

# Konzernlagebericht

44	Geschäft und Umfeld	59	Forschung und Entwicklung	66	Nachtragsbericht
47	Wirtschaftliches Umfeld	61	Nachhaltigkeit	67	Angabepflichten gemäß § 315 Absatz 4 HGB
48	Ertragslage Konzern	63	Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	68	Prognosebericht
51	Ertragslage Unternehmensbereiche	65	Risikobericht		
56	Vermögenslage Konzern	66	Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen		
57	Finanzlage Konzern				
58	Investitionen Konzern				

## Geschäft und Umfeld

**Beiersdorf ist ein international führendes Markenartikelunternehmen. Seit 125 Jahren erfüllen wir die Wünsche der Verbraucher mit innovativen Produkten.**

Schwerpunkt unseres Geschäfts ist der Unternehmensbereich Consumer mit Haut- und Schönheitspflege für Verbraucher in aller Welt. Im Unternehmensbereich tesa entwickeln wir modernste selbstklebende System- und Produktlösungen für Industrie und Endverbraucher.

### Unternehmensbereich Consumer

Im Unternehmensbereich Consumer konzentrieren wir uns auf innovative Haut- und Schönheitspflege. Mit unseren starken Marken wie NIVEA, der größten Haut- und Schönheitspflegemarke der Welt\*, Eucerin und la prairie überzeugen und begeistern wir unsere Verbraucher. Wir sind international erfolgreich und wachsen weltweit – vorausschauend, schnell und nah an den Menschen. In über 100 Tochtergesellschaften in aller Welt erfüllen mehr als 17.000 Mitarbeiter die Wünsche der Verbraucher rund um Haut und Schönheit. Unsere Marken nehmen in vielen Ländern und Segmenten hervorragende Marktstellungen ein.

Unsere Ziele sind:

- die kontinuierliche Steigerung unserer Marktanteile durch qualitatives Wachstum sowie
- der weitere Ausbau unserer guten Ertragsbasis.

Wir wollen diese Ziele erreichen, indem wir unsere Consumer Business Strategie „Passion for Success“ konsequent und erfolgreich umsetzen. Basis unserer Strategie sind folgende vier Eckpfeiler:

#### □ Herausragende Marken:

Mit unserem Innovationsprozess bringen wir weniger, aber bedeutendere und bessere Produktneuheiten noch schneller auf den Markt. Eine optimale Präsentation im Handel, der effiziente Einsatz von Marketing- und Vertriebsinvestitionen sowie eine qualitativ hochwertige Werbung stärken unsere Marken und grenzen sie vom Wettbewerb ab.

#### □ Herausragende Supply Chain:

In unserer Consumer Supply Chain werden alle globalen Aktivitäten zentral gesteuert. Wir erhöhen unsere Produkt- und Servicequalität, bieten unseren Handelspartnern auf sie zugeschnittene Lösungen, sind noch schneller beim Verbraucher und setzen finanzielle Mittel frei, die wir in das Wachstum unserer starken Marken investieren.

#### □ Regionale Fokussierung:

Wir wachsen weltweit. Im Fokus liegen neben Westeuropa Regionen, in denen überdurchschnittliche Wachstumsraten zu realisieren sind, wie etwa Asien, Osteuropa oder Lateinamerika, speziell die Länder China, Russland, Brasilien und Indien.

#### □ Herausragende Führungskompetenz in effizienten Strukturen:

Wir setzen verstärkt auf Leistung, Veränderung und Innovation auf allen Ebenen unseres Unternehmens. Wir haben klare zentrale Entscheidungs- und Führungsstrukturen mit eindeutig definierten lokalen Verantwortlichkeiten.



\* Euromonitor, Haut- und Schönheitspflegeprodukte ohne Parfüms und Haarfarben nach Umsatz, 2008.



**Unternehmensbereich tesa**

Der Unternehmensbereich tesa ist seit 2001 ein eigenständiger Teilkonzern innerhalb von Beiersdorf. Mit mehr als 3.800 Mitarbeitern ist tesa in über 100 Ländern aktiv. tesa ist einer der weltweit führenden Hersteller von selbstklebenden System- und Produktlösungen für Industriekunden und Endverbraucher. Schwerpunkte sind die Elektro- und Elektronikindustrie sowie die Automobil-, Druck- und Papierindustrie. Mit zukunftsorientierten Sicherheitslösungen für den Fälschungs- und Manipulationsschutz sowie für die Produktrückverfolgung erschließen wir zusätzlich neue Geschäftsfelder.

Im industriellen Handelsgeschäft bieten wir technischen Händlern innovative Produkte für gewerbliche Kunden.

Endverbraucher finden unter der Dachmarke tesa in Bau- und Verbrauchermärkten sowie in Papier- und Schreibwarengeschäften über 300 professionelle Lösungen für mehr Lebensqualität in Haus, Garten und Büro.

Im Vordergrund unseres Handelns stehen unsere Kunden, für die wir effektive Problemlösungen erarbeiten. Wir verstehen die Bedürfnisse unserer Industriekunden, Handelspartner und Verbraucher und entwickeln auf dieser Basis überlegene, marktgerechte Produktsysteme. Durch die nachhaltige Qualifikation unserer Mitarbeiter und die kontinuierliche Verbesserung unserer Geschäftsprozesse setzen wir unsere Lösungen schnell und effizient um. Zuverlässige Qualität, hohe Innovationsleistung und die Nutzung überlegener Technologien sind Kernelemente unserer Markenphilosophie und unseres Erfolgs.

In der Steuerung unserer Geschäftsaktivitäten auf internationaler Ebene konzentrieren wir uns auf folgende Faktoren:

- den Ausbau globaler Strukturen im Industriegeschäft mit dem Ziel, unseren Kunden weltweit homogene Lösungsansätze von gleich bleibend hoher Qualität anbieten zu können,
- den Ausbau internationaler Strukturen im Endverbrauchergeschäft mit besonderem Fokus auf Europa, speziell Osteuropa, um unseren Handelspartnern international effektive und marktgerechte Sortimentslösungen bieten zu können,
- die Absicherung weltweit einheitlicher Qualitätsstandards unter gleichzeitiger Berücksichtigung umweltfreundlicher Technologiebausteine.



