared Service Center einheitlich abgedeckt. Die rechnungslegungsbezogene Berichterstattung der in den Konzernabschluss einbezogenen Tochtergesellschaften sowie die Konsolidierung erfolgen weitgehend mit Hilfe standardisierter IT-Systeme. Verfahrensanweisungen, standardisierte Meldeformate 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.

Es ist darauf hinzuweisen, 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 2019 erwarten wir ein **weltweites Wirtschaftswachstum** unter Vorjahresniveau infolge der nachlassenden Stimulierung durch die US-Steuerreform, weiterer Handelsrestriktionen sowie einer sich normalisierenden Geldpolitik in den USA. Die geopolitischen Unruhen, EU-kritische Bewegungen in Europa, die Ungewissheit bezüglich der langfristigen Folgen des Brexits sowie des wirtschaftspolitischen Kurses der USA führen weiterhin zu Unsicherheiten im Hinblick auf die Entwicklung der Weltwirtschaft.

Für **Europa** rechnen wir mit einem Wachstum leicht unter dem Vorjahresniveau. Die Konjunktur wird durch weiterhin niedrige Zinsen und eine leicht expansive Finanzpolitik gestützt, eine weitere Ausweitung der Produktion wird erwartet – wenn auch in moderaterem Tempo als im Vorjahr. Die langfristigen Folgen des Brexits, Handelskonflikte, die italienische Haushaltspolitik sowie ein potenzieller Kurswechsel der EZB stellen Unsicherheitsfaktoren dar.

In **Deutschland** erwarten wir weiterhin Wachstum, wenn auch leicht unter dem Vorjahresniveau. Zentrale konjunkturelle Stützen werden voraussichtlich dennoch die Investitionen und erhöhte Staatsausgaben sein. Bei leicht ansteigender Inflationsrate dürfte der private Konsum durch die weiter steigende Beschäftigung und Lohnzuwächse zum Wachstum beitragen.

Für die **US-Wirtschaft** gehen wir von einer leicht geringeren Wachstumsrate aus. Dies ist insbesondere auf die Zinserhöhungen der Zentralbank sowie den nachlassenden Fiskalimpuls infolge der Steuersenkung 2018 zurückzuführen. Die möglichen Auswirkungen des wirtschaftspolitischen Kurses lassen sich nur schwer vorherhersagen.

In **Japan** erwarten wir trotz des schwierigen Jahres 2018 eine Rückkehr auf den Wachstumspfad im Jahr 2019. Für Herbst 2019 ist eine Erhöhung der Mehrwertsteuer geplant, die zu vorgezogenen Käufen, einem anschließenden Konsumeinbruch und kurzfristig höherer Inflation führen könnte. Die weiterhin expansive Geldpolitik der Bank von Japan stützt das Wachstum.

Bei den **Wachstumsmärkten** gehen wir insgesamt von einem leicht schwächeren Wachstum als im Vorjahr aus. Für die **chinesische Wirtschaft** rechnen wir mit einem Wachstum leicht unter dem Vorjahresniveau, weiterhin gestützt durch eine expansive Fiskalpolitik. Für Unsicherheit sorgen das Abwärtsrisiko des Renminbi, die nach wie vor hohe Verschuldung der staatlichen Unternehmen und die Auswirkungen der Handelspolitik. In **Indien** erwarten wir ein weiterhin starkes Wachstum leicht unter Vorjahr. Im **Nahen Osten** gehen wir davon aus, dass Handelshemmnisse und weitere protektionistische Maßnahmen die Konjunktur-entwicklung in der Region weiterhin bremsen werden. Für die **südostasiatischen** Schwellenländer rechnen wir aufgrund eines geringeren Produktionszuwachses und schlechterer Finanzierungsbedingungen infolge der geldpolitischen Normalisierung in den USA mit einem Wachstum leicht unter Vorjahresniveau. In **Brasilien** gehen wir davon aus, dass die Konjunktur sich weiter stabilisiert und ein Wachstum über Vorjahr erreicht. Die tragende Säule dieser Entwicklung wird der private Konsum sein. Eine Unsicherheit besteht in der Wirksamkeit der Maßnahmen der neuen Regierung zur Belebung der Konjunktur. In **Russland** erwarten wir zunächst keine dynamische Erholung der Konjunktur, sondern ein Wachstum leicht unter Vorjahr.

## Beschaffungsmarktentwicklung

Die Rohstoffmärkte werden 2019 voraussichtlich angespannt bleiben. Grund dafür sind sehr volatile Ölpreise, unter anderem aufgrund der beschlossenen Förderungsmengenreduzierung der Organisation erdölexportierender Länder (OPEC), und eine Vielzahl von politischen Unwägbarkeiten wie beispielsweise aktuellen Handelsstreitigkeiten zwischen den USA und China sowie Europa wie auch der Brexit. Zudem führen begrenzte Veredelungskapazitäten insbesondere in der chemischen Industrie zu engen Rohstoffmärkten. Deshalb ist eine zunehmende Preiskopplung von Basismaterialien zu beobachten. Natürliche Vorrohstoffe scheinen sich auf aktuell niedrigem Niveau zu stabilisieren und können gegenläufige Tendenzen mildern.

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 2019.

## Absatzmarktentwicklung

Die globale Wachstumsrate im für Beiersdorf relevanten Kosmetikmarkt wird sich 2019 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 2019 wieder von positiveren Impulsen aus, vor allem aus der Automobilindustrie. Die Entwicklung in Lateinamerika wird nach einem schwachen Wachstum im Jahr 2018 wieder eher positiv eingeschätzt. In Asien rechnen wir mit einem moderaten Wachstum, das sehr eng an die Entwicklung der chinesischen Wirtschaft gekoppelt ist. Positive Impulse erwarten wir im nächsten Jahr neben der Entwicklung im Automobilsegment auch wieder aus der Elektronikindustrie. Die hohe Wettbewerbsintensität und daraus resultierend ein starker Druck auf die Preise werden das Umsatzwachstum in den beiden Industriebereichen jedoch voraussichtlich etwas dämpfen.

## Unsere Chancen im Markt

Die Märkte werden sich auch im Jahr 2019 unterschiedlich entwickeln. Auch die Wettbewerbssituation wird sich in einigen Märkten weiterhin verschärfen. Mit strategischen Erweiterungen und einem neuen Führungsteam werden wir zukünftigen Herausforderungen begegnen, um das Potenzial von Beiersdorf zu heben und weiteres nachhaltiges Wachstum erzielen zu können. Gute Chancen sehen wir dabei weiterhin im konsequenten Ausbau unserer Präsenz in den Wachstumsmärkten wie auch 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 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, 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.

Durch die Fortführung der Investitionen in Forschung und Entwicklung und damit in innovative Produkte erwartet tesa eine Stärkung der Marktposition. Das Geschäft mit der Elektronikindustrie im asiatischen Raum bleibt attraktiv, allerdings stellt der Projektcharakter dieses Geschäfts wie bisher ein hohes Schwankungsrisiko dar. Als wichtiges Wachstumsfeld schätzt tesa den Bereich Automotive bei globalen Kunden ein. Die sich fortsetzende Erholung der Volkswirtschaften in Südeuropa wird die Geschäftsentwicklung im Bereich Distribution und im Endkundengeschäft weiterhin positiv beeinflussen.

## Geschäftsentwicklung

Die Einschätzung der Geschäftsentwicklung bezüglich des nächsten Jahres basiert auf den oben geschilderten Annahmen in Verbindung mit unseren konkret definierten Maßnahmen.

Im Unternehmensbereich **Consumer** geht Beiersdorf für das Geschäftsjahr 2019 von einem über der Marktentwicklung liegenden Umsatzwachstum von 3–5% aus. Die operative EBIT-Umsatzrendite erwarten wir in einer Bandbreite von 14,0–14,5%.

Im Unternehmensbereich **tesa** gehen wir für 2019 von einem Umsatzwachstum von 3–4% aus. Die operative EBIT-Umsatzrendite erwarten wir leicht unter dem Vorjahreswert.

Auf Basis der Prognose der beiden Geschäftssegmente ergibt sich für den **Konzern** ein erwartetes Umsatzwachstum von etwa 3–5%. Die operative EBIT-Umsatzrendite des Konzerns erwarten wir bei etwa 14,5%.

Wir sind davon überzeugt, dass wir mit unserem international erfolgreichen Markenportfolio, unseren innovativen und hochwertigen Produkten und unseren engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für die zukünftige Entwicklung gut aufgestellt sind.

Hamburg, 26. Februar 2019  
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. Er ist Bestandteil der Konzern- und Jahresabschlüsse und des zusammengefassten Lageberichts der Gesellschaft und des Konzerns.

### 1. Vergütung des Vorstands

#### A) BESCHLÜSSE DES AUFSICHTSRATS

Der Aufsichtsrat befasste sich am 1. Februar, 22. Februar, 25. April, 21. Juni, 4. September, 4. Dezember 2018 und 1. Februar 2019 mit Struktur und Angemessenheit der Vorstandsvergütung sowie mit individuellen Vergütungsfragen. Am 21. Februar 2019 stellte der Aufsichtsrat die Vergütung des Vorstands für das Geschäftsjahr 2018 fest. Vergütungsentscheidungen wurden durch den Präsidialausschuss vorbereitet.

#### B) 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 Deutschem Corporate Governance Kodex relevante Vergleichsumfeld. Die Vergütungsstruktur ist auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet.

Die Vergütung des Vorstands setzte sich auch im Berichtsjahr 2018 grundsätzlich aus vier Komponenten zusammen:

- einer fixen Grundvergütung,
- einem 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 cc)).

#### C) VORSTANDSVERGÜTUNG 2018 IM EINZELNEN

##### aa) Fixum

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

##### bb) Variabler Bonus

Die Vorstandsmitglieder erhalten einen vom Erfolg des Unternehmensbereichs Consumer abhängigen Variablen Bonus, der seit dem Geschäftsjahr 2016 zur Gänze nach der ordentlichen Hauptversammlung des auf seine Gewährung folgenden Jahres ausgezahlt wird (bis zum Geschäftsjahr 2015 war der Variable Bonus aufgeteilt in eine einjährige Tantieme und einen Mehrjahres-Bonus). Seine Höhe ergibt sich nach Festsetzung des Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2018 und je nach Zielerreichungsgrad zu 15 % aus der EBIT-Marge (EBIT-Komponente), zu 20 % aus dem Umsatzwachstum (Sales-Komponente), zu 30 % aus den Marktanteilen, zu 15 % aus HR-Zielen und zu 20 % aus bestimmten für jedes Vorstandsmitglied festgelegten persönlichen Zielen (Persönliche Komponente). Die Höhe der EBIT-Komponente bestimmt sich anhand der Umsatzrendite (Return on Sales). Dabei neutralisiert der Aufsichtsrat Sondereinflüsse und Planabweichungen bezüglich der Aufwendungen für Marketing sowie Forschung und Entwicklung. Die Sales-Komponente ermittelt sich anhand des Umsatzwachstums, wobei der Aufsichtsrat ebenfalls Sondereinflüsse berücksichtigt. Die HR-Ziele beinhalten Nachfolgeplanung sowie Diversity (Vielfalt), darunter Zielgrößen für den Frauenanteil in den oberen Führungsebenen und für den Anteil internationaler Entsendungen von Mitarbeitern. Die Persönliche Komponente besteht aus meist zwei vom Aufsichtsrat für jedes Vorstandsmitglied jährlich festgelegten persönlichen Zielen gemäß seinen 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 auch in die langfristige Unternehmenswertbeteiligung (dazu nachstehend Abschnitt cc)) überleitet werden.

##### cc) Unternehmenswertbeteiligung

Die Vorstandsmitglieder erhalten einen Bonus als Beteiligung am Anstieg des Unternehmenswerts für den Unternehmensbereich Consumer. Dazu wird jedem Vorstandsmitglied zu Beginn seiner Bestells- oder Wiederbestellungsperiode ein fiktiver Anteil am Unternehmenswert zugeteilt (Unternehmenswertbeteiligung oder Base Virtual Unit). Nach Ablauf der jeweiligen Bestells- 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 dem Jahr 2017 bestellten Vorstandsmitgliedern berechnet 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 dem Jahr 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.

Bei der Berechnung des Unternehmenswerts (bzw. im Fall einer möglichen Anpassung) wird das EBIT 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 erhält das Vorstandsmitglied eine zusätzliche Unternehmenswertbeteiligung gleicher Höhe (Matching Virtual Units) entsprechend den Base Virtual Units.

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 Unternehmenswertbeteiligung zeitanteilig kürzen. Bei einem vorzeitigen Ausscheiden auf Verlangen des Vorstandsmitglieds oder infolge Kündigung durch die Gesellschaft aus wichtigem Grund besteht kein Rechtsanspruch auf Auszahlung der entsprechenden Wertsteigerung.

#### **dd) Sonstiges**

Die Vergütung des Vorstands enthielt auch im Geschäftsjahr 2018 keine Aktienoptionen oder vergleichbaren wertpapierorientierten Anreize. Auch erhielten 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. Laufende Pensionszusagen bestanden für die Vorstandsmitglieder nicht.

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). Jedes Mitglied des Vorstands erhält bei vorzeitiger Beendigung der Vorstandstätigkeit ohne Vorliegen eines wichtigen Grundes, den das jeweilige Vorstandsmitglied zu vertreten hat, eine pauschalierte Auszahlung des Variablen Bonus (je nach Anspruchsberechtigung); die Unternehmenswertbeteiligung wird in diesem Fall bis zum Ausscheiden zeitanteilig ermittelt und gewährt. Weitere Zusagen für den Fall der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit 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 im gegenseitigen Einvernehmen aus dem Vorstand ausgeschieden ist, erhält Festvergütung und Variablen Bonus bis zum Ende seines Anstellungsvertrags am 31. Dezember 2019. Seinen langfristigen Bonus (LTP) erhält er für die 7 Jahre bis zum Amtsende. Die Rückstellungen für seinen LTP erhöhen sich in 2018 nicht; der Auszahlungsbetrag ist von den bereits gebildeten Rückstellungen gedeckt.

\* Jährlich: Jesper Andersen 30 Tsd. €; Stefan De Loecker 75 Tsd. €; Ralph Gusko 150 Tsd. €; Thomas Ingelfinger 60 Tsd. €; Zhengrong Liu 125 Tsd. €; Dessi Temperley 75 Tsd. €; Vincent Warnery 75 Tsd. €.

## ee) Übersichten zur individuellen Vorstandsvergütung

### GESAMTVERGÜTUNG DES VORSTANDS FÜR DIE TÄTIGKEIT IM GESCHÄFTSJAHR 2018 (IN TSD. €)

	Fixe Grundvergütung		Variabler Bonus		Sonstige Bezüge <sup>1</sup>		Summe		Veränderung in den Rückstellungen Unternehmenswertbeteiligung		Gesamt <sup>2</sup>	
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
Stefan De Loecker (Vorsitzender seit 01.01.2019)	500	500	572	1.385 <sup>3</sup>	188	371	1.260	2.256	478	1.327	1.738	3.583 <sup>4</sup>
Stefan F. Heidenreich (Vorsitzender bis 31.12.2018)	1.250	1.250	1.783	1.188	10	12	3.043	2.450	3.243	-1.262 <sup>5</sup>	6.286	1.188
Jesper Andersen (bis 30.06.2018)	480	240	457	135	18	9	955	384	257	-53	1.212	331
Ralph Gusko	500	500	582	360	119	118	1.201	978	1.486	-826 <sup>5</sup>	2.687	152
Thomas Ingelfinger	450	450	507	315	11	8	968	773	712	432	1.680	1.205
Zhengrong Liu	475	500	448	285	390	40	1.313	825	554	1.061	1.867	1.886
Dessi Temperley (seit 01.07.2018)	-	240	-	158	-	182	-	580	-	182	-	762
Vincent Warnery	458	500	423	375	133	33	1.014	908	1.327	1.232	2.341	2.140
<b>Gesamt</b>	<b>4.113</b>	<b>4.180</b>	<b>4.772</b>	<b>4.201</b>	<b>869</b>	<b>773</b>	<b>9.754</b>	<b>9.154</b>	<b>8.057</b>	<b>2.093</b>	<b>17.811</b>	<b>11.247</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. €)

	2017				2018			
	Base Virtual Unit	Covered Virtual Unit <sup>6</sup>	Matching Virtual Unit	Insgesamt zurückgestellter Betrag im Geschäftsjahr 2017	Base Virtual Unit	Covered Virtual Unit <sup>6</sup>	Matching Virtual Unit	Insgesamt zurückgestellter Betrag im Geschäftsjahr 2018
Stefan De Loecker (Vorsitzender seit 01.01.2019)	10.000	1.175	1.175	2.320	12.000	1.250	2.250	661 <sup>7</sup>
Stefan F. Heidenreich (Vorsitzender bis 31.12.2018)	10.000	10.000	40.000	22.262	10.000	10.000	40.000	21.000 <sup>5</sup>
Jesper Andersen (bis 30.06.2018)	5.000	579	579	838	5.000	594	594	785
Ralph Gusko	10.000	1.750	1.750	5.610 <sup>8</sup>	10.000	1.900	1.900	4.784 <sup>5/8</sup>
Thomas Ingelfinger	5.500	1.210	1.210	1.773	5.500	1.270	1.270	2.205
Zhengrong Liu	9.000	325	-	2.144	10.000	1.950	1.500	3.205
Dessi Temperley (seit 01.07.2018)	-	-	-	-	6.000	438	438	182
Vincent Warnery	10.000	1.069	2.069	1.327 <sup>9</sup>	10.000	1.144	2.144	2.559 <sup>9</sup>
<b>Gesamt</b>	<b>59.500</b>	<b>16.108</b>	<b>46.783</b>	<b>36.274</b>	<b>68.500</b>	<b>18.546</b>	<b>50.096</b>	<b>35.381</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. 2017 enthielten die sonstigen Bezüge von Zhengrong Liu einen Bonus zu seiner Wiederbestellung in Höhe von 350 Tsd. €.

<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 cc)). 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 8).

<sup>3</sup> Hierin enthalten ist ein Betrag in Höhe von 1.000 Tsd. € (Zielbetrag), der Stefan De Loecker im Geschäftsjahr 2018 als Mehrjahres-Bonus gewährt wurde. Die Zielerreichung bemisst sich anhand einer festgelegten durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate in den Regionen Lateinamerika und Near East in den Geschäftsjahren 2017 bis 2018.

<sup>4</sup> Hiervon wurden Stefan De Loecker 1.383 Tsd. € (Vorjahr: 1.187 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 Stefan Heidenreich und Ralph Gusko jeweils gewährten Unternehmenswertbeteiligungen lag über dem finalen Betrag, der ihnen jeweils anlässlich ihres Ausscheidens zufließen wird. Die Rückstellungen wurden daher 2018 in entsprechender Höhe aufgelöst.

<sup>6</sup> Hierin enthalten sind nicht nur die durch Eigenbeteiligung erworbenen Covered Virtual Units, sondern auch die durch Zuweisung gewährten Covered Virtual Units (siehe zuvor im Vergütungsbericht, Abschnitt cc)).

<sup>7</sup> Stefan De Loecker ist in 2018 vertragsgemäß ein Betrag von 2.986 Tsd. € aus seiner Unternehmenswertbeteiligung zugeflossen. Dies ist bei dem insgesamt zurückgestellten Betrag entsprechend berücksichtigt.

<sup>8</sup> Hierin enthalten sind die Eigenbeteiligungen durch Einbehalt fälliger Bonuszahlungen aus dem Variablen Bonus.

<sup>9</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.

Die nachfolgenden Tabellen zeigen für jedes Vorstandsmitglied die gewährten Zuwendungen und den Zufluss für das Geschäftsjahr 2018 nach Maßgabe der

Empfehlungen der Ziffer 4.2.5 Abs. 3 und Abs. 4 des Deutschen Corporate Governance Kodex.

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

##### Stefan De Loecker

Vorstandsvorsitzender (seit 01.01.2019)

Datum Eintritt: 01.07.2014

	Gewährte Zuwendungen				Zufluss <sup>10</sup>	
	2017 Zielwert	2018 Zielwert	2018 (Min. p.a.)	2018 (Max. p.a.)	2017	2018
Festvergütung	500	500	500	500	500	500
Nebenleistungen <sup>11</sup>	188	371	371	371	188	371
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>688</b>	<b>871</b>	<b>871</b>	<b>871</b>	<b>688</b>	<b>871</b>
Variabler Bonus	400	400	-	800	572	460
Mehrjährige variable Vergütung						
Mehrjahres-Bonus 2015 (Laufzeit 01.01.2016 – 31.12.2017)	-	-	-	-	165	-
Mehrjahres-Bonus 2018 (Laufzeit 01.01.2017 – 31.12.2018)	-	1.000	525	1.200	-	925
LTP – Base Virtual Unit <sup>12</sup>	500	550	-	1.100	-	2.250
LTP – Covered Virtual Unit <sup>12/13</sup>	109	139	-	203	-	480
LTP – Matching Virtual Unit <sup>12</sup>	59	39	-	78	-	256
<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>	<b>1.756</b>	<b>2.999</b>	<b>1.396</b>	<b>4.252</b>	<b>1.425</b>	<b>5.242</b>
Versorgungsaufwand	-	-	-	-	-	-
<b>Gesamtvergütung<sup>14</sup></b>	<b>1.756</b>	<b>2.999</b>	<b>1.396</b>	<b>4.252</b>	<b>1.425</b>	<b>5.242</b>

##### Stefan F. Heidenreich

Vorstandsvorsitzender (bis 31.12.2018)

Datum Eintritt: 01.01.2012 (Vorsitzender ab 26.04.2012)

	Gewährte Zuwendungen				Zufluss <sup>10</sup>	
	2017 Zielwert	2018 Zielwert	2018 (Min. p.a.)	2018 (Max. p.a.)	2017	2018
Festvergütung	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250
Nebenleistungen <sup>11</sup>	10	12	12	12	10	12
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>1.260</b>	<b>1.262</b>	<b>1.262</b>	<b>1.262</b>	<b>1.260</b>	<b>1.262</b>
Variabler Bonus	1.250	1.250	-	2.500	1.783	1.188
Mehrjährige variable Vergütung						
Mehrjahres-Bonus 2015 (Laufzeit 01.01.2016 – 31.12.2017)	-	-	-	-	524	-
LTP – Base Virtual Unit <sup>12</sup>	500	500	-	1.000	-	3.500
LTP – Covered Virtual Unit <sup>12/13</sup>	500	500	-	1.000	-	3.500
LTP – Matching Virtual Unit <sup>12</sup>	2.000	2.000	-	4.000	-	14.000
<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>	<b>5.510</b>	<b>5.512</b>	<b>1.262</b>	<b>9.762</b>	<b>3.567</b>	<b>23.450</b>
Versorgungsaufwand	-	-	-	-	-	-
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>5.510</b>	<b>5.512</b>	<b>1.262</b>	<b>9.762</b>	<b>3.567</b>	<b>23.450</b>

<sup>10</sup> Der im Berichtsjahr angegebene 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 (die bis einschließlich Geschäftsjahr 2015 gewährt wurden) 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>11</sup> Die Nebenleistungen umfassen die Kosten für bzw. den geldwerten Vorteil von Sachbezügen und weiteren Nebenleistungen (siehe Fußnote 1).

<sup>12</sup> Die Laufzeiten der jeweiligen LTP sind: für Stefan De Loecker ab 2014 bis nach der Hauptversammlung 2024; für Stefan F. Heidenreich ab 2012 bis nach der Hauptversammlung 2019.

<sup>13</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>14</sup> Von diesen Gesamtsummen wurden Stefan De Loecker als Vergütung für seine Tätigkeit in Konzerngesellschaften 1.219 Tsd. €/Zielwert (Vorjahr: 1.198 Tsd. €), 746 Tsd. €/Min. p. a. (Vorjahr: 557 Tsd. €) bzw. 1.625 Tsd. €/Max. p. a. (Vorjahr: 1.809 Tsd. €) gewährt bzw. 2.335 Tsd. €/Zufluss (Vorjahr: 999 Tsd. €) bis zum 30. Juni 2018 gezahlt.

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

Mitglied des Vorstands/CFO (bis 30.06.2018)

Datum Eintritt: 18.05.2015

	Gewährte Zuwendungen				Zufluss <sup>15</sup>	
	2017 Zielwert	2018 Zielwert	2018 (Min. p.a.)	2018 (Max. p.a.)	2017	2018
Festvergütung	480	240	240	240	480	240
Nebenleistungen <sup>16</sup>	18	9	9	9	18	9
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>498</b>	<b>249</b>	<b>249</b>	<b>249</b>	<b>498</b>	<b>249</b>
Variabler Bonus	300	150	-	300	457	135
Mehrjährige variable Vergütung						
Mehrfjahres-Bonus 2015 (Laufzeit 01.01.2016 – 31.12.2017)	-	-	-	-	73	-
LTP – Base Virtual Unit <sup>17</sup>	250	125	-	250	-	-
LTP – Covered Virtual Unit <sup>17/18</sup>	59	30	-	45	-	-
LTP – Matching Virtual Unit <sup>17</sup>	29	15	-	30	-	-
<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>	<b>1.136</b>	<b>569</b>	<b>249</b>	<b>874</b>	<b>1.028</b>	<b>384</b>
Versorgungsaufwand	-	-	-	-	-	-
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1.136</b>	<b>569</b>	<b>249</b>	<b>874</b>	<b>1.028</b>	<b>384</b>

**Ralph Gusko**

Mitglied des Vorstands

Datum Eintritt: 01.07.2011

	Gewährte Zuwendungen				Zufluss <sup>15</sup>	
	2017 Zielwert	2018 Zielwert	2018 (Min. p.a.)	2018 (Max. p.a.)	2017	2018
Festvergütung	500	500	500	500	500	500
Nebenleistungen <sup>16</sup>	119	118	118	118	119	118
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>619</b>	<b>618</b>	<b>618</b>	<b>618</b>	<b>619</b>	<b>618</b>
Variabler Bonus	400	400	-	800	582	360
Mehrjährige variable Vergütung						
Mehrfjahres-Bonus 2015 (Laufzeit 01.01.2016 – 31.12.2017)	-	-	-	-	150	-
LTP – Base Virtual Unit <sup>17</sup>	500	500	-	1.000	-	-
LTP – Covered Virtual Unit <sup>17/18</sup>	238	245	-	340	-	284
LTP – Matching Virtual Unit <sup>17</sup>	88	95	-	190	-	-
<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>	<b>1.845</b>	<b>1.858</b>	<b>618</b>	<b>2.948</b>	<b>1.351</b>	<b>1.262</b>
Versorgungsaufwand	-	-	-	-	-	-
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1.845</b>	<b>1.858</b>	<b>618</b>	<b>2.948</b>	<b>1.351</b>	<b>1.262</b>

<sup>15</sup> Siehe Fußnote 10 zum Ausweis der Vergütungsbestandteile als „Zufluss“.<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 Jesper Andersen ab 2015 bis nach der Hauptversammlung 2020; für Ralph Gusko ab 2011 bis nach der Hauptversammlung 2020 und 2022.<sup>18</sup> Siehe Fußnote 13 zum Ausweis der Covered Virtual Units.

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

 Mitglied des Vorstands  
 Datum Eintritt: 01.07.2014

	Gewährte Zuwendungen				Zufluss <sup>19</sup>	
	2017 Zielwert	2018 Zielwert	2018 (Min. p.a.)	2018 (Max. p.a.)	2017	2018
Festvergütung	450	450	450	450	450	450
Nebenleistungen <sup>20</sup>	11	8	8	8	11	8
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>461</b>	<b>458</b>	<b>458</b>	<b>458</b>	<b>461</b>	<b>458</b>
Variabler Bonus	350	350	-	700	507	315
Mehrjährige variable Vergütung						
Mehrjahres-Bonus 2015 (Laufzeit 01.01.2016 – 31.12.2017)	-	-	-	-	115	-
LTP – Base Virtual Unit <sup>21</sup>	275	275	-	550	-	-
LTP – Covered Virtual Unit <sup>21/22</sup>	121	124	-	187	-	-
LTP – Matching Virtual Unit <sup>21</sup>	61	64	-	127	-	-
<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>	<b>1.268</b>	<b>1.271</b>	<b>458</b>	<b>2.022</b>	<b>1.083</b>	<b>773</b>
Versorgungsaufwand	-	-	-	-	-	-
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1.268</b>	<b>1.271</b>	<b>458</b>	<b>2.022</b>	<b>1.083</b>	<b>773</b>

**Zhengrong Liu**

 Mitglied des Vorstands/Arbeitsdirektor  
 Datum Eintritt: 01.07.2014

	Gewährte Zuwendungen				Zufluss <sup>19</sup>	
	2017 Zielwert	2018 Zielwert	2018 (Min. p.a.)	2018 (Max. p.a.)	2017	2018
Festvergütung	475	500	500	500	475	500
Nebenleistungen <sup>20</sup>	390	40	40	40	390	40
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>865</b>	<b>540</b>	<b>540</b>	<b>540</b>	<b>865</b>	<b>540</b>
Variabler Bonus	300	300	-	600	448	285
Mehrjährige variable Vergütung						
Mehrjahres-Bonus 2015 (Laufzeit 01.01.2016 – 31.12.2017)	-	-	-	-	117	-
LTP – Base Virtual Unit <sup>21</sup>	450	500	-	1.000	-	-
LTP – Covered Virtual Unit <sup>21/22</sup>	91	223	-	320	-	-
LTP – Matching Virtual Unit <sup>21</sup>	-	75	-	150	-	-
<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>	<b>1.706</b>	<b>1.638</b>	<b>540</b>	<b>2.610</b>	<b>1.430</b>	<b>825</b>
Versorgungsaufwand	-	-	-	-	-	-
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1.706</b>	<b>1.638</b>	<b>540</b>	<b>2.610</b>	<b>1.430</b>	<b>825</b>

<sup>19</sup> Siehe Fußnote 10 zum Ausweis der Vergütungsbestandteile als „Zufluss“.

<sup>20</sup> Die Nebenleistungen umfassen die Kosten für bzw. den geldwerten Vorteil von Sachbezügen und weiteren Nebenleistungen (siehe Fußnote 1).

<sup>21</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>22</sup> Siehe Fußnote 13 zum Ausweis der Covered Virtual Units.

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

Mitglied des Vorstands/CFO

Datum Eintritt: 01.07.2018

	Gewährte Zuwendungen				Zufluss <sup>23</sup>	
	2017 Zielwert	2018 Zielwert	2018 (Min. p.a.)	2018 (Max. p.a.)	2017	2018
Festvergütung	-	240	240	240	-	240
Nebenleistungen <sup>24</sup>	-	182	182	182	-	182
<b>Summe fixe Vergütung</b>	-	<b>422</b>	<b>422</b>	<b>422</b>	-	<b>422</b>
Variabler Bonus	-	150	-	300	-	158
Mehrfährige variable Vergütung						
LTP – Base Virtual Unit <sup>25</sup>	-	150	-	300	-	-
LTP – Covered Virtual Unit <sup>25/26</sup>	-	49	-	60	-	-
LTP – Matching Virtual Unit <sup>25</sup>	-	11	-	22	-	-
<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>	-	<b>782</b>	<b>422</b>	<b>1.104</b>	-	<b>580</b>
Versorgungsaufwand	-	-	-	-	-	-
<b>Gesamtvergütung</b>	-	<b>782</b>	<b>422</b>	<b>1.104</b>	-	<b>580</b>

**Vincent Warnery**

Mitglied des Vorstands

Datum Eintritt: 15.02.2017

	Gewährte Zuwendungen				Zufluss <sup>23</sup>	
	2017 Zielwert	2018 Zielwert	2018 (Min. p.a.)	2018 (Max. p.a.)	2017	2018
Festvergütung	458	500	500	500	458	500
Nebenleistungen <sup>24</sup>	133	33	33	33	133	33
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>591</b>	<b>533</b>	<b>533</b>	<b>533</b>	<b>591</b>	<b>533</b>
Variabler Bonus	275	300	-	600	423	375
Mehrfährige variable Vergütung						
LTP – Base Virtual Unit <sup>25</sup>	500	500	-	1.000	-	-
LTP – Covered Virtual Unit <sup>25/26</sup>	122	132	-	189	-	-
LTP – Matching Virtual Unit <sup>25</sup>	103	107	-	214	-	-
<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>	<b>1.591</b>	<b>1.572</b>	<b>533</b>	<b>2.536</b>	<b>1.014</b>	<b>908</b>
Versorgungsaufwand	-	-	-	-	-	-
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1.591</b>	<b>1.572</b>	<b>533</b>	<b>2.536</b>	<b>1.014</b>	<b>908</b>

<sup>23</sup> Siehe Fußnote 10 zum Ausweis der Vergütungsbestandteile als „Zufluss“.<sup>24</sup> Die Nebenleistungen umfassen die Kosten für bzw. den geldwerten Vorteil von Sachbezügen und weiteren Nebenleistungen (siehe Fußnote 1).<sup>25</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>26</sup> Siehe Fußnote 13 zum Ausweis der Covered Virtual Units.**ff) Ehemalige Vorstandsmitglieder und Hinterbliebene**

Frühere Vorstandsmitglieder und ihre Hinterbliebenen erhielten Gesamtbezüge in Höhe von 3.769 Tsd. € (Vorjahr: 2.412 Tsd. €). Für die Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands und ihren Hinterbliebenen sind insgesamt 36.822 Tsd. € (Vorjahr: 39.047 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.