### Leitung und Kontrolle

Der Vorstand leitet das Unternehmen und ist der Steigerung des nachhaltigen Unternehmenswerts verpflichtet. Die Verantwortungsbereiche der Vorstandsmitglieder – Brands, Supply Chain, Finance und Human Resources – folgen der funktionalen Gliederung des Unternehmens. Der Vorstandsvorsitzende ist übergreifend für die Unternehmensentwicklung und Konzernkommunikation verantwortlich. Zusätzlich tragen die Vorstandsmitglieder die Verantwortung für die Entwicklung ihrer Regionen. Dadurch sind sie eng mit dem operativen Geschäft der Beiersdorf Gesellschaften verbunden.

Der Unternehmensbereich tesa wird als unabhängiger Teilkonzern geführt.

Der Aufsichtsrat berät den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens und arbeitet zum Wohle der Gesellschaft eng mit ihm zusammen. Er überwacht die Geschäftsführung in dem von Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung vorgegebenen Rahmen sowie unter Beachtung der Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex und ist in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung eingebunden.

► Seite 38 Über die Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat berichten wir unter „Corporate Governance“ im Vergütungsbericht, der Bestandteil des Konzernabschlusses ist.

### Wertmanagement und Steuerungssystem

Ziel unseres unternehmerischen Handelns ist es, unsere Marktanteile im Sinne eines qualitativen Wachstums nachhaltig zu steigern und gleichzeitig unsere Ertragsbasis auszubauen. Daraus leiten sich unsere Hauptsteuerungsgrößen ab.

Wir wollen schneller wachsen als der Markt. Das messen wir über die Wachstumsraten in unseren Regionen. Dabei haben wir für die einzelnen Regionen unterschiedliche Wachstumsziele definiert. So soll beispielsweise insbesondere der Unternehmensbereich Consumer in den Zukunftsmärkten China, Russland, Brasilien und Indien überdurchschnittlich wachsen.

Neben dem Umsatzwachstum wollen wir die Ertragskraft des Konzerns überproportional steigern. Als Messgröße dient uns dabei das betriebliche Ergebnis (EBIT) in Verbindung mit der EBIT-Umsatzrendite (EBIT/Umsatz). Durch aktives Kostenmanagement und hohe Effizienz beim Einsatz der Ressourcen wollen wir international wettbewerbsfähige Renditen erwirtschaften.

Zusätzlich wollen wir durch die kontinuierliche Optimierung unseres operativen Netto-Vermögens die Kapitalrendite (EBIT/operatives Netto-Vermögen) steigern.

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

## Wirtschaftliches Umfeld

### Allgemeine wirtschaftliche Lage

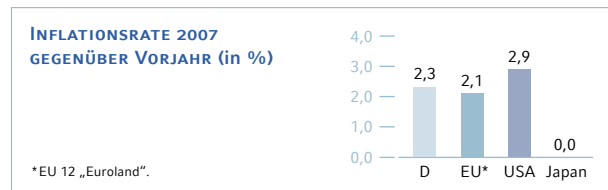
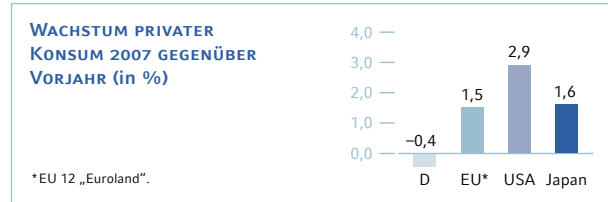
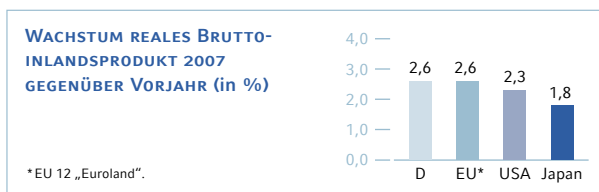
Die Weltwirtschaft zeigte im Jahr 2007 zunächst ein robustes Wachstum. Im Spätsommer löste allerdings der sich weiter abkühlende US-Immobilienmarkt Bonitäts-sorgen bei Finanzmarktprodukten und -institutionen in den USA und Europa aus. Die US-Geldpolitik ist den gestiegenen Konjunkturrisiken mit Zinssenkungen entgegengetreten. Die rückläufigen Immobilienpreise, steigende Ausfallraten bei Hypothekenkrediten sowie die zum Jahresende deutlicher steigende Arbeitslosigkeit haben dennoch zu einer deutlichen Abkühlung des US-Konsumwachstums und damit auch der gesamtwirtschaftlichen Aktivität geführt. Vor diesem Hintergrund ist der US-Dollar in der zweiten Jahreshälfte stark unter Druck geraten. Zudem hat sich der Euro auch gegenüber dem japanischen Yen deutlich aufgewertet, was die internationale Wettbewerbsfähigkeit europäischer Unternehmen belastet.

Der Konjunkturverlauf der kontinentaleuropäischen Wirtschaften wurde durch robustes Export- und Investitions-wachstum und sich weiter verbessernde Arbeitsmarktbedingungen dominiert. Gleichzeitig erhöhten sich die Inflationsraten durch die stark gestiegenen Öl- und Energiepreise sowie durch den Preisanstieg bei Nahrungsmitteln.

Das ungebrochen hohe Expansionstempo des chinesischen Marktes, mit einem Wachstum von rund 12 %, bot weiterhin Absatzchancen für europäische Produzenten. Zugleich führte die steigende Rohstoffnachfrage Chinas zu erhöhten Preisen auf den globalen Rohstoffmärkten.

Während sich die kontinentalasiatischen Länder dynamisch entwickelten, ist das Wachstum Japans hinter den Erwartungen zurückgeblieben.

In Lateinamerika hat sich das Wachstum im Jahr 2007 bei rund 5 % und in Osteuropa bei gut 6 % stabilisiert.



### Absatzmarktentwicklung

Der Kosmetikmarkt zeigte 2007 ein weltweites Wachstum von 3 % bis 4 % und setzte damit den langjährigen Trend fort. Die Entwicklung in den einzelnen Regionen war erneut sehr unterschiedlich: Der Kosmetikmarkt in den großen Märkten Westeuropas und den USA wies positive Entwicklungen auf, konnte aber nicht nachhaltig belebt werden. Die Märkte in Asien, speziell aber in Osteuropa und Lateinamerika, entwickelten sich dagegen überdurchschnittlich.

Die globalen Klebebandmärkte wuchsen um etwa 4 % bis 5 %, wobei sich deutliche regionale und segmentsbezogene Unterschiede zeigten. Die elektronischen Segmente verzeichneten vor allem in Osteuropa und auch weiterhin in Asien sehr gute Wachstumsraten, während die Automobilbranche, mit regional unterschiedlichen Ausprägungen, insgesamt durchschnittliche Zuwächse verzeichnen konnte. Im Endverbraucher-geschäft haben sich die Märkte des Bürobedarfs gegenüber dem Vorjahr stabilisiert. Im Bereich der Bau- und Heimwerkermärkte konnte nicht in allen Ländern Wachstum erzielt werden.

### Beschaffungsmarkt

Der Trend steigender Rohstoffpreise war auch im Jahr 2007 ungebrochen und hatte somit wesentlichen Anteil daran, dass der Einkauf mit erheblichen Forderungen nach Preiserhöhungen konfrontiert wurde. Infolge einer zunehmenden Verknappung in Teilmärkten wurde diese Entwicklung weiter verstärkt.

Durch konsequente Weiterentwicklung und Anwendung der in den letzten Jahren entwickelten Beschaffungsstrategien und -instrumente konnten jedoch deutliche Erhöhungen der Materialkosten vermieden werden.

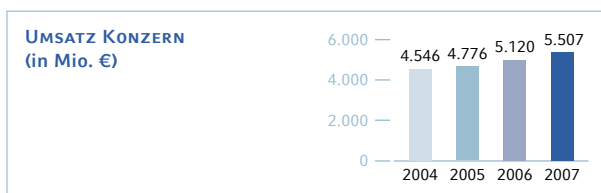
# Ertragslage Konzern

<b>GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG KONZERN</b>			
01.01. – 31.12. (in Mio. €)	2006	2007	Entw. in %
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>5.120</b>	<b>5.507</b>	<b>7,6</b>
Kosten der umgesetzten Leistungen	-1.736	-1.830	5,4
<b>Brutto-Ergebnis vom Umsatz</b>	<b>3.384</b>	<b>3.677</b>	<b>8,7</b>
Marketing- und Vertriebskosten	-2.409	-2.618	8,7
Forschungs- und Entwicklungskosten	-118	-127	7,6
Allgemeine Verwaltungskosten	-245	-260	5,9
Sonstiges betriebliches Ergebnis	-15	12	-
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)</b>	<b>597</b>	<b>684</b>	<b>14,7</b>
Aufwendungen für die Neuausrichtung der Consumer Supply Chain	-120	-68	-
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>	<b>477</b>	<b>616</b>	<b>29,2</b>
Finanzergebnis	374	28	-
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>851</b>	<b>644</b>	<b>-24,2</b>
Ertragsteuern	-183	-202	10,8
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>668</b>	<b>442</b>	<b>-33,8</b>

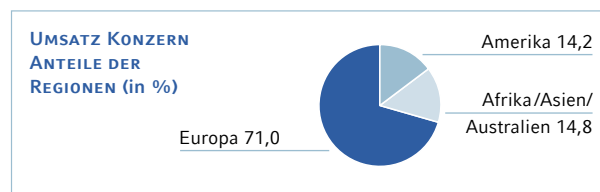
Die prozentualen Veränderungen beziehen sich auf Werte in T€.

## Umsatz

Der Konzernumsatz stieg bereinigt um Wechselkursänderungen um 9,1 %. Die Umsatzentwicklung lag damit über unseren ursprünglichen Erwartungen. Mit einem Plus von 9,3 % für den Unternehmensbereich Consumer und 8,1 % für den Unternehmensbereich tesa trugen beide Bereiche gleichermaßen zu dem Gesamtwachstum bei. Zu aktuellen Kursen stieg der Konzernumsatz um 7,6 % auf 5.507 Mio. €.



Die Umsatzentwicklung in der Region Afrika/Asien/Australien zeigte sich erneut sehr dynamisch. Mit einem Wachstum von 27,9 % (bereinigt um Wechselkursveränderungen) entwickelte sich der Umsatz in der Region sehr gut. Zu aktuellen Kursen erreichten wir ein Wachstum von 22,7 % auf 816 Mio. €.



In Europa steigerten wir unseren Umsatz um 5,2 % (bereinigt um Wechselkursveränderungen). Dazu trugen insbesondere unsere erfolgreichen Innovationen bei. Zu aktuellen Kursen erreichten wir ein Wachstum von 5,2 % auf 3.909 Mio. €.

In Amerika wurde die Entwicklung stark durch das gute zweistellige Wachstum in Lateinamerika geprägt. Aber auch Nordamerika konnte in diesem Jahr wieder einen deutlichen Umsatzzuwachs erzielen. Das Wachstum in Amerika insgesamt betrug 11,8 % (bereinigt um Wechselkursveränderungen). Zu aktuellen Kursen stieg der Umsatz um 6,0 % auf 782 Mio. €.

### Aufwand/Sonstiges betriebliches Ergebnis

Die Kosten der umgesetzten Leistungen stiegen mit 5,4 % unterproportional zum Umsatz. Durch Effizienzsteigerungen in der Produktion sowie einen verbesserten Sortimentsmix konnten wir die Kostenentwicklung positiv beeinflussen.

Mit +8,7 % stiegen unsere Marketing- und Vertriebskosten leicht überproportional zum Umsatz. Unsere Ausgaben für Werbung, Handelsmarketing und ähnliche Positionen stiegen auf 1.748 Mio. € und lagen damit 9,1 % über dem Vorjahreswert von 1.603 Mio. €.

Unsere führende Stellung in der Forschung und Entwicklung haben wir weiter ausgebaut. Die Aufwendungen wurden um 7,6 % auf 127 Mio. € erhöht.

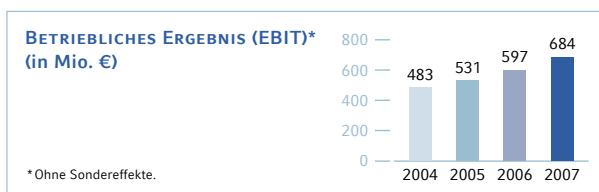
Wie schon in den Vorjahren war die Entwicklung der allgemeinen Verwaltungskosten mit +5,9 % erneut unterproportional.

Das sonstige betriebliche Ergebnis betrug durch einen Anstieg der übrigen betrieblichen Erträge 12 Mio. € (Vorjahr: –15 Mio. €).

### Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)

Das EBIT ohne Sondereffekte wurde auf 684 Mio. € gesteigert (Vorjahr: 597 Mio. €), die EBIT-Umsatzrendite auf 12,4 % (Vorjahr: 11,7 %) erhöht. Zu dieser Verbesserung haben beide Unternehmensbereiche beigetragen: Das Consumer EBIT stieg von 524 Mio. € im Jahr 2006 auf 596 Mio. €, die Umsatzrendite erreichte 12,8 % (Vorjahr: 12,1 %). Im Unternehmensbereich tesa wuchs das EBIT auf 88 Mio. € (Vorjahr: 73 Mio. €) bei einer Umsatzrendite von 10,4 % (Vorjahr: 9,2 %).

In Europa erzielten wir ein Ergebnis von 590 Mio. € (Vorjahr: 537 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite stieg auf 15,1 % (Vorjahr: 14,4 %). Das Ergebnis in Amerika lag bei 34 Mio. € (Vorjahr: 20 Mio. €). Die Umsatzrendite lag bei 4,4 % (Vorjahr: 2,7 %). In Afrika/Asien/Australien betrug das EBIT 60 Mio. € (Vorjahr: 40 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite lag bei 7,3 % (Vorjahr: 6,1 %).



### Aufwendungen für die Neuausrichtung der Consumer Supply Chain

2007 wurde die im Vorjahr begonnene Neuausrichtung der Consumer Supply Chain fortgesetzt. In diesem Geschäftsjahr sind für realisierte und begonnene Schließungen und Zusammenlegungen von Produktions- und Logistikstandorten Aufwendungen in Höhe von 68 Mio. € entstanden. Im Wesentlichen sind dies Aufwendungen aus Wertberichtigungen und Abgängen des Anlagevermögens sowie Personalaufwendungen. Insgesamt läuft das Projekt über drei Jahre und verursacht Gesamtaufwendungen in Höhe von 220 Mio. €.

### Betriebliches Ergebnis (EBIT)

Das EBIT betrug 616 Mio. € (Vorjahr: 477 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite lag bei 11,2 % (Vorjahr: 9,3 %).

### Finanzergebnis

Das Finanzergebnis lag bei 28 Mio. €. Im Vorjahr war hier der Ertrag aus dem Verkauf der Anteile an BSN medical im Februar 2006 in Höhe von 371 Mio. € (nach Steuern 361 Mio. €) ausgewiesen.

### Ertragsteuern

Der Steueraufwand lag bei 202 Mio. € (Vorjahr: 183 Mio. €). Hierin enthalten ist im Wesentlichen der positive Effekt in Höhe von 19 Mio. € durch die Neuberechnung der latenten Steuern als Folge der Unternehmensteuerreform 2008 in Deutschland. Bereinigt um die Sondereffekte durch die Aufwendungen im Rahmen der Neuausrichtung der Consumer Supply Chain und im Vorjahr noch durch den Verkauf der Anteile an BSN medical lag die Steuerquote bei 31,7 % (Vorjahr: 35,4 %).

### Jahresüberschuss

Das Ergebnis nach Steuern erreichte 442 Mio. €. Bereinigt um Sondereffekte durch die Aufwendungen für die Neuausrichtung der Consumer Supply Chain (44 Mio. € nach Steuern) sowie im Vorjahr noch durch den Ertrag aus dem Verkauf der Anteile an BSN medical (361 Mio. € nach Steuern) erreichte das Ergebnis nach Steuern 486 Mio. € (Vorjahr: 387 Mio. €). Die entsprechende Umsatzrendite nach Steuern betrug 8,8 % (Vorjahr: 7,6 %).



### Unverwässertes/verwässertes Ergebnis je Aktie – Dividende

Das Ergebnis je Aktie lag bei 1,93 € (Vorjahr: 2,93 €). Bereinigt um Sondereffekte erhöhte sich das Ergebnis pro Aktie auf 2,12 € (Vorjahr: 1,69 €). Berechnet wurden diese Werte auf Basis der gewichteten Anzahl der dividendenberechtigten Aktien von 226.818.984 Stück.

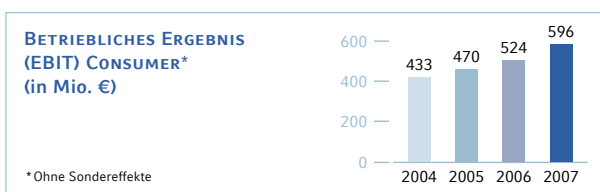
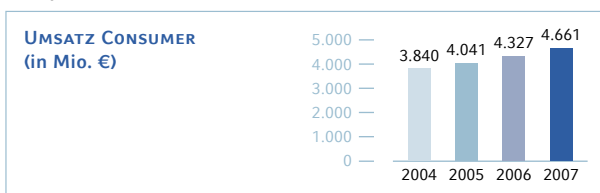
Der Vorstand und der Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung vor, eine Dividende in Höhe von 0,70 € (Vorjahr: 0,60 €) je dividendenberechtigte Stückaktie auszuschütten.

## Ertragslage Unternehmensbereiche

CONSUMER				
(in Mio. €)	Europa	Amerika	Afrika/Asien/ Australien	Gesamt
Umsatz 2007	3.282	690	689	4.661
Veränderungen (wechsellkursbereinigt)	4,8 %	12,5 %	31,3 %	9,3 %
Veränderungen (nominal)	4,7 %	6,7 %	26,2 %	7,7 %
EBIT 2007*	529	25	42	596
EBIT Umsatzrendite 2007*	16,1 %	3,7 %	6,0 %	12,8 %
EBIT 2006*	486	11	27	524
EBIT Umsatzrendite 2006*	15,5 %	1,8 %	4,9 %	12,1 %

\*Ohne Aufwendungen für die Neuausrichtung der Consumer Supply Chain (ausschließlich in Europa).

Unseren Consumer Umsatz konnten wir 2007 bereinigt um Wechselkursveränderungen um 9,3 % steigern. Zu aktuellen Kursen erreichen wir ein Wachstum von 7,7 % auf 4.661 Mio. € (Vorjahr: 4.327 Mio. €). Damit sind wir weit stärker gewachsen als der Markt und konnten weltweit Marktanteile hinzugewinnen. Das EBIT ohne Sondereffekte stieg auf 596 Mio. € (Vorjahr: 524 Mio. €), die entsprechende EBIT-Umsatzrendite auf 12,8 % (Vorjahr: 12,1 %).