Für den Zeitraum bis zum 30. Juni 2018 gilt die Vergütungsregelung gemäß der Satzung in der Fassung vom 31. März 2015. Demnach erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats neben der Erstattung ihrer Barauslagen einen fixen und einen an der Dividende orientierten, auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichteten variablen Vergütungsbestandteil sowie ein Sitzungsgeld für Aufsichtsrats- und Ausschusssitzungen. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats und seine beiden Stellvertreter erhalten das Zweieinhalbfache bzw. das Eineinhalbfache der Aufsichtsratsvergütung. Der feste Vergütungsbestandteil je Aufsichtsratsmitglied beträgt 40.000 € für jedes volle Geschäftsjahr. Die variable Vergütung beträgt 1.000 € für jeden Cent, um den die Dividende pro Aktie den Betrag von 0,25 € übersteigt. Sie wird zu 40 % nach der Entlastung eines Aufsichtsratsmitglieds durch die Hauptversammlung für das vergütete Geschäftsjahr (Ausgangsjahr) gezahlt. Der verbleibende Betrag wird nach der Hauptversammlung aus-

gezahlt, der der Jahresabschluss für das dritte auf das Ausgangsjahr folgende Geschäftsjahr vorliegt, soweit die durchschnittliche Dividende für das Ausgangsjahr und die folgenden drei Geschäftsjahre nicht niedriger ist als die Dividende des Ausgangsjahrs. Dieser Auszahlungsbetrag wird bis zu seiner Auszahlung marktüblich verzinst. Ferner erhalten Aufsichtsrats- bzw. Ausschussmitglieder für die vollständige Teilnahme an einer Sitzung des Aufsichtsrats bzw. Ausschusses ein Sitzungsgeld von 1.000 €, für eine überwiegende Teilnahme 500 €.

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 2018 (IN €)<sup>1/2</sup>

	Fix <sup>3</sup>		Variabel gesamt (bis zum 30.06.2018)		davon 60% langfristig variabel (bis zum 30.06.2018)		Gesamt	
	2017	2018	2017 <sup>4</sup>	2018 <sup>5</sup>	2017	2018	2017	2018
Hong Chow	29.945	85.438	31.438	22.315	18.863	13.389	61.383	107.753
Frank Ganschow	45.000	68.185	45.000	22.315	27.000	13.389	90.000	90.500
Reiner Hansert	47.918	107.767	31.438	22.315	18.863	13.389	79.356	130.082
Martin Hansson (Stellvertr. Vorsitzender) (seit 25.04.2018)	-	89.288	-	12.390	-	7.434	-	101.678
Michael Herz	65.500	91.185	45.000	22.315	27.000	13.389	110.500	113.500
Thorsten Irtz (Stellvertr. Vorsitzender)	66.500	102.027	67.500	33.473	40.500	20.084	134.000	135.500
Matthias Locher	45.000	68.185	45.000	22.315	27.000	13.389	90.000	90.500
Dr. Dr. Christine Martel	88.000	142.432	45.000	22.315	27.000	13.389	133.000	164.747
Tomas Nieber	67.000	102.767	45.000	22.315	27.000	13.389	112.000	125.082
Frédéric Pflanz (Stellvertr. Vorsitzender) (bis 25.04.2018)	72.000	21.904	67.500	21.267	40.500	12.760	139.500	43.171
Prof. Dr. Reinhard Pöllath (Vorsitzender)	111.500	172.212	112.500	55.788	67.500	33.473	224.000	228.000
Prof. Manuela Rousseau	44.000	85.438	45.000	22.315	27.000	13.389	89.000	107.753
Poul Weihrauch	43.500	63.685	45.000	22.315	27.000	13.389	88.500	86.000
<b>Gesamt</b>	<b>761.500<sup>6</sup></b>	<b>1.200.513</b>	<b>652.500<sup>6</sup></b>	<b>323.753</b>	<b>391.500<sup>6</sup></b>	<b>194.252</b>	<b>1.414.000<sup>6</sup></b>	<b>1.524.266</b>

<sup>1</sup> Vorbehaltlich der Beschlussfassung der Hauptversammlung am 17. April 2019 über die für 2018 auszuschüttende Dividende gemäß Dividendenvorschlag von 0,70 € je Aktie.

<sup>2</sup> Ausweis ohne Mehrwertsteuer.

<sup>3</sup> Fixer Vergütungsbestandteil und Vergütung für die Mitgliedschaft in Aufsichtsratsausschüssen (einschließlich Sitzungsgeld).

<sup>4</sup> Der Wert beinhaltet den langfristigen Anteil (60% - siehe separate Spalte) der variablen Aufsichtsratsvergütung, der bei Vorliegen der Fälligkeitsvoraussetzungen nach der Hauptversammlung 2021 (ggf. zuzüglich einer Verzinsung gemäß § 15 Abs. 1 der Satzung) ausgezahlt wird.

<sup>5</sup> Der Wert beinhaltet den langfristigen Anteil (60% - siehe separate Spalte) der variablen Aufsichtsratsvergütung, der bei Vorliegen der Fälligkeitsvoraussetzungen nach der Hauptversammlung 2022 (ggf. zuzüglich einer Verzinsung gemäß § 15 Abs. 1 der Satzung) ausgezahlt wird.

<sup>6</sup> In diesen Gesamtsummen sind zusätzlich folgende Zahlungen an im Jahr 2017 ausgeschiedene Aufsichtsratsmitglieder für die Tätigkeit im Geschäftsjahr 2017 enthalten: Dr. Andreas Albrod - fix: 21.582 €, variabel: 13.562 € (variabel langfristig: 8.137 €), gesamt: 35.144 €; Beatrice Dreyfus - fix: 14.055 €, variabel: 13.562 € (variabel langfristig: 8.137 €), gesamt: 27.617 €.



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 Schlussfolgerung enthält: „Die Beiersdorf Aktiengesellschaft hat nach den Umständen, die uns in 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 Wandelschuldverschreibungen 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.

# KONZERNABSCHLUSS

## **Konzernabschluss**

- S. 56** Gewinn- und Verlustrechnung
- S. 56** Gesamtergebnisrechnung
- S. 57** Bilanz
- S. 58** Kapitalflussrechnung
- S. 59** Eigenkapitalveränderungsrechnung

## **Konzernanhang**

- S. 60** Segmentberichterstattung
- S. 60** Regionale Berichterstattung
- S. 61** Grundlagen und Methoden

- S. 68** Konsolidierungskreis, Akquisitionen und Divestments
- S. 69** Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung
- S. 72** Erläuterungen zur Bilanz
- S. 87** Sonstige Angaben
- S. 90** Nachtragsbericht
- S. 91** Organe der Beiersdorf AG

## **Bestätigungen**

- S. 93** Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers
- S. 97** Versicherung des Vorstands

# Konzernabschluss

## Gewinn- und Verlustrechnung

(IN MIO. €)

	Anhang	2017	2018
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>01</b>	<b>7.056</b>	<b>7.233</b>
Kosten der umgesetzten Leistungen	02	-2.910	-3.075
<b>Brutto-Ergebnis</b>		<b>4.146</b>	<b>4.158</b>
Marketing- und Vertriebskosten	03	-2.471	-2.484
Forschungs- und Entwicklungskosten		-196	-211
Allgemeine Verwaltungskosten	04	-395	-404
Sonstige betriebliche Erträge	05	178	194
Sonstige betriebliche Aufwendungen	06	-174	-156
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>		<b>1.088</b>	<b>1.097</b>
Zinserträge	07	35	35
Zinsaufwendungen	07	-8	-9
Pensionsergebnis	07	-12	-12
Übriges Finanzergebnis	07	-81	-63
<b>Finanzergebnis</b>	<b>07</b>	<b>-66</b>	<b>-49</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>		<b>1.022</b>	<b>1.048</b>
Ertragsteuern	08	-333	-303
<b>Jahresüberschuss</b>		<b>689</b>	<b>745</b>
Davon entfallen auf:			
- Anteilseigner der Beiersdorf AG		672	728
- Anteile ohne beherrschenden Einfluss		17	17
<b>Unverwässertes/Verwässertes Ergebnis je Aktie (in €)</b>	<b>09</b>	<b>2,96</b>	<b>3,21</b>

## Gesamtergebnisrechnung

(IN MIO. €)\*

	2017	2018
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>689</b>	<b>745</b>
<b>In den Folgeperioden erfolgswirksam umzugliederndes sonstiges Ergebnis</b>	<b>-107</b>	<b>-36</b>
Marktbewertung von Cashflow Hedges	16	-2
Marktbewertung Wertpapiere	7	-8
Unterschiede aus der Währungsumrechnung	-130	-26
<b>In den Folgeperioden nicht erfolgswirksam umzugliederndes sonstiges Ergebnis</b>	<b>40</b>	<b>-12</b>
Neubewertung von leistungsorientierten Verpflichtungen	40	-12
<b>Sonstiges Ergebnis</b>	<b>-67</b>	<b>-48</b>
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>622</b>	<b>697</b>
Davon entfallen auf:		
- Anteilseigner der Beiersdorf AG	607	678
- Anteile ohne beherrschenden Einfluss	15	19

\* Netto nach Steuern.

## Bilanz

(IN MIO. €)

	Anhang	31.12.2017	31.12.2018
<b>Aktiva</b>			
Immaterielle Vermögenswerte	10	140	211
Sachanlagen	11	1.026	1.239
Langfristige Wertpapiere	14	2.532	2.613
Sonstige langfristige Vermögenswerte		23	30
Latente Steueransprüche	08	205	208
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>		<b>3.926</b>	<b>4.301</b>
Vorräte	12	854	986
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	13	1.326	1.394
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte		151	116
Ertragsteuerforderungen		108	108
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte		169	158
Kurzfristige Wertpapiere	14	770	889
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	15	901	919
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>		<b>4.279</b>	<b>4.570</b>
		<b>8.205</b>	<b>8.871</b>
<b>Passiva</b>			
Gezeichnetes Kapital	17	252	252
Kapitalrücklage	20	47	47
Gewinnrücklagen	21	4.969	5.526
Kumuliertes sonstiges Konzernergebnis	22	-164	-202
<b>Anteile der Anteilseigner der Beiersdorf AG</b>		<b>5.104</b>	<b>5.623</b>
Anteile ohne beherrschenden Einfluss		21	24
<b>Eigenkapital</b>		<b>5.125</b>	<b>5.647</b>
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	24	659	677
Sonstige langfristige Rückstellungen	25	121	124
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten		4	7
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten		2	2
Latente Steuerverbindlichkeiten	08	74	64
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>		<b>860</b>	<b>874</b>
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	25	427	426
Ertragsteuerverbindlichkeiten		162	189
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	26	1.420	1.554
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	26	109	76
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	26	102	105
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>2.220</b>	<b>2.350</b>
		<b>8.205</b>	<b>8.871</b>

## Kapitalflussrechnung

(IN MIO. €)

	2017	2018
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>689</b>	<b>745</b>
<i>Überleitung zwischen Jahresüberschuss und Cashflow aus der operativen Geschäftstätigkeit</i>		
Ertragsteuern	333	303
Finanzergebnis	66	49
Auszahlungen für Ertragsteuern	-320	-292
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	150	165
Veränderung der langfristigen Rückstellungen (ohne Zinsanteil und erfolgsneutrale Veränderungen)	22	-11
Ergebnis aus dem Abgang von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	-10	-26
<b>Brutto-Cashflow</b>	<b>930</b>	<b>933</b>
Veränderung der Vorräte	-115	-132
Veränderung der Forderungen und sonstigen Vermögenswerte	-70	-60
Veränderung der Verbindlichkeiten und kurzfristigen Rückstellungen	166	127
<b>Cashflow aus operativer Geschäftstätigkeit</b>	<b>911</b>	<b>868</b>
Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	-195	-358
Auszahlungen für Unternehmenserwerbe (abzgl. übernommener Zahlungsmittel)	-	-87
Einzahlungen aus dem Verkauf von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	30	39
Auszahlungen für den Erwerb von Wertpapieren	-1.442	-963
Einzahlungen aus dem Verkauf/der Endfälligkeit von Wertpapieren	935	695
Zinseinzahlungen	24	31
Dividenden- und sonstige Finanzeinzahlungen	15	8
<b>Cashflow aus investiver Tätigkeit</b>	<b>-633</b>	<b>-635</b>
<b>Free-Cashflow</b>	<b>278</b>	<b>233</b>
Einzahlungen aus der Aufnahme von Krediten	48	40
Auszahlungen aus der Tilgung von Krediten	-47	-40
Zinsauszahlungen	-7	-9
Sonstige Finanzauszahlungen	-22	-24
Auszahlung Dividende Beiersdorf AG	-159	-159
Auszahlung Dividende an Anteilseigner ohne beherrschenden Einfluss	-15	-18
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>-202</b>	<b>-210</b>
Wechselkursbedingte und sonstige Veränderung des Finanzmittelbestands	-47	-5
Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	29	18
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 01.01.</b>	<b>872</b>	<b>901</b>
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31.12.</b>	<b>901</b>	<b>919</b>

## Eigenkapitalveränderungsrechnung

(IN MIO. €)

	Gezeichnetes Kapital	Kapital- rücklage	Gewinn- rücklagen*	Kumuliertes sonstiges Konzernergebnis			Summe der Anteilseigner	Anteile ohne beherrschenden Einfluss	Gesamt
				Unterschied aus der Währungs- umrechnung	Sicherungs- instrumente aus der Absicherung von Zahlungs- strömen	Eigenkapital- und Fremd- kapital- instrumente			
<b>01.01.2017</b>	<b>252</b>	<b>47</b>	<b>4.416</b>	<b>-41</b>	<b>-16</b>	<b>-2</b>	<b>4.656</b>	<b>21</b>	<b>4.677</b>
Gesamtergebnis der Periode	-	-	712	-128	16	7	607	15	622
Dividende Beiersdorf AG für das Vorjahr	-	-	-159	-	-	-	-159	-	-159
Veränderung Anteile Anteilseigner ohne beherrschenden Einfluss	-	-	-	-	-	-	-	-15	-15
Sonstige Veränderungen	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>31.12.2017/01.01.2018</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>
Änderung der Bilanzierung aufgrund von IFRS 9	-	-	-2	-	-	-	-2	-	-2
<b>01.01.2018 nach Anpassung</b>	<b>252</b>	<b>47</b>	<b>4.967</b>	<b>-169</b>	<b>-</b>	<b>5</b>	<b>5.102</b>	<b>21</b>	<b>5.123</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	-	-	2	-	-	-	2	-	2
<b>31.12.2018</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>

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



# Konzernanhang

## Segmentberichterstattung

(IN MIO. €)

	Consumer		tesa		Konzern	
	2017	2018	2017	2018	2017	2018
<b>Außenumsatz</b>	<b>5.799</b>	<b>5.890</b>	<b>1.257</b>	<b>1.343</b>	<b>7.056</b>	<b>7.233</b>
Veränderung zum Vorjahr (nominal) (in %)	3,4	1,6	9,8	6,8	4,5	2,5
Veränderung zum Vorjahr (organisch) (in %)	4,7	5,0	10,6	6,8	5,7	5,4
<b>Anteil am Konzernumsatz</b> (in %)	<b>82,2</b>	<b>81,4</b>	<b>17,8</b>	<b>18,6</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>EBITDA</b>	<b>990</b>	<b>1.006</b>	<b>248</b>	<b>256</b>	<b>1.238</b>	<b>1.262</b>
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>	<b>881</b>	<b>887</b>	<b>207</b>	<b>210</b>	<b>1.088</b>	<b>1.097</b>
in % vom Umsatz	15,2	15,1	16,5	15,7	15,4	15,2
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)*</b>	<b>881</b>	<b>903</b>	<b>207</b>	<b>210</b>	<b>1.088</b>	<b>1.113</b>
in % vom Umsatz	15,2	15,3	16,5	15,7	15,4	15,4
<b>Operatives Brutto-Vermögen*</b>	<b>2.625</b>	<b>2.963</b>	<b>913</b>	<b>1.055</b>	<b>3.538</b>	<b>4.018</b>
<b>Operative Verbindlichkeiten*</b>	<b>1.833</b>	<b>1.921</b>	<b>251</b>	<b>263</b>	<b>2.084</b>	<b>2.184</b>
EBIT-Rendite auf das operative Netto-Vermögen* (in %)	111,3	85,2	31,4	26,6	74,9	59,9
<b>Brutto-Cashflow</b>	<b>739</b>	<b>741</b>	<b>191</b>	<b>192</b>	<b>930</b>	<b>933</b>
<b>Investitionen**</b>	<b>129</b>	<b>320</b>	<b>66</b>	<b>143</b>	<b>195</b>	<b>463</b>
<b>Abschreibungen</b>	<b>109</b>	<b>119</b>	<b>41</b>	<b>46</b>	<b>150</b>	<b>165</b>
<b>Forschungs- und Entwicklungskosten</b>	<b>143</b>	<b>155</b>	<b>53</b>	<b>56</b>	<b>196</b>	<b>211</b>
<b>Mitarbeiter</b> (Anzahl am 31.12.)	<b>14.477</b>	<b>15.142</b>	<b>4.457</b>	<b>4.917</b>	<b>18.934</b>	<b>20.059</b>

## Regionale Berichterstattung

(IN MIO. €)

	Europa		Amerika		Afrika/Asien/Australien		Konzern	
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
<b>Außenumsatz</b>	<b>3.568</b>	<b>3.673</b>	<b>1.307</b>	<b>1.267</b>	<b>2.181</b>	<b>2.293</b>	<b>7.056</b>	<b>7.233</b>
Veränderung zum Vorjahr (nominal) (in %)	3,1	2,9	4,4	-3,1	6,9	5,1	4,5	2,5
Veränderung zum Vorjahr (organisch) (in %)	2,9	4,0	5,1	2,3	10,8	9,4	5,7	5,4
<b>Anteil am Konzernumsatz</b> (in %)	<b>50,6</b>	<b>50,8</b>	<b>18,5</b>	<b>17,5</b>	<b>30,9</b>	<b>31,7</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>EBITDA</b>	<b>732</b>	<b>757</b>	<b>162</b>	<b>151</b>	<b>344</b>	<b>354</b>	<b>1.238</b>	<b>1.262</b>
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>	<b>628</b>	<b>637</b>	<b>142</b>	<b>132</b>	<b>318</b>	<b>328</b>	<b>1.088</b>	<b>1.097</b>
in % vom Umsatz	17,6	17,3	10,9	10,4	14,6	14,3	15,4	15,2
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)*</b>	<b>628</b>	<b>637</b>	<b>142</b>	<b>132</b>	<b>318</b>	<b>344</b>	<b>1.088</b>	<b>1.113</b>
in % vom Umsatz	17,6	17,3	10,9	10,4	14,6	15,0	15,4	15,4
<b>Investitionen**</b>	<b>141</b>	<b>246</b>	<b>22</b>	<b>138</b>	<b>32</b>	<b>79</b>	<b>195</b>	<b>463</b>
<b>Abschreibungen</b>	<b>104</b>	<b>121</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>27</b>	<b>26</b>	<b>150</b>	<b>165</b>
<b>Mitarbeiter</b> (Anzahl am 31.12.)	<b>10.965</b>	<b>11.709</b>	<b>2.909</b>	<b>3.011</b>	<b>5.060</b>	<b>5.339</b>	<b>18.934</b>	<b>20.059</b>

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

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

## 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 2018 wurde am 26. Februar 2019 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 2018 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. Um die Klarheit der Darstellung in der Gewinn- und Verlustrechnung sowie in der Bilanz zu verbessern, wurden einzelne Posten zusammengefasst. Diese Posten werden im Anhang gesondert ausgewiesen und erläutert.

### 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 Schadenersatzforderungen (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 Netto-Zeitwerte 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 Beteiligungsunternehmens liegt vor, wenn die Beiersdorf AG unmittelbar oder mittelbar die Verfügungsmacht über das Beteiligungsunternehmen besitzt, den variablen Rückflüssen aus dem Beteiligungsunternehmen

ausgesetzt ist und die Fähigkeit besitzt, die variablen Rückflüsse des Beteiligungsunternehmens mittels seiner 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	
	2017	2018	2017	2018
Brasilianischer Real (BRL)	3,6428	4,3232	3,9731	4,4468
Schweizer Franken (CHF)	1,1163	1,1517	1,1704	1,1273
Chinesischer Yuan (CNY)	7,6554	7,8169	7,8084	7,8807
Britisches Pfund (GBP)	0,8758	0,8861	0,8875	0,8950
Japanischer Yen (JPY)	127,2817	130,0354	135,0150	125,9000
Russischer Rubel (RUB)	66,1648	74,1922	69,4212	79,8760
Thailändischer Baht (THB)	38,3598	38,0637	39,1141	37,0806
US-Dollar (USD)	1,1369	1,1796	1,1995	1,1457

## Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Folgende Standards wurden im Jahr 2018 erstmals angewendet:

### o IFRS 9 „Finanzinstrumente“

Der neue Standard ersetzt die bisherigen Vorschriften von IAS 39. Er vereinheitlicht die Vorgaben zur Klassifizierung und Bewertung von Finanzinstrumenten und führt ein neues Modell zur Wertminderung finanzieller Vermögenswerte ein. Darüber hinaus gibt es neue Bilanzierungsvorschriften für Sicherungsgeschäfte. Die Leitlinien zur Klassifizierung und Bewertung von

finanziellen Verbindlichkeiten sowie zur Erfassung und Ausbuchung von Finanzinstrumenten wurden aus IAS 39 weitestgehend übernommen. Seit dem 1. Januar 2018 wird der neue Standard retrospektiv angewendet. Die Vergleichsperiode wurde nicht angepasst. Der kumulierte Effekt aus der Umstellung wird erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Die Vorschriften zur Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen werden prospektiv angewandt. Im Einzelnen führt die Erstanwendung des IFRS 9 bei Beiersdorf zu folgenden Änderungen:

**Klassifizierung:** IFRS 9 führt neue Vorschriften zur Klassifizierung von finanziellen Vermögenswerten ein, abhängig von dem jeweils zu Grunde liegenden Geschäftsmodell und den Zahlungsstromcharakteristika. Drei neue Kategorien von finanziellen Vermögenswerten ersetzen die bisherigen Kategorien unter IAS 39:

IAS 39 Bewertungskategorien	IFRS 9 Bewertungskategorien
Kredite und Forderungen (KuF)	Zu fortgeführten Anschaffungskosten (AC)
Bis zur Endfälligkeit zu halten (zEh)	Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert (FVOCI)
Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (ebZ)	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (FVPL)
Zur Veräußerung verfügbar (zVv)	

Finanzielle Vermögenswerte, deren Zahlungsströme aus Zins- und Tilgungszahlungen bestehen, werden in Abhängigkeit vom Geschäftsmodell klassifiziert. Wenn das Geschäftsmodell vorsieht, das Instrument zu halten, um die vertraglichen Zahlungsströme zu vereinnahmen, wird das Instrument der Kategorie AC zugeordnet. Sämtliche Wertpapiere, die bei Beiersdorf bislang unter IAS 39 der Kategorie zEh zugeordnet wurden, erfüllen diese Kriterien. Sie werden der Kategorie AC zugeordnet und weiterhin zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Wenn das Geschäftsmodell grundsätzlich das Halten der Vermögenswerte vorsieht, aber auch Veräußerungen bei Bedarf vorgenommen werden können, werden die Instrumente der Kategorie FVOCI zugeordnet und erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Schuldinstrumente, die bei Beiersdorf unter IAS 39 der Kategorie zVv zugeordnet wurden, werden unter IFRS 9 der Kategorie FVOCI zugeordnet und weiterhin erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet.

Finanzielle Vermögenswerte, deren Zahlungsströme nicht ausschließlich aus Zins- und Tilgungszahlungen bestehen, werden der Kategorie FVPL zugeordnet und erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Vermögenswerte wie z.B. börsennotierte Eigenkapitalanteile, Anteile an Equity-Fonds oder Anteile an Geldmarktfonds, die unter IAS 39 der Kategorie zVv zugeordnet waren und deren Wertänderungen grundsätzlich erfolgsneutral erfasst wurden, werden unter IFRS 9 in die Kategorie FVPL umgegliedert und die Wertänderungen nunmehr erfolgswirksam anstatt erfolgsneutral erfasst. Zum Zeitpunkt der Erstanwendung wurden Eigenkapitalanteile in Höhe von 102 Mio.€ und Geldanlagen in Höhe von 65 Mio.€ aus der Kategorie zVv in die Kategorie FVPL umgegliedert. In diesem Zusammenhang waren keine Zeitwertänderungen im sonstigen Ergebnis erfasst, die in die Gewinnrücklagen umgegliedert werden müssten.

Nach IFRS 9 besteht für Eigenkapitalinstrumente ein Wahlrecht, die Bewertung zum beizulegenden Zeitwert erfolgsneutral im Eigenkapital in der Kategorie FVOCI (ohne Recycling) zu erfassen. Diese Option kann auf Einzelfallebene

beim Erwerb/zum Zeitpunkt der Erstanwendung von IFRS 9 unwiderruflich ausgeübt werden. Danach sind sämtliche Wertänderungen ergebnisneutral zu erfassen. Wenn solche Instrumente verkauft werden, wird der Gewinn oder Verlust direkt in die Gewinnrücklagen umgebucht und nicht in der Gewinn- und Verlustrechnung gezeigt. Beiersdorf nutzt dieses Wahlrecht für Eigenkapitalanteile von nicht konsolidierten Beteiligungen. Eigenkapitalinstrumente in Höhe von 3 Mio. € werden der Kategorie FVOCI (ohne Recycling) zugeordnet.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, sonstige finanzielle Vermögenswerte sowie Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente waren unter IAS 39 als KuF klassifiziert und entsprechend zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Unter IFRS 9 werden diese Instrumente in die Kategorie AC eingestuft.

**Wertminderungen:** IFRS 9 führt ein neues Wertminderungsmodell ein, das auf erwarteten Kreditverlusten basiert (Expected Credit Loss Model). Dieses Wertminderungsmodell ist auf alle finanziellen Vermögenswerte anzuwenden, die zu fortgeführten Anschaffungskosten oder erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden. Unter IAS 39 durften nur für eingetretene Verluste Wertminderungen erfasst werden (Incurred Loss Model). Für die Ermittlung der Wertminderung sieht IFRS 9 ein dreistufiges Verfahren vor. Eine Risikovorsorge wird entweder auf Basis der erwarteten Kreditverluste der nächsten zwölf Monate gebildet (Stufe 1) oder auf Basis der über die gesamte Laufzeit des Instruments erwarteten Kreditverluste, falls sich das Kreditrisiko seit dem erstmaligen Ansatz signifikant erhöht hat (Stufe 2) oder falls eine beeinträchtigte Bonität festgestellt wird (Stufe 3). IFRS 9 enthält eine Erleichterung, die erlaubt, börsennotierte Anleihen mit Investment-Grade-Rating für die Ermittlung der erwarteten Kreditverluste sofort der Stufe 1 zuzuordnen. Beiersdorf macht von dieser Erleichterung Gebrauch. Die Schätzung der erwarteten Kreditverluste der nächsten zwölf Monate erfolgt auf Basis von Ratings und fortlaufend aktualisierten Risikoindekatoren. Darüber hinaus werden aktuelle CDS-Spreads und Anleihsenspreads der Anleihenemittenten für die Berechnung herangezogen. Aufgrund der geringen historischen und erwarteten Ausfallquoten hat die neue Vorgehensweise keinen wesentlichen Einfluss auf die Höhe der Wertberichtigungen. Zum Zeitpunkt der Erstanwendung wurden Wertminderungen in Höhe von 3 Mio. € (2 Mio. € nach Steuern) in den Gewinnrücklagen erfasst.

Auf finanzielle Vermögenswerte, die keine wesentliche Finanzierungs-komponente beinhalten, wie z.B. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, wird ein vereinfachtes Verfahren zur Ermittlung von Wertminderungen angewandt. Hierbei kommt es zu keiner wesentlichen Wertveränderung im Vergleich zur bisher angewandten Methode.

Bei sonstigen finanziellen Vermögenswerten wie Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten handelt es sich unter anderem um Guthaben bei Kreditinstituten und sehr kurzfristige liquide Anlagen. Sie sind der Bewertungskategorie AC zugeordnet. Aufgrund der sehr kurzen Laufzeiten (z. B. täglich fällig) und der Bonität unserer Vertragspartner erfolgte keine Wertminderung.

**Sicherungsbeziehungen:** Die meisten grundlegenden Regelungen für die Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen bleiben von den Vorschriften von IFRS 9 unberührt. Es gibt weiterhin drei Arten von Sicherungsbeziehungen: Absicherungen des beizulegenden Zeitwerts (Fair Value Hedges), Absicherung von Zahlungsströmen (Cashflow Hedges) und Absicherung einer Nettoinvestition in

einen ausländischen Geschäftsbetrieb (Hedge of a Net Investments in a Foreign Operation). Die Bilanzierung richtet sich nach der Art des gesicherten Grundgeschäfts. Bei Beiersdorf werden im Wesentlichen Devisentermingeschäfte zur Absicherung von Währungsrisiken eingesetzt. Neu ist, dass IFRS 9 für die Absicherung von Währungsrisiken die Designation von Nettopositionen als Grundgeschäft in der Absicherung von Zahlungsströmen gestattet. Dies erlaubt Beiersdorf zukünftige Zahlungsströme so abzusichern, wie sie intern gemanagt werden. Für individuelle Unternehmen im Konzern werden die monatlichen Nettozahlungsflüsse pro Währung pro Monat zentral evaluiert und in Einklang mit unserer Risikomanagementstrategie und nach Festlegung eines Risikomanagementziels mit Devisentermingeschäften abgesichert (Cashflow Hedges). Die Marktwerte dieser Derivate werden in einer Rücklage im sonstigen Ergebnis (Other Comprehensive Income) erfasst und erst in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert, wenn die Grundgeschäfte eintreten und die Gewinn- und Verlustrechnung beeinflussen.

Weitere Angaben zu den Bewertungskategorien unter IFRS 9 sowie eine Überleitung der Buchwerte der finanziellen Vermögenswerte von IAS 39 zu IFRS 9 sind im Anhang im Abschnitt 27 „Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten, Finanzrisikomanagement und derivativen Finanzinstrumenten“ enthalten.

#### o IFRS 15 „Erlöse aus den Verträgen mit Kunden“

Der Standard beinhaltet ein fünfstufiges Modell zur Umsatzrealisierung, das auf alle Verträge mit Kunden anzuwenden ist. Hieraus ergibt sich, zu welchem Zeitpunkt (bzw. über welchen Zeitraum) und in welcher Höhe Umsatzerlöse zu erfassen sind. Die Erstanwendung von IFRS 15 hat zu keinen wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss geführt. Die Erstanwendung erfolgte nach der vollständig retrospektiven Methode.

Folgender für die Geschäftstätigkeit des Konzerns relevanter Standard ist zum 31. Dezember 2018 veröffentlicht, aber zu diesem Stichtag noch nicht verpflichtend anzuwenden:

#### o IFRS 16 „Leasingverhältnisse“ (ab 1. Januar 2019)

Der Standard ist grundsätzlich auf alle Leasingverhältnisse anzuwenden und sieht auf Seiten des Leasingnehmers die Bilanzierung eines Nutzungsrechts und einer entsprechenden Leasingverbindlichkeit sowie umfangreiche Anhangangaben vor. Unsere Analyse hat ergeben, dass die Erstanwendung von IFRS 16 voraussichtlich zu einer Bilanzverlängerung zwischen 150 und 200 Mio. € (Anstieg der langfristigen Vermögenswerte sowie der Finanzverbindlichkeiten) sowie einer Erhöhung der Hauptsteuerungsgröße EBIT im einstelligen Millionenbereich (zu Lasten des Finanzergebnisses) führen wird. Die Erstanwendung von IFRS 16 wird nach der modifizierten retrospektiven Methode erfolgen. Damit wird die Einbuchung der Nutzungsrechte und Leasingverbindlichkeiten in die Eröffnungsbilanz in gleicher Höhe erfolgen und die Vergleichszahlen 2018 werden nicht angepasst. Beiersdorf wird von dem Wahlrecht, geringwertige und kurzfristige Leasingverhältnisse nicht zu bilanzieren, sondern weiterhin im operativen Aufwand zu erfassen, Gebrauch machen. Informationen zu unseren aktuellen Leasingaufwendungen befinden sich im Abschnitt 28 „Haftungsverhältnisse, sonstige finanzielle Verpflichtungen und rechtliche Risiken“.

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 Kosten der umgesetzten, selbsterstellten Erzeugnisse und die Einstandskosten der verkauften Handelswaren. Die Kosten 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** (z.B. 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.

Die **Sachanlagen** 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.

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 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. Unter IAS 39 wurden sie der Kategorie KuF 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.

IFRS 9 hat ein neues Modell für die Klassifizierung von finanziellen Vermögenswerten eingeführt. Die neuen Bewertungskategorien ersetzen die Bewertungskategorien von IAS 39. Die Kategorien sind nachfolgend im Einzelnen erläutert:

#### 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.

#### KATEGORIEN VON FINANZIELLEN VERMÖGENSWERTEN NACH IAS 39

Die Kategorie **„Kredite und Forderungen“ (KuF)** umfasst nicht-derivative Finanzinstrumente mit festen oder bestimmbar Zahlungen, die nicht an einem aktiven Markt notiert sind. Sie werden nach ihrer erstmaligen Erfassung zu fortgeführten Anschaffungskosten und abzüglich etwaiger Wertminderungen unter Anwendung der Effektivzinsmethode bewertet.

**Bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen (zEh)** sind nicht-derivative finanzielle Vermögenswerte mit festen oder bestimmbar Zahlungen und einer festen Laufzeit. Sie werden mit den fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode bewertet.

**Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (zVv)** umfassen jene nicht-derivativen finanziellen Vermögenswerte, die nicht in eine andere Kategorie fallen. Sie werden grundsätzlich mit dem beizulegenden Zeitwert bewertet. Die

daraus resultierenden Gewinne und Verluste werden erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Mit Abgang oder bei Wertberichtigung dieser finanziellen Vermögenswerte werden die kumulierten im Eigenkapital erfassten Gewinne und Verluste erfolgswirksam in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert. Die Bewertung erfolgt auf Basis entsprechender Marktwerte oder durch Anwendung geeigneter Bewertungsmethoden. Finanzinvestitionen in Eigenkapitalinstrumente, für die kein aktiver Markt existiert und deren Zeitwert nicht verlässlich ermittelt werden konnte, sind zu ihren Anschaffungskosten bewertet.