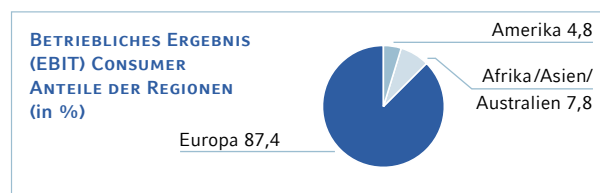
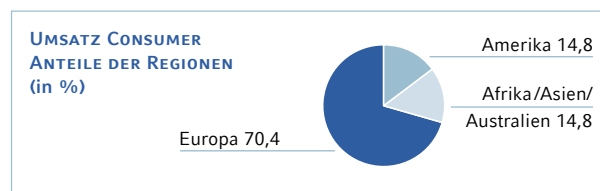
In den großen Märkten erreichten wir das teilweise sehr gute Wachstum sowohl durch die Einführung von Innovationen als auch durch internationale Relaunches bestehender, an neueste Forschungserkenntnisse angepasster Produkte.

NIVEA wuchs 2007 weltweit um 11,4 % (bereinigt um Wechselkursveränderungen). Der Umsatz stieg in allen Regionen. Zum Wachstum trugen insbesondere NIVEA deodorant – im Wesentlichen gestützt durch die positiven Entwicklungen von Energy Fresh und Pearl and Beauty – NIVEA body sowie NIVEA FOR MEN bei. Die Neueinführung von NIVEA VISAGE Oxygen Power startete sehr gut. Auch der Relaunch von NIVEA Hair Care konnte seinen Erfolg fortsetzen. NIVEA SUN hingegen konnte in vielen Regionen wetterbedingt nur schwache Wachstumsraten verzeichnen.

Mit dem zweistelligen Wachstum für unsere Marke Eucerin haben wir unsere Ziele für 2007 erreicht. Die Marke konnte ein deutliches Plus von 19,6 % (bereinigt um Wechselkursveränderungen) verzeichnen und damit die gute Vorjahresrate noch übertreffen. Besonders erfolgreich waren die Produkte im Segment Trockene Haut, wo der Erfolg der im Vorjahr eingeführten Gesichtspflege Eucerin Hyaluron-Filler mit der Erweiterung um eine Augenpflege fortgesetzt wurde.

Im Bereich der selektiven Kosmetik erzielte die La Prairie Gruppe wiederum ein überproportionales Wachstum von 10,7 % (bereinigt um Wechselkursveränderungen). Wesentliche Beiträge leisteten die Neueinführung der innovativen la prairie Gesichtspflege Pure Gold sowie das 20-jährige Jubiläum der la prairie Caviar Collection, die im Jubiläumsjahr um eine Augenpflege erweitert wurde.

Bei den Pflastermarken, primär Hansaplast/Elastoplast, mussten wir in einem leicht rückläufigen Gesamtmarkt Umsatzrückgänge verzeichnen, da sich die Umsätze in den USA als Folge des Verkaufs des Curad Pflastergeschäfts im April 2007 reduzierten. Umsatzsteigerungen konnten vor allem in Australien und der UK/Irland-Gruppe verzeichnet werden, während das Geschäft insbesondere in Deutschland und der Belgien/Niederlande-Gruppe schwächer ausfiel.



## CONSUMER UMSATZENTWICKLUNG EUROPA

(in Mio. €)	Deutschland	Westeuropa (ohne Deutschland)	Osteuropa	Gesamt
Umsatz 2007	968	1.762	552	3.282
Veränderungen (wechsellkursbereinigt)	-4,2 %	4,3 %	27,7 %	4,8 %
Veränderungen (nominal)	-4,2 %	3,8 %	29,2 %	4,7 %

In Europa haben wir unseren Umsatz um 4,8 % (bereinigt um Wechselkursveränderungen) gesteigert. Zu aktuellen Kursen entwickelte sich der Umsatz mit 4,7 % auf 3.282 Mio. € (Vorjahr: 3.134 Mio. €). Das Consumer EBIT (ohne Sondereffekte) wuchs von 486 Mio. € im Vorjahr auf 529 Mio. €, die entsprechende EBIT-Umsatzrendite konnte auf 16,1 % (Vorjahr: 15,5 %) erhöht werden.

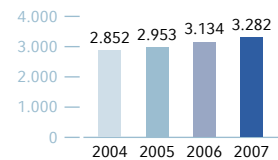
Im Laufe des dritten Quartals 2006 wurden insbesondere Exportumsätze der Beiersdorf AG (Deutschland) in den Mittleren Osten und in Länder der Gemeinschaft unabhängiger Staaten (GUS) auf unsere Tochtergesellschaften in Dubai bzw. Russland übertragen. Dadurch haben sich die Exporte aus Deutschland in diese Länder entsprechend reduziert. Der Gesamtumsatz in Deutschland verringerte sich um 4,2 %.

Mit Kunden innerhalb Deutschlands lag der Umsatz um 0,2 % über dem Vorjahr. Wesentliche Umsatzbeiträge leisteten NIVEA body, NIVEA deodorant und der Relaunch von NIVEA Bath Care. Unsere Marke Eucerin im Apothekengeschäft wuchs erneut überproportional.

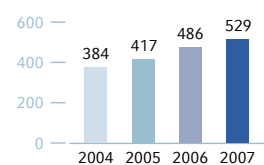
In Westeuropa (ohne Deutschland) stieg der Umsatz um 4,3 %. Wesentlichen Anteil am Wachstum hatten die La Prairie Gruppe (+12,0 %), Griechenland (+10,9 %) und Spanien (+8,7 %). Neben der guten Entwicklung von NIVEA deodorant trugen insbesondere der Relaunch von NIVEA Hair Care, die Einführung von NIVEA VISAGE Oxygen Power sowie der anhaltende Erfolg von NIVEA body Good-bye Cellulite zum Umsatzanstieg bei. Eucerin verzeichnete eine zweistellige Wachstumsrate.

In Osteuropa verzeichneten wir mit 27,7 % erneut eine zweistellige Wachstumsrate. In Russland sorgten hauptsächlich NIVEA deodorant, NIVEA Hair Care und NIVEA FOR MEN für das starke Wachstum. In Polen stiegen insbesondere die Umsätze mit NIVEA deodorant, NIVEA VISAGE und NIVEA body.