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 Risikoindekatoren. Darüber hinaus werden aktuelle CDS-Spreads und Anleihspreeds 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 Finanzierungskomponente beinhalten, wie z.B. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, wird ein vereinfachtes Verfahren zur Ermittlung vom Impairment 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.

Nach IAS 39 durften Wertminderungen nur für eingetretene Verluste erfasst werden (Incurred Loss Model). Für finanzielle Vermögenswerte der Kategorie zVv wurden Wertminderungen nur bei signifikanter oder dauerhafter Wertminderung erfasst. Bei Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen finanziellen Vermögenswerten, die als KuF klassifiziert wurden, wurden erkennbare Risiken durch angemessene Wertminderungen berücksichtigt.

**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 Monaten eingestuft. Derivative Finanzinstrumente mit einer Hedge-Beziehung sind gemäß IFRS 9 und IAS 39 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 bzw. IAS 39 erfüllt haben. 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 eingekommen 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 Neubeurteilung 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 (im Vorjahr 2005 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 EBITs 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 EBITs 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 Berech-



nung 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.

Bei den vom Konzern als **Leasingnehmer** abgeschlossenen Leasingverträgen verbleiben im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Risiken und Chancen beim Leasinggeber. Sie werden daher als Operating-Leasingverhältnisse klassifiziert. Leasingzahlungen hierfür werden linear über die Laufzeit des Leasingverhältnisses als Aufwand der Periode in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

## ZUSAMMENFASSUNG AUSGEWÄHLTER BEWERTUNGSMETHODEN

### Bilanzposten

#### Aktiva

Geschäfts- oder Firmenwerte

Sonstige immaterielle Vermögenswerte

mit unbestimmter Nutzungsdauer

mit bestimmter Nutzungsdauer

Sachanlagen

Finanzielle Vermögenswerte (nach IAS 39)

„Kredite und Forderungen“ (KuF)

„Bis zur Endfälligkeit zu halten“ (zEh)

„Zur Veräußerung verfügbar“ (zVv)

„Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet“ (ebZ)

Finanzielle Vermögenswerte (nach IFRS 9)

„Zu fortgeführten Anschaffungskosten“ (AC)

„Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert“ (FVOCI)

„Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert“ (FVPL)

Vorräte

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen

#### Passiva

Rückstellungen

Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Sonstige Rückstellungen

Finanzielle Verbindlichkeiten

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Sonstige Verbindlichkeiten

### Bewertungsmethoden

Niedrigerer Wert aus Anschaffungskosten und erzielbarem Betrag

Niedrigerer Wert aus Anschaffungskosten und erzielbarem Betrag

(Fortgeführte) Anschaffungskosten

(Fortgeführte) Anschaffungskosten

(Fortgeführte) Anschaffungskosten

(Fortgeführte) Anschaffungskosten

Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert

Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert

(Fortgeführte) Anschaffungskosten

Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert

Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert

Niedrigerer Wert aus Anschaffungskosten und Nettoveräußerungswert

(Fortgeführte) Anschaffungskosten

Nennwert

Niedrigerer Wert aus (fortgeführten) Anschaffungskosten und Nettoveräußerungswert

Anwartschaftsbarwertmethode

Erfüllungsbetrag (mit höchster Eintrittswahrscheinlichkeit)

(Fortgeführte) Anschaffungskosten

(Fortgeführte) Anschaffungskosten

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, ohne Sondereffekte) in Verbindung mit der 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 2018 einen Umsatz in Höhe von 1.463 Mio.€ (Vorjahr: 1.437 Mio.€) und bilanzierten langfristige Vermögenswerte (nicht enthalten sind Finanzinstrumente, latente Steuern und Planvermögen) in Höhe von 868 Mio.€ (Vorjahr: 791 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 1.834 Mio.€ (Vorjahr: 1.454 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	31.12.2017	31.12.2018
Immaterielle Vermögenswerte	140	211
Sachanlagen	1.026	1.239
Vorräte	854	986
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.326	1.394
Übrige Forderungen und sonstige Vermögenswerte (nicht enthalten sind Steuerforderungen)	192	188
<b>Operatives Brutto-Vermögen</b>	<b>3.538</b>	<b>4.018</b>
Nicht operatives Brutto-Vermögen	4.667	4.853
<b>Gesamt Aktiva laut Bilanz</b>	<b>8.205</b>	<b>8.871</b>

Passiva	31.12.2017	31.12.2018
Übrige Rückstellungen	549	550
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1.420	1.554
Übrige Verbindlichkeiten (nicht enthalten sind Ertragsteuerverbindlichkeiten)	115	80
<b>Operative Verbindlichkeiten</b>	<b>2.084</b>	<b>2.184</b>
Eigenkapital	5.125	5.647
Nicht operative Verbindlichkeiten	996	1.040
<b>Gesamt Passiva laut Bilanz</b>	<b>8.205</b>	<b>8.871</b>

## Konsolidierungskreis, Akquisitionen und Divestments

### Konsolidierungskreis

In den Konzernabschluss werden neben der Beiersdorf AG 19 deutsche (Vorjahr: 19) und 154 internationale (Vorjahr: 147) Gesellschaften einbezogen, die die Beiersdorf AG mittelbar oder unmittelbar beherrscht.

Im Geschäftsjahr kamen zwölf Gesellschaften, die in den Konzernabschluss der Beiersdorf AG einbezogen werden, neu hinzu. Darüber hinaus wurde eine Gesellschaft verkauft und vier weitere entkonsolidiert.

### 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.

### Wesentliche Akquisitionen

2018 wurden von der tesa SE, Deutschland, folgende Gesellschaften erworben:

Zum 1. März 2018 hat die tesa SE den Produktbereich Twinlock der Polymount International BV mit Sitz in Nijkerk, Niederlande, erworben. Damit stärkt tesa sein Geschäft mit Produkten für die Druckindustrie. Die Polymount wurde 2002 gegründet, der Produktbereich Twinlock beschäftigt 70 Mitarbeiter. Zum 18. Mai 2018 hat tesa die Functional Coatings, Inc. mit Sitz in Newburyport, MA, USA, erworben. Mit innovativen Klebeband- und Abdichtungsprodukten ergänzt die Functional Coatings, Inc. das bestehende tesa Produktsortiment im Bereich Building Supply. Das Unternehmen wurde 1989 gegründet, heute hat es rund 80 Mitarbeiter.

Weiterhin hat tesa zum 24. Mai 2018 die FormFormForm Ltd. mit Sitz in London, Großbritannien, und damit die Klebeknete Sugru erworben. FormFormForm wurde im Jahr 2004 gegründet und erzielte 2017 mit 60 Mitarbeitern mehr als die Hälfte seines Umsatzes über den Online-Handel. Darüber hinaus wird Sugru im Einzelhandel in Europa, den USA und Kanada vertrieben.

Die erworbenen Unternehmen trugen 2018 29 Mio. € zum Konzernumsatz bei. Die Umsatzerlöse der erworbenen Gesellschaften für das Gesamtjahr 2018 betragen 42 Mio. €.

**tesa AKQUISITIONEN 2018 (IN MIO. €)**

	Vorläufiger beizulegender Zeitwert
Immaterielle Vermögenswerte	57
Sachanlagen	7
Vorräte	5
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	6
Flüssige Mittel	1
Übrige kurzfristige Vermögenswerte	2
<b>Aktiva insgesamt</b>	<b>78</b>
Langfristige Verbindlichkeiten	15
Übrige kurzfristige Rückstellungen/Verbindlichkeiten	1
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	5
Kurzfristige Verbindlichkeiten	6
<b>Passiva insgesamt</b>	<b>27</b>

**ÜBERLEITUNG VOM KAUFPREIS ZUM VORLÄUFIGEN  
 GESCHÄFTS- ODER FIRMENWERT (IN MIO. €)**

<b>Kaufpreis</b>	<b>92</b>
Kaufpreisanpassung infolge kaufvertraglicher Regelungen	-1
Beizulegender Zeitwert der übernommenen Vermögenswerte und Schulden	51
<b>Vorläufiger Geschäfts- oder Firmenwert</b>	<b>41</b>

**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 2018 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 2018 bei 7.233 Mio. € (Vorjahr: 7.056 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 3.075 Mio. € (Vorjahr: 2.910 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 2.484 Mio. € (Vorjahr: 2.471 Mio. €). Darin sind Aufwendungen für klassische Werbung, Werbung am Verkaufsort (Point of Sale) und ähnliche Positionen in Höhe von 1.532 Mio. € (Vorjahr: 1.522 Mio. €) enthalten.

**04 Allgemeine Verwaltungskosten**

Die allgemeinen Verwaltungskosten lagen im abgelaufenen Geschäftsjahr bei 404 Mio. € (Vorjahr: 395 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. €)	2017	2018
Gewinne aus Anlagenabgängen und Abgängen von sonstigen Vermögenswerten	20	28
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	46	50
Sonstige Erträge	112	116
	<b>178</b>	<b>194</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.

## 06 Sonstige betriebliche Aufwendungen

(IN MIO. €)

	2017	2018
Restrukturierungsaufwendungen	14	13
Währungsergebnis aus dem operativen Geschäft	5	-3
Verluste aus Anlagenabgängen	9	2
Wertminderung immaterielle Vermögensgegenstände	-	16
Sonstige Aufwendungen	146	128
	<b>174</b>	<b>156</b>

Die Restrukturierungsaufwendungen betreffen im Wesentlichen laufende Reorganisationen. In den Währungsverlusten aus dem operativen Geschäft ist ein Effekt in Höhe von 0 Mio. € (Vorjahr: 10 Mio. €) des zuvor erfolgsneutral im Eigenkapital ausgewiesenen Netto-Ergebnisses aus der Marktbewertung von derivativen Finanzinstrumenten enthalten. Die Wertminderung der immateriellen Vermögensgegenstände betrifft die außerplanmäßige Abschreibung einer chinesischen Haircare-Marke. Die sonstigen Aufwendungen enthalten Zuführungen zu Rückstellungen für rechtliche und sonstige Risiken und andere betriebliche Aufwendungen.

## 07 Finanzergebnis

(IN MIO. €)

	2017	2018
Zinserträge	35	35
Zinsaufwendungen	-8	-9
Pensionsergebnis	-12	-12
Übriges Finanzergebnis	-81	-63
	<b>-66</b>	<b>-49</b>

Die Zinserträge resultieren hauptsächlich aus den Positionen „Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente“ sowie „Kurzfristige Wertpapiere“ und „Langfristige Wertpapiere“. Die hierin enthaltenen Nettoerträge aus Finanzinvestitionen, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet wurden, betragen 17 Mio. € (Vorjahr: 20 Mio. €). Die Nettoerträge aus Finanzinvestitionen, die erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet wurden, betragen 8 Mio. € (Vorjahr: 3 Mio. €). In den Zinsaufwendungen sind auch Zinsaufwendungen aus Steuernachveranlagungen erfasst. Im Pensionsergebnis werden Aufwendungen aus der Aufzinsung der in den Vorjahren eingegangenen Nettopensionsverpflichtung ausgewiesen. Das übrige Finanzergebnis enthielt Nettoverluste aus finanziellen Vermögenswerten, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet wurden, sowie negativen Effekte aus Wechselkursentwicklungen.

## 08 Ertragsteuern

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

(IN MIO. €)

	2017	2018
<b>Tatsächliche Ertragsteuern</b>		
Deutschland	112	95
International	229	228
	<b>341</b>	<b>323</b>
Latente Steuern	-8	-20
	<b>333</b>	<b>303</b>

### ÜBERLEITUNG DES TATSÄCHLICHEN STEUERAUFWANDS

Der tatsächliche Steueraufwand liegt bei einer effektiven Steuerquote von 28,9% (Vorjahr: 32,6%) um 43 Mio. € (Vorjahr: 71 Mio. €) über dem erwarteten Steueraufwand. Der erwartete Steuersatz wird als gewichteter Durchschnitt aus den Steuersätzen der einzelnen Konzerngesellschaften ermittelt und beträgt 24,8% (Vorjahr: 25,6%).

Die Überleitung vom erwarteten zum tatsächlichen Steueraufwand zeigt die folgende Tabelle:

### TATSÄCHLICHER STEUERAUFWAND (IN MIO. €)

	2017	2018
Erwarteter Steueraufwand bei einem Steuersatz von 24,8% (Vorjahr: 25,6%)	262	260
Steuern Vorjahre	18	1
Steuerminderungen aufgrund steuerfreier Erträge	-3	-6
Steuererhöhungen aufgrund sonstiger steuerlich nicht abzugsfähiger Aufwendungen	41	46
Steuererhöhungen aufgrund der Nutzung/Aktivierung bislang nicht angesetzter steuerlicher Verlustvorräte	-8	-11
Steuererhöhungen aufgrund der Nichtanzesetzung steuerlicher Verlustvorräte	5	7
Sonstige Steuereffekte	18	6
<b>Tatsächlicher Steueraufwand</b>	<b>333</b>	<b>303</b>

Es bestehen steuerliche Verlustvorräte und noch nicht genutzte Steuergutschriften in Höhe von 154 Mio. € (Vorjahr: 161 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. €)

	31.12.2017	31.12.2018
Verfallsdatum innerhalb von		
1 Jahr	9	41
2 Jahren	42	5
3 Jahren	4	8
mehr als 3 Jahren	75	67
Unbegrenzt vortragsfähig	31	33
	<b>161</b>	<b>154</b>

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.

Die latenten Steuern betreffen die folgenden Bilanzpositionen und Sachverhalte:

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

	Latente Steueransprüche		Latente Steuerverbindlichkeiten	
	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2018
Langfristige Vermögenswerte	13	12	49	57
Vorräte	17	22	-	-
Forderungen und sonstige kurzfristige Vermögenswerte	11	18	21	17
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	68	69	13	9
Übrige Rückstellungen	48	47	43	44
Verbindlichkeiten	85	93	1	4
Thesaurierte Gewinne	-	-	12	16
Verlustvorträge	28	30	-	-
	<b>270</b>	<b>291</b>	<b>139</b>	<b>147</b>
Saldierungen	-65	-83	-65	-83
<b>Latente Steuern in der Bilanz</b>	<b>205</b>	<b>208</b>	<b>74</b>	<b>64</b>

Insgesamt ergab sich im Geschäftsjahr saldiert ein latenter Steueranspruch in Höhe von 144 Mio. € (Vorjahr: 131 Mio. €). Von der Veränderung in Höhe von 13 Mio. € (Vorjahr: -26 Mio. €) wurden erfolgsneutral und eigenkapitalerhöhend 12 Mio. € gebildet (Vorjahr: eigenkapitalmindernd 26 Mio. €). 20 Mio. € (Vorjahr: 8 Mio. €) wurden ertragswirksam erfasst. Währungseffekte beeinflussten die Position mit -4 Mio. € (Vorjahr: -8 Mio. €). Weitere -15 Mio. € wurden im Rahmen der tesa Akquisitionen erfasst.

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 sind hierfür 16 Mio. € (Vorjahr: 12 Mio. €) passive latente Steuern angesetzt worden.

#### 09 Unverwässertes/Verwässertes Ergebnis je Aktie

Das Ergebnis je Aktie liegt für 2018 bei 3,21 € (Vorjahr: 2,96 €). 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	<b>Gesamt</b>
<b>01.01.2017</b>	<b>397</b>	<b>151</b>	<b>78</b>	<b>626</b>
Währungsänderungen	-1	-	-11	-12
Veränderungen im Konsolidierungskreis/Akquisitionen	-	-	-	-
Zugänge	31	-	7	38
Abgänge	-37	-	-	-37
Umbuchungen	6	-	-	6
<b>31.12.2017/01.01.2018</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</b>	<b>457</b>	<b>151</b>	<b>113</b>	<b>721</b>

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

	Immaterielle Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer	Immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer	Geschäfts- oder Firmenwerte	<b>Gesamt</b>
<b>01.01.2017</b>	<b>362</b>	<b>130</b>	<b>15</b>	<b>507</b>
Währungsänderungen	-1	-	-5	-6
Veränderungen im Konsolidierungskreis/Akquisitionen	-	-	-	-
Zugänge	17	-	-	17
Abgänge	-37	-	-	-37
Umbuchungen	-	-	-	-
<b>31.12.2017/01.01.2018</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</b>	<b>356</b>	<b>146</b>	<b>8</b>	<b>510</b>

**BUCHWERTE (IN MIO. €)**

	Immaterielle Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer	Immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer	Geschäfts- oder Firmenwerte	<b>Gesamt</b>
<b>31.12.2017</b>	<b>55</b>	<b>21</b>	<b>64</b>	<b>140</b>
<b>31.12.2018</b>	<b>101</b>	<b>5</b>	<b>105</b>	<b>211</b>

**IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE MIT UNBESTIMMTER NUTZUNGSDAUER**

In den immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmter Nutzungsdauer sind die beim Erwerb der Anteile an der Beiersdorf Hair Care China Gruppe mit

übernommenen chinesischen Haarpflegemarken enthalten, die dem Unternehmensbereich Consumer zugeordnet sind. Aufgrund der geplanten dauerhaften Fortführung der Markenrechte wurden sie mit einer unbestimmten Nutzungsdauer angesetzt.

Die jährliche Werthaltigkeitsprüfung führte aufgrund des negativen Geschäftsverlaufs bei einer dieser Marken zu einer Abschreibung des Buchwerts dieser Markenrechte um 16 Mio. €. Der Buchwert per 31. Dezember 2018 beträgt 5 Mio. € (Vorjahr: 21 Mio. €).

### GESCHÄFTS- ODER FIRMIENWERTE

Die Buchwerte der Geschäfts- oder Firmenwerte lagen bei 105 Mio. € (Vorjahr: 64 Mio. €). Die Erhöhung resultiert aus den Akquisitionen des Unternehmensbereichs tesa. Daneben enthält diese Position im Wesentlichen den Geschäfts- oder Firmenwert, der auf die Beiersdorf AG (Schweiz) in Höhe von 52 Mio. € (Vorjahr: 50 Mio. €) entfällt.

Zum Zweck des Wertminderungstests wird der im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses erworbene Geschäfts- oder Firmenwert ab dem Erwerbszeitpunkt den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten des Konzerns zugeordnet, die von den Synergieeffekten aus dem Unternehmenszusammenschluss profitieren. Die zahlungsmittelgenerierenden Einheiten entsprechen den jeweiligen rechtlichen Einheiten. 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

### 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>01.01.2017</b>	<b>808</b>	<b>968</b>	<b>621</b>	<b>127</b>	<b>2.524</b>
Währungsänderungen	-14	-12	-8	-3	-37
Veränderungen im Konsolidierungskreis/Akquisitionen	-	-	-	-	-
Zugänge	12	24	47	74	157
Abgänge	-13	-56	-40	-11	-120
Umbuchungen	13	44	9	-72	-6
<b>31.12.2017/01.01.2018</b>	<b>806</b>	<b>968</b>	<b>629</b>	<b>115</b>	<b>2.518</b>
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
<b>31.12.2018</b>	<b>865</b>	<b>1.006</b>	<b>659</b>	<b>273</b>	<b>2.803</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>01.01.2017</b>	<b>369</b>	<b>670</b>	<b>439</b>	-	<b>1.478</b>
Währungsänderungen	-6	-6	-6	-	-18
Veränderungen im Konsolidierungskreis/Akquisitionen	-	-	-	-	-
Zugänge	22	53	58	-	133
Abgänge	-12	-52	-37	-	-101
Umbuchungen	-	-1	1	-	-
<b>31.12.2017/01.01.2018</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</b>	<b>389</b>	<b>688</b>	<b>487</b>	-	<b>1.564</b>

\* Kumulierte Vorjahreswerte Anschaffungskosten und Abschreibungen angepasst (Buchwert unverändert).



**BUCHWERTE (IN MIO. €)**

	Grundstücke, grundstücks- gleiche Rechte und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen*	Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	<b>Gesamt</b>
<b>31.12.2017</b>	<b>433</b>	<b>304</b>	<b>174</b>	<b>115</b>	<b>1.026</b>
<b>31.12.2018</b>	<b>476</b>	<b>318</b>	<b>172</b>	<b>273</b>	<b>1.239</b>

\* Kumulierte Vorjahreswerte Anschaffungskosten und Abschreibungen angepasst (Buchwert unverändert).

Der Buchwert der Sachanlagen betrug 1.239 Mio. € (Vorjahr: 1.026 Mio. €). Die Zugänge zum Sachanlagevermögen betragen 350 Mio. € (Vorjahr: 157 Mio. €). Die Investitionen betrafen im Wesentlichen die Werke der beiden Unternehmensbereiche Consumer und tesa sowie den Bau der neuen Konzernzentrale. Durch die tesa Akquisitionen stieg das Anlagevermögen um 7 Mio. €. Die Abschreibungen lagen bei 132 Mio. € (Vorjahr: 133 Mio. €).

**12 Vorräte****(IN MIO. €)**

	31.12.2017	<b>31.12.2018</b>
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	179	220
Unfertige Erzeugnisse	55	58
Fertige Erzeugnisse, Handelswaren	616	705
Anzahlungen	4	3
	<b>854</b>	<b>986</b>

Die Vorräte erhöhten sich im Vergleich zum Vorjahr um 132 Mio. € auf 986 Mio. €, davon waren 186 Mio. € (Vorjahr: 172 Mio. €) zu ihrem Nettoveräußerungswert bilanziert. Die Wertberichtigungen auf Vorräte betragen zum Bilanzstichtag 81 Mio. € (Vorjahr: 60 Mio. €).

**13 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen****(IN MIO. €)**

	31.12.2017	<b>31.12.2018</b>
<b>Buchwert</b>	<b>1.326</b>	<b>1.394</b>
Davon überfällig:		
1 bis 30 Tage	84	149
31 bis 60 Tage	-	11
mehr als 60 Tage	8	21

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind gemäß IFRS 9 der Bewertungskategorie „Zu fortgeführten Anschaffungskosten“ zugeordnet; gemäß IAS 39 waren sie als „Kredite und Forderungen“ klassifiziert. Sie werden wie bisher zu Anschaffungskosten abzüglich Wertminderungen bewertet.

Die Wertberichtigungen auf Forderungen haben sich wie folgt entwickelt:

**WERTBERICHTIGUNGEN (IN MIO. €)**

	2017	<b>2018</b>
<b>01.01. gem. IAS 39</b>	<b>49</b>	<b>42</b>
Umbewertung nach IFRS 9	-	-
<b>01.01. gem. IFRS 9</b>	<b>49</b>	<b>42</b>
Währungsänderungen	-3	-
Zuführungen	13	12
Inanspruchnahmen	-2	-1
Auflösungen	-15	-10
<b>31.12.</b>	<b>42</b>	<b>43</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. €)**

	31.12.2017	<b>31.12.2018</b>
Langfristige Wertpapiere	2.532	2.613
Bis zur Endfälligkeit zu halten	2.532	-
Zu fortgeführten Anschaffungskosten	-	2.613
Kurzfristige Wertpapiere	770	889
Bis zur Endfälligkeit zu halten	261	-
Zu fortgeführten Anschaffungskosten	-	457
Zur Veräußerung verfügbar	509	-
Ergebnisneutral zum beizulegenden Zeitwert	-	386
Ergebniswirksam zum beizulegenden Zeitwert	-	46
	<b>3.302</b>	<b>3.502</b>

Der Beiersdorf Konzern hält insgesamt 3.502 Mio. € (Vorjahr: 3.302 Mio. €) an börsennotierten Staats- und Industrieanleihen, Commercial Papers, geldmarktnahen Publikumsfonds sowie Aktien und Aktienfonds. Bei Wertpapieren mit einem Buchwert von 2.613 Mio. € (Vorjahr: 2.532 Mio. €) wird mit einer Realisation 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 368 Mio. € (Vorjahr: 157 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 7 Mio. €. Wir verweisen auf Abschnitt 27 „Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten, Finanzrisikomanagement und derivativen Finanzinstrumenten“.

## 15 Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

(IN MIO. €)

	31.12.2017	31.12.2018
Zahlungsmittel	861	875
Zahlungsmitteläquivalente	40	44
	<b>901</b>	<b>919</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 2018 lag die Eigenkapitalquote bei 64% (Vorjahr: 62%) und die EBIT-Rendite auf das operative Netto-Vermögen bei 60% (Vorjahr: 75%). Die ausgeschütteten Dividenden im Geschäftsjahr 2018 betragen 177 Mio. € (Vorjahr: 174 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 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 Aktienrüberwerbs 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. €; genehmig-

tes 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:

- zum Ausgleich von infolge einer Kapitalerhöhung gegen Bareinlagen entstehenden Spitzenbeträgen (genehmigte Kapitalien I, II, III);
- 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);
- 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);
- 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 Wandelschuldverschreibungen 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 Marktwertänderungen in Höhe von -2 Mio. € (Vorjahr: 0 Mio. €) nach Abzug latenter Steuern erfolgsneutral erfasst.

## **RÜCKLAGE FÜR ZEITWERTÄNDERUNGEN VON FREMD- KAPITAL- UND EIGENKAPITALINSTRUMENTEN**

Im Vorjahr waren Marktwertänderungen auf Wertpapiere der Kategorie „Zur Veräußerung verfügbar“ in Höhe von 5 Mio. € nach Abzug latenter Steuern erfasst. Im Rahmen der Erstanwendung von IFRS 9 wurden Wertpapiere, deren Zahlungsströme nicht nur aus Zins und Tilgung bestehen, in die Kategorie FVPL umgegliedert. In diesem Zusammenhang waren keine Zeitwertänderungen aus dieser Rücklage in die Gewinnrücklagen umzugliedern. 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 Zeitpunkt der Erstanwendung von IFRS 9 waren keine Zeitwertänderungen in der Eigenkapitalrücklage zu erfassen. Zum Bilanzstichtag blieb der Wert unverändert.

## **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 25. April 2018 wurde aus dem Bilanzgewinn des Geschäftsjahrs 2017 im Jahr 2018 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. €)**

	2017			2018		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
Laufender Dienstaufwand	35	9	44	35	8	43
Nachzuerrechnender Dienstaufwand	-	-	-	-	-1	-1
<b>Aufwendungen für leistungsorientierte Versorgungsleistungen (EBIT)</b>	<b>35</b>	<b>9</b>	<b>44</b>	<b>35</b>	<b>7</b>	<b>42</b>
<b>Zinsergebnis für leistungsorientierte Versorgungsleistungen (Pensionsaufwand (+)/Pensionsertrag (-))</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>12</b>
<b>Gesamtaufwendungen für leistungsorientierte Versorgungsleistungen</b>	<b>46</b>	<b>10</b>	<b>56</b>	<b>46</b>	<b>8</b>	<b>54</b>
Aufwendungen für beitragsorientierte Versorgungsleistungen (EBIT)	39	20	59	37	20	57
<b>Gesamtaufwendungen für Versorgungsleistungen</b>	<b>85</b>	<b>30</b>	<b>115</b>	<b>83</b>	<b>28</b>	<b>111</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. €)**

	31.12.2017			31.12.2018		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen	1.384	207	1.591	1.399	208	1.607
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	-752	-193	-945	-742	-203	-945
<b>Nettoverpflichtung</b>	<b>632</b>	<b>14</b>	<b>646</b>	<b>657</b>	<b>5</b>	<b>662</b>
Aufgrund der Vermögenswertbegrenzung nicht angesetzte Beträge	-	-	-	-	-	-
Andere in der Bilanz angesetzte Beträge	-	13	13	-	15	15
<b>Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen</b>	<b>632</b>	<b>27</b>	<b>659</b>	<b>657</b>	<b>20</b>	<b>677</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 Betriebsrats. Der Stiftungsvorstand delegiert die Festlegung und Umsetzung der Anlagestrategie an einen Anlageausschuss und überprüft sie in regelmäßigen Abständen. Der Anlageausschuss besteht ebenfalls aus Vertretern des Unternehmens und Betriebsratsmitgliedern.

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 Portfolioperformance 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 %)

	2017		2018	
	Deutschland	Andere Länder	Deutschland	Andere Länder
Abzinsungssätze	1,85	2,03	1,95	2,30
Erwartete Lohn- und Gehaltssteigerungen	3,49	2,68	3,49	2,73
Erwartete Rentensteigerungen	1,75	2,03	1,76	2,04
Erwartete Fluktuation	2,14	7,83	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 Jahr 2018 aufgrund der Veränderung der demografischen Parameter sind im Wesentlichen bedingt durch die Anwendung der neuen Sterbetafeln in Deutschland.

#### BARWERT DER LEISTUNGSORIENTIERTEN VERPFLICHTUNGEN (IN MIO. €)

	2017			2018		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
<b>01.01.</b>	<b>1.389</b>	<b>217</b>	<b>1.606</b>	<b>1.384</b>	<b>207</b>	<b>1.591</b>
Laufender Dienstzeitaufwand	35	9	44	35	8	43
Nettozinsaufwand	24	4	28	25	4	29
Versicherungsmathematische Gewinne (-) und Verluste (+)	-29	-	-29	-10	-7	-17
Davon erfahrungsbedingt	-5	2	-3	-1	1	-
Davon aufgrund der Veränderung finanzieller Parameter	-24	-1	-25	-24	-8	-32
Davon aufgrund der Veränderung demografischer Parameter	-	-1	-1	15	-	15
Beiträge der Teilnehmer des Plans	7	2	9	7	2	9
Gezahlte Versorgungsleistungen	-42	-10	-52	-42	-12	-54
Unterschied aus Währungsumrechnung	-	-15	-15	-	4	4
Sonstige Veränderungen	-	-	-	-	2	2
<b>31.12.</b>	<b>1.384</b>	<b>207</b>	<b>1.591</b>	<b>1.399</b>	<b>208</b>	<b>1.607</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. €)

	31.12.2017			31.12.2018		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
Ganz oder teilweise aus Fonds finanzierte leistungsorientierte Verpflichtungen	1.377	191	1.568	1.392	193	1.585
Nicht aus Fonds finanzierte leistungsorientierte Verpflichtungen	7	16	23	7	15	22
<b>Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen</b>	<b>1.384</b>	<b>207</b>	<b>1.591</b>	<b>1.399</b>	<b>208</b>	<b>1.607</b>

Während der Berichtsperiode veränderte sich das Planvermögen wie folgt:

#### BEIZULEGENDER ZEITWERT DES PLANVERMÖGENS (IN MIO. €)

	2017			2018		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
<b>01.01.</b>	<b>718</b>	<b>192</b>	<b>910</b>	<b>752</b>	<b>193</b>	<b>945</b>
Erträge aus Planvermögen	13	3	16	14	3	17
Versicherungsmathematische Gewinne (+) und Verluste (-)	16	10	26	-29	-7	-36
<b>Tatsächliche Erträge aus Planvermögen</b>	<b>29</b>	<b>13</b>	<b>42</b>	<b>-15</b>	<b>-4</b>	<b>-19</b>
Beiträge des Arbeitgebers	7	8	15	6	15	21
Beiträge der Teilnehmer des Plans	6	2	8	7	2	9
Gezahlte Versorgungsleistungen	-8	-9	-17	-8	-11	-19
Unterschied aus Währungsumrechnung	-	-13	-13	-	4	4
Sonstige Veränderungen	-	-	-	-	4	4
<b>31.12.</b>	<b>752</b>	<b>193</b>	<b>945</b>	<b>742</b>	<b>203</b>	<b>945</b>

Im Geschäftsjahr 2019 werden sich die Zuführungen des Arbeitgebers zum Planvermögen voraussichtlich auf 10 Mio. € belaufen. Zum Bilanzstichtag setzte sich das Planvermögen wie folgt zusammen:

#### ZUSAMMENSETZUNG DES PLANVERMÖGENS (IN MIO. €)

	31.12.2017			31.12.2018		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
Eigenkapitalinstrumente	177	74	251	142	78	220
Fremdkapitalinstrumente	325	72	397	368	81	449
Immobilien	177	22	199	170	24	194
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	34	12	46	25	9	34
Sonstiges	39	13	52	37	11	48
<b>Planvermögen gesamt</b>	<b>752</b>	<b>193</b>	<b>945</b>	<b>742</b>	<b>203</b>	<b>945</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 Plan-

vermögen 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 73% Unternehmensanleihen und zu 27% 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 42 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

	31.12.2017			31.12.2018		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
<b>Duration des Barwerts der Pensionsverpflichtungen (in Jahren)</b>	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>18</b>
<b>Fälligkeitsanalyse der erwarteten Pensionszahlungen (in Mio. €)</b>						
Bis 1 Jahr	44	6	50	45	5	50
Über 1 bis 2 Jahre	46	5	51	47	5	52
Über 2 bis 5 Jahre	143	18	161	147	17	164
Über 5 bis 10 Jahre	262	38	300	273	34	307

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

	31.12.2017			31.12.2018		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
<b>Diskontierungszins</b>						
+0,50%	-113	-14	-127	-113	-12	-125
-0,50%	130	17	147	130	14	144
<b>Erwartete Lohn- und Gehaltssteigerungen</b>						
+0,25%	6	1	7	6	1	7
-0,25%	-6	-1	-7	-6	-1	-7
<b>Erwartete Rentensteigerungen</b>						
+0,25%	32	5	37	31	4	35
-0,25%	-31	-3	-34	-30	-2	-32
<b>Erwartete Fluktuation</b>						
+0,25%	-	-	-	-	-	-
-0,25%	-	-	-	-	-	-
<b>Lebenserwartung</b>						
Zunahme um ein Jahr	57	4	61	61	3	64
Abnahme um ein Jahr	-57	-4	-61	-57	-3	-60

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	Rechts- streitigkeiten und ähnliche Risiken	Übrige	Gesamt
<b>01.01.2018</b>	<b>262</b>	<b>51</b>	<b>121</b>	<b>114</b>	<b>548</b>
<i>Davon langfristig</i>	70	-	40	11	121
Währung	-1	-	-3	-2	-6
Zuführung	186	27	17	68	298
Verbrauch	151	45	5	39	240
Auflösung	16	2	18	14	50
<b>31.12.2018</b>	<b>280</b>	<b>31</b>	<b>112</b>	<b>127</b>	<b>550</b>
<i>Davon langfristig</i>	74	-	37	13	124

Rückstellungen werden gebildet, wenn eine Verpflichtung gegenüber Dritten besteht, der Ressourcenabfluss wahrscheinlich ist und die voraussichtliche Verpflichtung zuverlässig geschätzt werden kann. Der Ermittlung der Rückstellungsberechnung 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

Trennungvereinbarungen. 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 Patentrisiken in Höhe von 20 Mio.€ (Vorjahr: 24 Mio.€) und Risiken aus sonstigen Rechtsstreitigkeiten in Höhe von 92 Mio.€ (Vorjahr: 97 Mio.€) im Wesentlichen mit Steuer- und Zollbehörden. Die übrigen Rückstellungen verteilen sich über eine Vielzahl von Sachverhalten und Gesellschaften.