UMSATZ CONSUMER EUROPA (in Mio. €)



BETRIEBLICHES ERGEBNIS (EBIT) CONSUMER\* EUROPA (in Mio. €)



\* Ohne Sondereffekte.



CONSUMER UMSATZENTWICKLUNG AMERIKA			
(in Mio. €)	Nordamerika	Lateinamerika	Gesamt
Umsatz 2007	313	377	690
Veränderungen (wechsellkursbereinigt)	4,9 %	20,0 %	12,5 %
Veränderungen (nominal)	-3,2 %	16,6 %	6,7 %

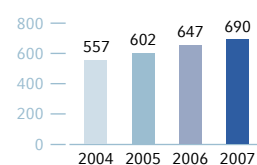
Unser Umsatz wuchs in der Region Amerika (bereinigt um Wechselkursveränderungen) um 12,5 % (Vorjahr: 7,5 %). Zu aktuellen Kursen stieg der Umsatz um 6,7 % auf 690 Mio. € (Vorjahr: 647 Mio. €). Das EBIT lag bei 25 Mio. € (Vorjahr: 11 Mio. €), die EBIT-Umsatzrendite bei 3,7 % (Vorjahr: 1,8 %).

In Nordamerika zeigte die Neuausrichtung des Sortiments im Vorjahr Wirkung, das Umsatzwachstum lag bei 4,9 %. Reduziert wurde das Wachstum durch den Verkauf des ertrags- und wachstumsschwachen Curad Pflastergeschäfts in den USA. Das Kerngeschäft von NIVEA body und NIVEA FOR MEN sowie die Marken la prairie und Eucerin entwickelten sich sehr positiv.

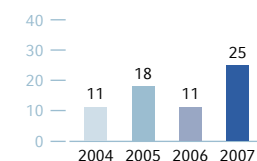
In Lateinamerika war erneut eine zweistellige Wachstumsrate zu verzeichnen (+20,0 %). Neben den großen Märkten Brasilien (+22,4 %) und Mexiko (+15,0 %) trugen besonders die Gesellschaften in Venezuela (+47,2 %) und Argentinien (+35,7 %) zu diesem starken

Wachstum bei. NIVEA Bath Care, NIVEA FOR MEN sowie NIVEA deodorant und NIVEA VISAGE erlangten in dieser Region die höchsten Zuwachsraten.

UMSATZ CONSUMER AMERIKA (in Mio. €)



BETRIEBLICHES ERGEBNIS (EBIT) CONSUMER AMERIKA (in Mio. €)

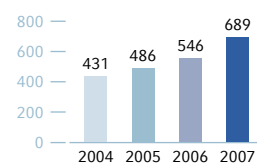


CONSUMER UMSATZENTWICKLUNG AFRIKA/ASIEN/AUSTRALIEN		Afrika/Asien/Australien
(in Mio. €)		
Umsatz 2007		689
Veränderungen (wechsellkursbereinigt)		31,3 %
Veränderungen (nominal)		26,2 %

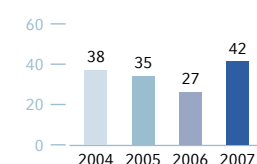
Die Region Afrika/Asien/Australien erzielte auch im Jahr 2007 ein zweistelliges Wachstum: Der Umsatz stieg um 26,2 % auf 689 Mio. € (Vorjahr: 546 Mio. €). Bereinigt um Wechselkursveränderungen betrug das Wachstum 31,3 %. Das Consumer EBIT konnte auf 42 Mio. € (Vorjahr: 27 Mio. €) gesteigert werden, die EBIT-Umsatzrendite erhöhte sich auf 6,0 % (Vorjahr: 4,9 %).

In China konnte die Wachstumsrate mit 45,1 % weiter auf hohem Niveau gehalten werden. Wesentlichen Anteil an diesem starken Wachstum hatten insbesondere NIVEA VISAGE und NIVEA FOR MEN. Deutliche Steigerungen in nahezu allen Segmenten hatte Thailand (Umsatz +21,1 %) zu verzeichnen. In Afrika konnte der Umsatz deutlich um 54,0 % gegenüber dem Vorjahr gesteigert werden. Zu dieser sehr guten Entwicklung trugen im Wesentlichen NIVEA deodorant, NIVEA body und NIVEA VISAGE bei.

UMSATZENTWICKLUNG CONSUMER AFRIKA/ASIEN/AUSTRALIEN (in Mio. €)



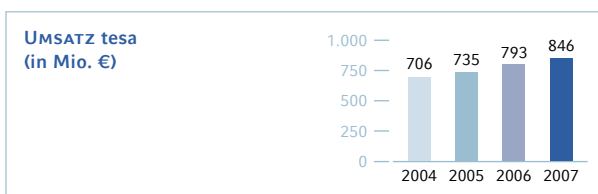
BETRIEBLICHES ERGEBNIS (EBIT) CONSUMER AFRIKA/ASIEN/AUSTRALIEN (in Mio. €)



<b>tesa</b>				
(in Mio. €)	Europa	Amerika	Afrika/Asien/ Australien	Gesamt
Umsatz 2007	627	92	127	846
Veränderungen (wechsellkursbereinigt)	7,5 %	7,1 %	11,8 %	8,1 %
Veränderungen (nominal)	7,6 %	0,9 %	6,5 %	6,7 %
EBIT 2007	61	9	18	88
EBIT Umsatzrendite 2007	9,7 %	10,1 %	14,2 %	10,4 %
EBIT 2006	51	9	13	73
EBIT Umsatzrendite 2006	8,8 %	9,1 %	11,5 %	9,2 %

tesa entwickelt, produziert und vermarktet selbstklebende System- und Produktlösungen für Industriekunden und Endverbraucher. Im industriellen Direktgeschäft stehen Lösungen zur Optimierung von Produkten und Produktionsprozessen im Vordergrund. Schwerpunkte bilden dabei die Elektro- und Elektronikindustrie, die Automobilindustrie sowie die Druck- und Papierindustrie. Sicherheitslösungen für den Fälschungs- und Manipulationschutz sowie für die Produktrückverfolgung sind ein weiterer Fokus beim Aufbau neuer Geschäftsfelder. Das industrielle Handelsgeschäft bietet technischen Händlern selbstklebende Produktlösungen für gewerbliche Kunden, unter anderem aus dem Bau-, Maler- und Lackierbereich.

Der Umsatz stieg, bereinigt um Wechselkursveränderungen, um 8,1 %. Zu aktuellen Kursen erhöhte sich der Umsatz um 6,7 % auf 846 Mio. € (Vorjahr: 793 Mio. €). tesa steigerte das EBIT auf 88 Mio. € (Vorjahr: 73 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite stieg auf 10,4 %.



Im Industriegeschäft entwickelten sich sowohl das Direktgeschäft als auch das Handelsgeschäft erneut äußerst positiv. Alle Regionen und Märkte trugen zu dem Wachstum bei.

Im Direktgeschäft mit der Elektronikindustrie gaben neuartige, hitzeaktivierbare Spezialklebebänder zur Montage flexibler elektronischer Schaltungen, so genannter Flexible Printed Circuit Boards (FPCB), neue Impulse. FPCBs werden in allen modernen elektronischen Geräten wie Mobiltelefonen, Digitalkameras oder elektronischen Notizbüchern eingesetzt. Wir führten die neuen Produkte erfolgreich bei globalen Komponentenherstellern in China und Korea ein.

Bei den Systemlösungen für die Automobilindustrie haben wir uns erfolgreich auf konstruktive Anwendungen in der Fahrzeugproduktion konzentriert. Im Fokus stehen neuartige Spezialprodukte zur dauerhaften Abklebung produktionsbedingter Ablaufstellen der Rohkarosserie, die für die Antikorrosionsbehandlung benötigt werden. Des Weiteren trafen neue, besonders stark haftende doppelseitige Schaumstoffklebebänder für die dauerhafte Verklebung von Emblemen außen am Fahrzeug auf große Resonanz.

Mit der erfolgreichen Einführung der neuen EasySplice Film Linie haben wir unser Konzept der Splicingbänder für die Ansatzverklebung von Papierrollen in der Druck- und Papierindustrie auf die folienverarbeitende Industrie übertragen. Im Fokus liegt das Flexoverfahren, das für den Verpackungsdruck eingesetzt wird und insbesondere in Osteuropa hohe Zuwachsraten verzeichnet.



Ebenfalls in der Flexodruck-Industrie trafen die UV-Strips auf große Resonanz. Das neuartige System ermöglicht die präzise Messung der Lichtdosis für Trocknungsprozesse bei UV-Beschichtungsverfahren und wird bei Leitkunden eingesetzt. Wir erschlossen damit zudem neue Kunden in Industrien, die mit UV-Verfahren arbeiten und in denen tesa bisher nicht aktiv war, unter anderem im Bereich der Herstellung und Beschriftung von Kunststoffverpackungen.

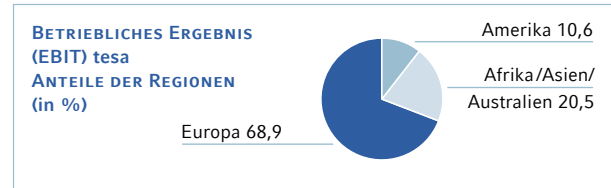
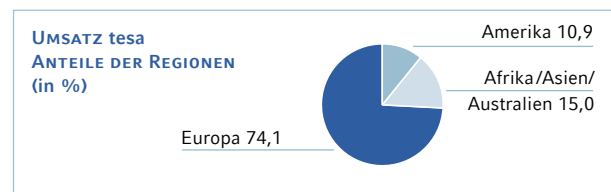
Im Geschäft mit Sicherheitstechnologien haben wir unsere Marktposition weiter gestärkt. Beim Manipulations- und Diebstahlsschutz haben wir unter anderem durch Lösungen für die Sicherung von Duty Free Ware auf Flughäfen sowie den Schutz von Automobilersatzteilen und Luxusgütern eine Reihe von Neukunden gewonnen. Ebenso erfolgreich haben wir den Einsatz der Holospot® Technologie für den Fälschungsschutz bei namhaften Herstellern, darunter aus der Luxusgüter-, Automobil- und Elektronikindustrie, ausgebaut.

Wir entwickelten eine neue Generation von Holospot® Laser-Lithographen, mit denen sich kundenindividuelle Fälschungsschutzmerkmale gut sichtbar und schnell beschriften lassen.

Im Handelsgeschäft haben wir unsere Sortimente zum Abdecken, Bündeln und Verpacken um neue Produkte erweitert, präzise auf bestimmte Anwendungsbereiche zugeschnitten und so unsere Sortimentskompetenz gestärkt. Zu den Neuentwicklungen gehört ein hoch reißfestes Spezialklebeband für die Griffverstärkung bei Kartonverpackungen, das insbesondere im US-amerikanischen Markt auf große Resonanz traf. Unser europäisches Sortimentskonzept haben wir erfolgreich auf den stark wachsenden osteuropäischen Markt übertragen.

Das Geschäft für Konsumenten entwickelte sich ebenfalls positiv mit deutlichem Zuwachs bei Umsatz und Ergebnis. Zweistelliges Umsatzwachstum verzeichneten die Regionen Nordeuropa und erneut Osteuropa.

Alle wichtigen Produktgruppen trugen zu dieser dynamischen Entwicklung bei, insbesondere die Produkte zum Reparieren und Renovieren sowie für den Insektenschutz. Zweistelligen Zuwachs erzielten wir mit dem 2006 eingeführten Sortiment besonders stark klebender Montagebänder. Sehr erfolgreich verlief ebenfalls die europaweite Einführung eines Vollsortiments von Klettprodukten unter der Doppelmarke tesa VELCRO® brand. Den Auftritt in neu entwickeltem, eigenständigem Design flankierten wir mit umfangreichen Kommunikationsmaßnahmen am Point of Sale, einer Werbekampagne und einem individuellen, mehrsprachigen Webauftritt. tesa VELCRO® brand ist bereits in mehr als 5.000 Bau- und Verbrauchermärkten in 20 Ländern erhältlich. Damit haben wir für alle Vertriebskanäle eine neue Kategorie von Befestigungslösungen etabliert, die wir zukünftig weiterentwickeln werden. Für den Papier-, Büro- und Schreibwarenbereich führten wir zum Ende des Berichtsjahrs die innovative Befestigungslösung tesa TACK ein. Mit den sechseckigen wiederverwendbaren Klebepads lassen sich Notizzettel und andere leichte Objekte fixieren und schnell wieder ablösen.