## 26 Verbindlichkeiten

Die Zusammensetzung der kurzfristigen Verbindlichkeiten ist der folgenden Tabelle zu entnehmen:

### KURZFRISTIGE VERBINDLICHKEITEN (IN MIO. €)

	31.12.2017	31.12.2018
<b>Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (AfV)</b>	<b>1.420</b>	<b>1.554</b>
<b>Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>109</b>	<b>76</b>
Andere finanzielle Verbindlichkeiten (AfV)	61	60
Negative Zeitwerte von Derivaten (DF)	48	16
<b>Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>102</b>	<b>105</b>
Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern	87	90
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	11	10
Übrige sonstige Verbindlichkeiten	4	5
	<b>1.631</b>	<b>1.735</b>

Die anderen finanziellen Verbindlichkeiten enthalten im Wesentlichen kurzfristige Darlehen gegenüber Banken in Höhe von 18 Mio.€ (Vorjahr: 14 Mio.€) sowie andere finanzielle Verpflichtungen in Höhe von 42 Mio.€ (Vorjahr: 47 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.

## 27 Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten, Finanzrisikomanagement und derivativen Finanzinstrumenten

Seit dem 1. Januar 2018 wird der neue IFRS 9 Standard retrospektiv angewendet. In Einklang mit dem Wahlrecht zur vereinfachten Erstanwendung werden die Vergleichszahlen der Vorjahresperioden nach IAS 39 dargestellt. Die nach-

folgenden Angaben zu Finanzinstrumenten in der Tabelle stellen die Buchwerte und die beizulegenden Zeitwerte der Finanzinstrumente des Konzerns zum 31. Dezember 2017 nach IAS 39 und zum 31. Dezember 2018 nach IFRS 9 dar:

(IN MIO. €)

2017	Wertansatz Bilanz nach IAS 39				Beizulegender Zeitwert 31.12.
	Buchwert 31.12.	Fortgeführte Anschaffungs- kosten	Beizulegender Zeitwert, erfolgsneutral	Beizulegender Zeitwert, erfolgswirksam	
<b>Aktiva</b>					
<i>Kredite und Forderungen (KuF)</i>	2.365	2.365	-	-	2.365
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	11	11	-	-	11
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.326	1.326	-	-	1.326
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	127	127	-	-	127
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	901	901	-	-	901
<i>Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (zVv)</i>	520	11	458	51	520
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	11	11	-	-	11
Wertpapiere	509	-	458	51	509
<i>Bis zur Endfälligkeit gehaltene Finanzinvestitionen (zEh)</i>	2.793	2.793	-	-	2.837
Wertpapiere	2.793	2.793	-	-	2.837
<i>Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)</i>	24	-	16	8	24
<i>Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungsbeziehung (ebZ)</i>	-	-	-	-	-
<b>Passiva</b>					
<i>Andere finanzielle Verbindlichkeiten (AC)</i>	1.485	1.485	-	-	1.485
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	4	4	-	-	4
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1.420	1.420	-	-	1.420
Andere kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	61	61	-	-	61
<i>Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)</i>	48	-	16	32	48
<i>Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungsbeziehung (ebZ)</i>	-	-	-	-	-
2018	Wertansatz Bilanz nach IFRS 9				Beizulegender Zeitwert 31.12.
	Buchwert 31.12.	Fortgeführte Anschaffungs- kosten	Beizulegender Zeitwert, erfolgsneutral	Beizulegender Zeitwert, erfolgswirksam	
<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>	-	-	-	-	-

Eine Überleitung der Buchwerte der finanziellen Vermögenswerte und der finanziellen Verbindlichkeiten nach IAS 39 zum 31. Dezember 2017 auf die Buchwerte gemäß IFRS 9 zum 1. Januar 2018 ist folgender Tabelle zu entnehmen:

**ÜBERLEITUNG DER FINANZIELLEN VERMÖGENSWERTE VON IAS 39 AUF IFRS 9 (IN MIO. €)**

	Buchwert unter IAS 39 zum 31.12.2017	Reklassifizierungen	Umbewertungen	Buchwert unter IFRS 9 zum 01.01.2018
<b>Aktiva</b>				
<i>Zu fortgeführten Anschaffungskosten (KuF/AC)</i>	2.365	2.788	-3	5.150
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	11	-	-	11
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.326	-	-	1.326
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	127	-5	-	122
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	901	-	-	901
Wertpapiere – Fremdkapitalinstrumente	-	2.793	-3	2.790
<i>Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (zVv)</i>	520	-520	-	-
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	11	-11	-	-
Wertpapiere	509	-509	-	-
<i>Bis zur Endfälligkeit gehaltene Finanzinvestitionen (zEh)</i>	2.793	-2.793	-	-
Wertpapiere	2.793	-2.793	-	-
<i>Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert (FVOCI)</i>	-	345	-	345
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	-	3	-	3
Wertpapiere – Fremdkapitalinstrumente	-	342	-	342
<i>Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (FVPL)</i>	-	172	-	172
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	-	-	-	-
Wertpapiere – Eigenkapitalinstrumente	-	102	-	102
Wertpapiere – Geldanlagen	-	65	-	65
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	-	5	-	5
<i>Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)</i>	24	-	-	24
<i>Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherheitsbeziehung (FVPL)</i>	-	-	-	-
<b>Passiva</b>				
<i>Andere finanzielle Verbindlichkeiten (AC)</i>	1.485	-	-	1.485
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	4	-	-	4
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1.420	-	-	1.420
Andere kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	61	-	-	61
<i>Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)</i>	48	-	-	48
<i>Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherheitsbeziehung (FVPL)</i>	-	-	-	-

Die Erstanwendung von IFRS 9 hatte folgende Auswirkungen auf die Gewinnrücklagen und das sonstige Ergebnis des Konzerns:

#### ERSTANWENDUNGSEFFEKTE VON IFRS 9 AUF DAS KONZERN-EIGENKAPITAL (IN MIO. €)

<b>Gewinnrücklagen</b>		
31.12.2017 gem. IAS 39		4.969
Veränderung des Ausfallrisikos bei Finanzinstrumenten (nach latenten Steuern)		-2
01.01.2018 gem. IFRS 9		4.967
<b>Rücklagen für zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte</b>		
31.12.2017 gem. IAS 39		5
Umgliederung in Rücklagen für Fremdkapitalinstrumente erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet (nach latenten Steuern)		-5
01.01.2018 gem. IFRS 9		0
<b>Rücklagen für die Zeitwertänderungen von Fremdkapitalinstrumenten</b>		
31.12.2017 gem. IAS 39		0
Umgliederung aus den Rücklagen für zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (nach latenten Steuern)		5
01.01.2018 gem. IFRS 9		5

Aus folgender Tabelle können die ursprünglichen Bewertungskategorien und Buchwerte der finanziellen Vermögenswerte und finanziellen Verbindlichkeiten nach IAS 39 sowie die neuen Bewertungskategorien und Buchwerte dieser

finanziellen Vermögenswerte und finanziellen Verbindlichkeiten gemäß IFRS 9 entnommen werden:

#### ÜBERLEITUNG BEWERTUNGSKATEGORIEN ZWISCHEN IAS 39 UND IFRS 9 (IN MIO. €)

	Bewertungs- kategorie IAS 39	Bewertungs- kategorie IFRS 9	Buchwert unter IAS 39 zum 31.12.2017	Buchwert unter IFRS 9 zum 01.01.2018
<b>Aktiva</b>				
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	KuF	AC	11	11
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	KuF	AC	1.326	1.326
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	KuF	AC	122	122
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	KuF	FVPL	5	5
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	KuF	AC	901	901
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	zVv	FVOCI	3	3
Wertpapiere - Eigenkapitalinstrumente	zVv	FVPL	102	102
Wertpapiere - Geldanlagen	zVv	FVPL	65	65
Wertpapiere - Fremdkapitalinstrumente	zVv	FVOCI	342	342
Wertpapiere - Fremdkapitalinstrumente	zEh	AC	2.793	2.790
Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)	n. a.	n. a.	24	24
<b>Passiva</b>				
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	AC	AC	4	4
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	AC	AC	1.420	1.420
Andere kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	AC	AC	61	61
Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)	n. a.	n. a.	48	48

Die einzelnen Bewertungskategorien sind im Konzernanhang im Abschnitt „Grundlagen und Methoden“ ausführlich erläutert.

Die folgende Übersicht zeigt, in welcher Hierarchiestufe gemäß IFRS 13 die Finanzinstrumente eingestuft sind, die wiederkehrend zu beizulegenden Zeitwerten bewertet werden:

(IN MIO. €)

31.12.2017	Bewertungshierarchien nach IFRS 13			Gesamt
	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	
<b>Aktiva</b>				
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (zVv)	509	-	-	509
Wertpapiere	509	-	-	509
Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)	-	24	-	24
Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungsbeziehung (ebZ)	-	-	-	-
<b>Passiva</b>				
Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)	-	48	-	48
Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungsbeziehung (ebZ)	-	-	-	-
31.12.2018				
<b>Aktiva</b>				
Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert (FVOCI)	386	-	4	390
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	-	-	4	4
Wertpapiere	386	-	-	386
Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (FVPL)	46	-	-	46
Wertpapiere	46	-	-	46
Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)	-	13	-	13
Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungsbeziehung (FVPL)	-	-	-	-
<b>Passiva</b>				
Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)	-	16	-	16
Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungsbeziehung (FVPL)	-	-	-	-

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. Unter IFRS 9 werden sie der Kategorie „Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert“ (FVOCI) zugeordnet. Unter IAS 39 waren sie der Kategorie „Zu Veräußerung verfügbar“ zugeordnet und zu Anschaffungskosten bilanziert.

Im Geschäftsjahr wurden keine Umgruppierungen zwischen den Hierarchiestufen vorgenommen.

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 unter IFRS 9 als

„Zu fortgeführten Anschaffungskosten“ (AC) und unter IAS 39 als „Bis zur Endfälligkeit gehaltene Finanzinvestitionen“ (zEh) 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.

## WÄHRUNGSRISENEN

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 -3 Mio. € (Vorjahr: 0 Mio. €), die Nominalwerte lagen bei 1.860 Mio. € (Vorjahr: 1.741 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 2018 um 10% aufgewertet gewesen wäre, wären die Marktwerte der direkt innerhalb

der Sicherungsrücklage im Eigenkapital erfassten Devisentermingeschäfte um 49 Mio. € (Vorjahr: 55 Mio. €) höher gewesen. Bei einer entsprechenden Abwertung von 10% wären die Marktwerte der direkt innerhalb der Sicherungsrücklage im Eigenkapital erfassten Devisentermingeschäfte um 65 Mio. € (Vorjahr: 68 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.

## ZINSRISENEN

Unter dem Zinsänderungsrisiko versteht man das Risiko, dass der Zeitwert oder zukünftige Zahlungsströme eines Finanzinstruments aufgrund von Änderungen des Marktzinssatzes schwanken.

Da Beiersdorf nur wenige langfristige Finanzinstrumente sowie keine Zinsderivate besitzt, 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 8 Mio. € (Vorjahr: 8 Mio. €) höher (niedriger) ausgefallen. Dies hätte keine Auswirkung auf das kumulierte sonstige Konzernergebnis im Eigenkapital gehabt.

## AUSFALLRISENEN

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 2018 5.948 Mio. € (Vorjahr: 5.702 Mio. €).

IFRS 9 führt ein neues Wertminderungsmodell ein, basierend auf erwarteten Kreditverlusten (Expected Credit Loss Model). Dieses Modell ist auf alle finanziellen Vermögenswerte anzuwenden, die zu fortgeführten Anschaffungskosten oder erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden.

Zur Ermittlung der 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 Konjunkturentwicklungen und Beurteilungen der Kreditwürdigkeit einzelner Kunden.

Aufgrund der geringen historischen und erwarteten Ausfallquoten hat die neue Berechnung der 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 zum Beispiel Staats-/Industrieanleihen und Pfandbriefe).

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 Anleiheemittenten für die Berechnung herangezogen.

#### WERTBERICHTIGUNGEN (IN MIO. €)

	2018
Wertpapiere der Kategorie „Zu fortgeführten Anschaffungskosten“	6
Wertpapiere der Kategorie „Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert“	1
	7

Aufgrund der risikoarmen Finanzanlagen in unserem Portfolio hat die neue Berechnung der Wertminderungen keinen wesentlichen Einfluss auf die Vermögenswerte oder das Eigenkapital. Zum Zeitpunkt der Erstanwendung wurden die Wertminderungen in den Gewinnrücklagen erfasst.

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. €)	31.12.2017	31.12.2018
<b>Haftungsverhältnisse</b>		
Verbindlichkeiten aus Bürgschaften	141	134
<b>Sonstige finanzielle Verpflichtungen</b>		
Verpflichtungen aus Miet- und Leasingverträgen	141	135
Davon fällig im Folgejahr	55	48
Davon fällig in 1 bis 5 Jahren	84	81
Davon fällig in > 5 Jahren	2	6
Verpflichtungen aus Bestellobligo	349	279
Davon fällig im Folgejahr	236	154
Davon fällig in 1 bis 5 Jahren	113	125

#### SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN

Der Gesamtbetrag der Nominalwerte der sonstigen finanziellen Verpflichtungen beträgt 414 Mio. € (Vorjahr: 490 Mio. €).

Die Miet- und Leasingverträge im Konzern beziehen sich im Wesentlichen auf die Anmietung von Immobilien, Firmenwagen und IT-Ausstattung. Die im Zusammenhang mit diesen Operating-Leasingverhältnissen entstandenen Aufwendungen betragen im Geschäftsjahr 2018 83 Mio. € (Vorjahr: 80 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. 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 110 Mio. € (Vorjahr: 124 Mio. €) für die Jahre 2005 bis 2009. Der Betrag verringerte sich gegenüber dem Vorjahr bedingt durch den Wechselkurs sowie durch eine Verringerung von Zuschlägen und Zinsen im laufenden Verfahrensgang. 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 2014 bis 2017 könnten weitere Bescheide mit Steuernachzahlungen in mindestens ähnlicher Höhe ergehen. Mögliche Steuernachforderungen für die Jahre 2010 bis 2013 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.



Einige unserer Tochtergesellschaften unterliegen aktuellen Betriebsprüfungen und Zollprüfungen. Daraus können sich über die hierfür bereits gebildeten Rückstellungen hinaus künftige Belastungen ergeben.

Einschätzungen zum Verlauf und zu den Ergebnissen von Rechtsstreitigkeiten sowie von Steuer- und Zollprüfungen sind mit erheblichen Schwierigkeiten und Unsicherheiten verbunden. Sofern die Voraussetzungen dafür gegeben waren, wurden für die Sachverhalte Rückstellungen gebildet. Wir gehen zum Abschlussstichtag davon aus, dass auf Basis der derzeit vorliegenden Informationen über die Rückstellungen hinaus keine 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.

	2017	2018
Produktion, Supply Chain und Qualitätsmanagement	7.198	7.766
Marketing und Vertrieb	6.997	7.343
Forschung und Entwicklung	1.290	1.389
Andere Funktionen	3.449	3.561
	<b>18.934</b>	<b>20.059</b>

### ANZAHL MITARBEITER JAHRESDURCHSCHNITT

	2017	2018
Produktion, Supply Chain und Qualitätsmanagement	7.017	7.587
Marketing und Vertrieb	6.884	7.215
Forschung und Entwicklung	1.243	1.362
Andere Funktionen	3.451	3.495
	<b>18.595</b>	<b>19.659</b>

Die Aufteilung der Beschäftigten nach den Segmenten des Beiersdorf Konzerns ist in der Segmentberichterstattung dargestellt. Die Personalaufwendungen betragen 1.340 Mio. € (Vorjahr: 1.266 Mio. €).

## 30 Honorare und Dienstleistungen des Abschlussprüfers

Die Hauptversammlung hat am 25. April 2018 die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zum Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2018 gewählt.

Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über das Gesamthonorar der Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft:

### KONZERNABSCHLUSSPRÜFER-HONORAR (IN TSD. €)

	2017	2018
Abschlussprüfungsleistungen	1.077	926
Andere Bestätigungsleistungen	67	380
Steuerberatungsleistungen	178	119
Sonstige Leistungen	36	47
	<b>1.358</b>	<b>1.472</b>

Nichtprüfungsleistungen umfassten im Geschäftsjahr 2018 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 2018 bis 30. Juni 2018, vereinbarte Untersuchungshandlungen sowie sonstige gesetzlich vorgeschriebene, vertraglich vereinbarte oder freiwillig beauftragte Bestätigungsleistungen.

## 31 Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex

Vorstand und Aufsichtsrat der Beiersdorf AG haben im Dezember 2018 die Entsprechenserklärung für das Geschäftsjahr 2018 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/ENTSPRECHENSERKLAEUNG](http://WWW.BEIERSDORF.DE/ENTSPRECHENSERKLAEUNG) 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 2018 belaufen sich die Gesamtvergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats auf 1.524 Tsd. € (Vorjahr: 1.414 Tsd. €) und die Gesamtbezüge der Mitglieder des Vorstands auf 11.247 Tsd. € (Vorjahr: 17.811 Tsd. €). Von den Gesamtbezügen der Mitglieder des Vorstands entfallen 2.093 Tsd. € (Vorjahr: 8.057 Tsd. €) auf langfristig fällige Leistungen (Zuführungen zu den Rückstellungen für Unternehmenswertbeteiligungen). Die kurzfristigen Leistungen (Fixe Grundvergütung und Variabler Bonus) inklusive Nebenleistungen betragen 9.154 Tsd. € (Vorjahr: 9.754 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 3.769 Tsd. € (Vorjahr: 2.412 Tsd. €). Für die Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands und ihren Hinterbliebenen wurden insgesamt 36.822 Tsd. € (Vorjahr: 39.047 Tsd. €) zurückgestellt.

Im Geschäftsjahr 2018 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 Unter-

nehmen gemäß § 312 Abs. 1 Satz 1 AktG auf. Im Geschäftsjahr 2018 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 (26. Februar 2019) 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 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 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 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 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).\*\*

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.

## Nachtragsbericht

Vorgänge von besonderer Bedeutung sind nach dem Schluss des Geschäftsjahrs nicht eingetreten.

\*\* 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.

## Organe der Beiersdorf AG

### AUFSICHTSRAT

Name	Ausgeübter Beruf	Mitgliedschaften
<b>Hong Chow</b>	General Manager, Roche Pharmaceuticals, Shanghai, China	
<b>Frank Ganschow</b>	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 (seit 25.04.2018)	Mitglied des Vorstands der maxingvest ag	Mitglied des Aufsichtsrats: – Tchibo GmbH
<b>Michael Herz</b>	Mitglied des Vorstands der maxingvest ag	Vorsitzender des Aufsichtsrats: – Tchibo GmbH Mitglied des Aufsichtsrats: – tesa SE (konzernintern)
<b>Thorsten Irtz</b> Stellvertretender Vorsitzender	Kaufmännischer Angestellter, Beiersdorf AG	
<b>Matthias Locher</b>	Sachbearbeiter Qualitätssicherung, tesa Werk Offenburg GmbH	Mitglied des Aufsichtsrats: – tesa SE (konzernintern)
<b>Dr. Dr. Christine Martel*</b>	Global Commercial Manager bei Nestradé S.A., Schweiz, Nestlé Gruppe	
<b>Tomas Nieber</b>	Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Stiftung Arbeit und Umwelt der Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie	Mitglied des Aufsichtsrats: – maxingvest ag Mitglied des Beirats: – Qualifizierungsförderwerk Chemie GmbH
<b>Frédéric Pflanz</b> Stellvertretender Vorsitzender (bis 25.04.2018)	Mitglied des Vorstands der Aryzta AG, Schweiz	
<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>	Leiterin Corporate Social Responsibility Headquarters, Beiersdorf AG Professorin an der Hochschule für Musik und Theater, Hamburg	Mitglied des Aufsichtsrats: – maxingvest ag
<b>Poul Weihrauch</b>	Mitglied der Geschäftsleitung der Mars Inc., USA, Global President Petcare	

\* 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
- <b>Prof. Dr. Reinhard Pöllath</b> (Vorsitzender)	- <b>Dr. Dr. Christine Martel</b> (Vorsitzende)	- <b>Frédéric Pflanz</b> (Vorsitzender) (bis 25.04.2018)	- <b>Prof. Dr. Reinhard Pöllath</b> (Vorsitzender)	- <b>Prof. Dr. Reinhard Pöllath</b> (Vorsitzender)	- <b>Martin Hansson</b> (Vorsitzender)
- <b>Martin Hansson</b> (seit 25.04.2018)	- <b>Reiner Hansert</b>	- <b>Martin Hansson</b> (Vorsitzender) (seit 25.04.2018)	- <b>Hong Chow</b>	- <b>Reiner Hansert</b>	- <b>Hong Chow</b>
- <b>Michael Herz</b>	- <b>Martin Hansson</b> (seit 25.04.2018)	- <b>Reiner Hansert</b>	- <b>Martin Hansson</b> (seit 25.04.2018)	- <b>Martin Hansson</b> (seit 25.04.2018)	- <b>Reiner Hansert</b>
- <b>Thorsten Irtz</b>	- <b>Tomas Nieber</b>	- <b>Dr. Dr. Christine Martel</b> (Vorsitzender)	- <b>Dr. Dr. Christine Martel</b>	- <b>Thorsten Irtz</b>	- <b>Prof. Manuela Rousseau</b>
- <b>Frédéric Pflanz</b> (bis 25.04.2018)	- <b>Frédéric Pflanz</b> (bis 25.04.2018)	- <b>Reiner Hansert</b>	- <b>Frédéric Pflanz</b> (bis 25.04.2018)	- <b>Frédéric Pflanz</b> (bis 25.04.2018)	
	- <b>Prof. Dr. Reinhard Pöllath</b>	- <b>Dr. Dr. Christine Martel</b>			
		- <b>Tomas Nieber</b>			
		- <b>Prof. Dr. Reinhard Pöllath</b>			

---

**VORSTAND\***

Name	Funktion/Verantwortlichkeiten		Mitgliedschaften**
<b>Stefan F. Heidenreich</b> (bis 31.12.2018)	Vorsitzender	Interne Revision	
		Deutschland/Schweiz, Japan	
<b>Stefan De Loecker</b>	Vorsitzender (seit 01.01.2019)	Unternehmensentwicklung, Strategie/Supply Chain/ Forschung und Entwicklung/Interne Revision	
		Deutschland/Schweiz, Japan	
		Nord- und Lateinamerika (kommissarisch) Afrika, Indien, Russland (kommissarisch)	
<b>Jesper Andersen</b> (bis 30.06.2018)	Finance & Quality	Finanzen/Controlling/Recht/Compliance/IT	
		Qualitätssicherung	
<b>Ralph Gusko</b>	Asia Pacific	Ostasien (ohne Japan), Australien/Pazifik	
<b>Thomas Ingelfinger</b>	Europe	Europa (ohne Deutschland/Schweiz)	Mitglied des consiglio di amministrazione: - Davide Campari-Milano S.p.A., Italien
<b>Zhengrong Liu</b>	Human Resources & Corporate Communications	Personal/Konzernkommunikation/Nachhaltigkeit/ General Services & Real Estate - Arbeitsdirektor -	
<b>Asim Naseer</b> (seit 01.01.2019)	Consumer Brands	Markenführung Consumer/Digital	
<b>Dessi Temperley</b> (seit 01.07.2018)	Finance & Quality	Finanzen/Controlling/Recht/Compliance/IT	
		Qualitätssicherung	
<b>Vincent Warnery</b>	Pharmacy & Selective	Eucerin/Plaster/La Prairie	

\* Per Beschluss vom 4. Dezember 2018 hat der Aufsichtsrat zusätzlich Herrn Ramon A. Mirt zum Mitglied des Vorstands bestellt. Herr Mirt wird sein Mandat nach Aufstellung dieses Abschlusses aufnehmen.

\*\*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, 26. Februar 2019  
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 2018, der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung, der Konzern-gesamtergebnisrechnung, der Konzernkapitalflussrechnung und der Konzern-eigenkapitalveränderungsrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2018 sowie dem Konzernanhang, einschließlich einer Zusammenfas-sung 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 2018 geprüft. Die in der Anlage zum Bestä-tigungsvermerk 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 vermit-telt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2018 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2018 und
- vermittelt der beigefügte Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns. In allen wesentlichen Belangen steht dieser Konzern-lagebericht 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 er-streckt 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 Bestä-tigungsvermerks 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 PRÜFUNGSACHVERHALTE 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 2018 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Konzernabschlusses als Ganzes und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sach-verhalten ab.

Nachfolgend beschreiben wir die aus unserer Sicht besonders wichtigen Prüfungs-sachverhalte:

#### Umsatzrealisierung aus dem Verkauf von Waren und Erzeugnissen

##### GRÜNDE FÜR DIE BESTIMMUNG ALS BESONDERS WICHTIGER PRÜFUNGSACHVERHALT

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 wer-den ebenfalls von den Umsatzerlösen abgesetzt, soweit ihnen nicht eindeutig identifizierbare Gegenleistungen gegenüberstehen und ihr beizulegender Zeit-wert 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 Rück-lieferungen 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 Skon-ti, Kundenboni und Rabatte, die erfolgten Rücklieferungen sowie die Leistungen an Handelspartner ohne identifizierbare Gegenleistung periodengerecht von den Umsatzerlösen abgesetzt wurden. Wir haben die Umsatzerlöse des Geschäftsjahres 2018 unter anderem auf eine Korrelation mit den dazugehörigen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen untersucht, um Auffälligkeiten bei der Entwicklung

der Umsatzerlöse zu erkennen. 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 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 zu Grunde 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 erhebliches 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 zu Grunde liegenden 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. 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, erstinstanzlichen Gerichtsurteile sowie sonstige Korrespondenz daraufhin 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 umfassen 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 „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 Prüfungsschlussfolgerung 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.

### 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 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 Kontrollsystems 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 zu Grunde 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;
- 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 zu Grunde 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 zu Grunde 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 25. April 2018 als Konzernabschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 26. April 2018 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

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.

- Abschnitt „Nachhaltigkeit“ des Kapitels „Grundlagen des Konzerns“;
- Abschnitt „Menschen bei Beiersdorf“ des Kapitels „Grundlagen des Konzerns“.

Hamburg, 26. Februar 2019

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, 26. Februar 2019

Der Vorstand



**STEFAN DE LOECKER**

Vorsitzender des Vorstands



**RALPH GUSKO**

Mitglied des Vorstands



**THOMAS INGELFINGER**

Mitglied des Vorstands



**ZHENGRONG LIU**

Mitglied des Vorstands



**ASIM NASEER**

Mitglied des Vorstands



**DESSI TEMPERLEY**

Mitglied des Vorstands



**VINCENT WARNERY**

Mitglied des Vorstands



# WEITERE INFORMATIONEN

- S. 99** Zehnjahresübersicht
- S. 100** Anteilsbesitzliste
- S. 102** Impressum

# Zehnjahresübersicht

(IN MIO. €)

(sofern nicht anders angegeben)

	2009 <sup>2</sup>	2010 <sup>1/2</sup>	2011 <sup>1</sup>	2012 <sup>1</sup>	2013 <sup>3</sup>	2014 <sup>1</sup>	2015	2016	2017	2018 <sup>3</sup>
<b>Umsatz</b>	<b>5.748</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>
Veränderungen zum Vorjahr (nominal) (in %)	-3,7	7,8	1,1	7,2	1,7	2,3	6,4	1,0	4,5	2,5
Consumer	5.011	4.698	4.696	5.048	5.103	5.209	5.546	5.606	5.799	5.890
tesa	737	873	937	992	1.038	1.076	1.140	1.146	1.257	1.343
Europa <sup>4</sup>	3.767	3.450	3.414	3.417	3.390	3.421	3.447	3.461	3.568	3.673
Amerika	851	932	993	1.149	1.092	1.116	1.243	1.252	1.307	1.267
Afrika/Asien/Australien <sup>4</sup>	1.130	1.189	1.226	1.474	1.659	1.748	1.996	2.039	2.181	2.293
<b>EBITDA</b>	<b>722</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>Betriebliches Ergebnis (EBIT)<sup>1</sup></b>	<b>587</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>Ergebnis vor Steuern<sup>1/3</sup></b>	<b>583</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>Jahresüberschuss<sup>1/3</sup></b>	<b>380</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>
Umsatzrendite nach Steuern <sup>1</sup> (in %)	6,6	5,9	4,6	7,5	8,8	8,5	10,0	10,8	9,8	10,3
Ergebnis je Aktie <sup>1/3</sup> (in €)	1,65	1,40	1,10	1,96	2,35	2,33	2,91	3,13	2,96	3,21
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>45,93</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>
Marktkapitalisierung am 31.12.	11.574	10.466	11.043	15.594	18.557	16.990	21.208	20.311	24.671	22.972
<b>Aufwendungen für Forschung und Entwicklung</b>	<b>149</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>
in % vom Umsatz	2,6	2,7	2,9	2,6	2,5	2,7	2,7	2,8	2,8	2,9
<b>Mitarbeiter am 31.12.</b>	<b>20.346</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>
Immaterielle Vermögenswerte	382	306	172	185	176	119	119	119	140	211
Sachanlagen	725	716	635	685	785	964	1.054	1.046	1.026	1.239
Langfristige finanzielle Vermögenswerte/Wertpapiere	10	438	686	712	804	1.059	1.318	1.919	2.554	2.642
Vorräte	561	632	699	734	733	786	772	739	854	986
Forderungen und sonstige Vermögenswerte <sup>3</sup>	2.149	2.030	2.142	2.446	2.316	2.426	2.692	2.878	2.730	2.874
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	767	973	941	834	984	976	918	872	901	919
Eigenkapital <sup>3</sup>	2.636	2.920	3.016	3.143	3.405	3.640	4.201	4.677	5.125	5.647
Fremdkapital <sup>3</sup>	1.958	2.175	2.259	2.453	2.393	2.690	2.672	2.896	3.080	3.224
Rückstellungen <sup>3</sup>	750	812	824	977	997	1.166	1.074	1.242	1.207	1.227
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	699	863	946	1.036	973	1.022	1.152	1.244	1.420	1.554
Sonstige Verbindlichkeiten <sup>3</sup>	509	500	489	440	423	502	446	410	453	443
<b>Bilanzsumme<sup>3</sup></b>	<b>4.594</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>
Eigenkapitalquote <sup>3</sup> (in %)	57	57	57	56	59	58	61	62	62	64

<sup>1</sup> Werte enthalten auch Sondereffekte.<sup>2</sup> Die Werte für das Geschäftsjahr 2010 enthalten eine geänderte Umsatzdefinition und sind mit den Vorjahren nicht vollständig vergleichbar.<sup>3</sup> Die Werte für das Geschäftsjahr 2012 wurden aufgrund der rückwirkenden Anwendung von IAS 19 (2011) angepasst.<sup>4</sup> Die Werte für das Geschäftsjahr 2012 wurden aufgrund der Umgliederung der türkischen Tochtergesellschaft des Unternehmensbereichs Consumer von Europa nach Afrika/Asien/Australien angepasst.

# Anteilsbesitzliste

## DEUTSCHLAND

Name der Gesellschaft	Sitz	Kapitalanteil (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
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
Polymount Deutschland GmbH	Waghäusel	100,00
Beiersdorf Manufacturing Waldheim GmbH	Waldheim	100,00

## EUROPA

Name der Gesellschaft	Sitz	Kapitalanteil (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	21,27
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

## EUROPA (Fortsetzung)

Name der Gesellschaft	Sitz	Kapitalanteil (in %)
tesa A/S	DK, Birkerød	100,00
Beiersdorf A/S	DK, Kopenhagen	100,00
Beiersdorf Manufacturing Argenton, S.L.	ES, Argenton	100,00
tesa tape S.A.	ES, Argenton	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
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

**EUROPA (Fortsetzung)**

Name der Gesellschaft	Sitz	Kapitalanteil (in %)
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	Kapitalanteil (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
LaPrairie.com LLC	US, Edison, NJ	100,00
La Prairie, Inc.	US, New York City, NY	100,00
Functional Coatings LLC	US, Newburyport, MA	96,00
Heromelt Adhesives LLC	US, Newburyport, MA	96,00
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	96,00
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

**AFRIKA/ASIEN/AUSTRALIEN**

Name der Gesellschaft	Sitz	Kapitalanteil (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
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
tesa tape Korea Limited	KR, Seoul	100,00
Beiersdorf S.A.	MA, Casablanca	100,00
tesa tape (Malaysia) Sdn. Bhd.	MY, Kajang	96,25
tesa tape Industries (Malaysia) Sdn. Bhd.	MY, Kajang	96,25
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
NIVEA (Taiwan) Ltd.	TW, Taipeh	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)

# Finanzkalender

## 2019

---

17. April

**Hauptversammlung**

24. April

**Dividendenzahlung**

30. April

**Quartalsmitteilung  
Januar bis März 2019**

6. August

**Halbjahresbericht  
2019**

29. Oktober

**Quartalsmitteilung  
Januar bis September 2019**

## 2020

---

Februar/März

**Veröffentlichung Geschäftsbericht 2019,  
Bilanzpressekonferenz,  
Finanzanalystenkonferenz**

April

**Hauptversammlung**

Mai

**Quartalsmitteilung  
Januar bis März 2020**

August

**Halbjahresbericht  
2020**

Oktober

**Quartalsmitteilung  
Januar bis September 2020**

# 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)