# Vermögenslage Konzern

<b>BILANZ – KONZERN</b>		
<b>Aktiva</b> (in Mio. €)	<b>31.12.2006</b>	<b>31.12.2007</b>
Langfristige Vermögenswerte	814	1.081
Vorräte	548	598
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	904	1.088
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	1.230	1.117
	<b>3.496</b>	<b>3.884</b>
<b>Passiva</b> (in Mio. €)	<b>31.12.2006</b>	<b>31.12.2007</b>
Eigenkapital	1.790	2.070
Langfristige Rückstellungen	419	407
Langfristige Verbindlichkeiten	128	154
Kurzfristige Rückstellungen	469	505
Kurzfristige Verbindlichkeiten	690	748
	<b>3.496</b>	<b>3.884</b>

Die langfristigen Vermögenswerte zum 31. Dezember 2007 lagen deutlich über den Vorjahreswerten. Das liegt hauptsächlich an dem Erwerb der Mehrheitsanteile an C-BONS Hair Care, einer führenden Unternehmensgruppe im chinesischen Haarpflegemarkt, sowie der Aufstockung der Anteile an der Beiersdorf AG (Schweiz) auf 100 %. Die zum Stichtag zugeordneten Werte der Akquisitionen entfallen mit 351 Mio. € auf langfristige Vermögenswerte, mit 14 Mio. € auf Vorräte, mit 32 Mio. € auf sonstige kurzfristige Vermögenswerte und mit 23 Mio. € auf Zahlungsmittel. Die Zuordnung der Vermögenswerte und Schulden von C-BONS Hair Care erfolgte aufgrund des stichtagsnahen Erwerbs nur vorläufig.

Die Investitionen ohne Finanzanlagen sind im Vergleich zum Vorjahr leicht auf 106 Mio. € (Vorjahr: 110 Mio. €) zurückgegangen. Sie entfielen mit 82 Mio. € auf den Geschäftsbereich Consumer und mit 24 Mio. € auf tesa. Die Vorräte haben sich gegenüber 2006 um 50 Mio. € auf 598 Mio. € erhöht. Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente haben sich auf 1.117 Mio. € reduziert. Den Auszahlungen für unsere Akquisitionen stand ein Cashflow von 477 Mio. € gegenüber.

Die Nettoliquidität (Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente abzüglich kurzfristiger Finanzverbindlichkeiten) lag bei 1.035 Mio. € (Vorjahr: 1.168 Mio. €).

Der Eigenkapitalanteil erhöhte sich auf 53 % (Vorjahr: 51 %). Der Anteil des langfristigen Fremdkapitals lag bei 15 % (Vorjahr: 16 %), der Anteil des kurzfristigen Fremdkapitals bei 32 % (Vorjahr: 33 %).

Der Anstieg der langfristigen Verbindlichkeiten beruhte im Wesentlichen auf der Verbindlichkeit aus der Kaufpreisoption für die übrigen Anteile an C-BONS Hair Care von 48 Mio. €. Die latenten Steuerverbindlichkeiten sind primär bedingt durch die Neukalkulation aufgrund der Unternehmensteuerreform in Deutschland zurückgegangen. Die langfristigen Finanzverbindlichkeiten wurden weiter reduziert.

Die kurzfristigen Rückstellungen haben sich gegenüber dem Vorjahr um 36 Mio. € auf 505 Mio. € erhöht.

Die kurzfristigen Verbindlichkeiten erhöhten sich insbesondere durch höhere Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

## FINANZIERUNGSSTRUKTUR



■ Eigenkapital ■ Langfristiges Fremdkapital ■ Kurzfristiges Fremdkapital

## Finanzlage Konzern

<b>KAPITALFLUSSRECHNUNG – KONZERN</b>		
(in Mio. €)	2006	2007
Brutto-Cashflow	427	477
Mittelveränderung Nettoumlaufvermögen	107	-75
Cashflow aus operativer Geschäftstätigkeit	534	402
Cashflow aus investiver Tätigkeit	417	-319
Free-Cashflow	951	83
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-194	-186
Sonstige Veränderungen	-10	-10
Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	747	-113
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 01.01.</b>	<b>483</b>	<b>1.230</b>
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31.12.</b>	<b>1.230</b>	<b>1.117</b>

Der Brutto-Cashflow betrug im Berichtsjahr 477 Mio. € und lag damit um 50 Mio. € über dem Wert des Vorjahres. Positiv wirkten sich das deutlich erhöhte operative Ergebnis sowie die geringeren Aufwendungen für die Neuausrichtung der Consumer Supply Chain aus.

Aus der Veränderung des Nettoumlaufvermögens ergab sich ein Mittelabfluss in Höhe von 75 Mio. € (Vorjahr: Mittelzufluss von 107 Mio. €). Dies resultierte im Berichtsjahr im Wesentlichen aus gestiegenen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen aufgrund der guten Umsatzentwicklung sowie aus der im Vergleich zum Vorjahr geringeren Zunahme der kurzfristigen Verbindlichkeiten und Rückstellungen. Der Mittelzufluss aus operativer Geschäftstätigkeit erreichte 402 Mio. € und lag um 132 Mio. € unter dem Wert des Vorjahres.

Der Mittelabfluss aus investiver Tätigkeit betrug im Geschäftsjahr 319 Mio. €. Darin enthalten sind Akquisitionsausgaben abzüglich übernommener Zahlungsmittel in Höhe von 302 Mio. € für die Übernahme der Mehrheitsanteile an C-BONS Hair Care sowie der Aufstockung der Anteile an der Beiersdorf AG (Schweiz) von 50 % auf 100 %. Im Vorjahr waren 433 Mio. € aus dem Verkauf von BSN medical enthalten.

Der Free-Cashflow erreichte 83 Mio. €. Der Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit lag mit 186 Mio. € um 8 Mio. € unter dem Vorjahr.

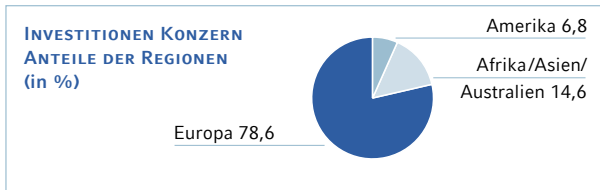
Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente verringerten sich in 2007 trotz der Akquisitionen nur um 113 Mio. € auf 1.117 Mio. €.

### Finanzierung und Liquiditätsvorsorge

Die Sicherung der Liquidität ist vorrangiges Ziel des Finanzmanagements bei Beiersdorf. Art und Umfang der Transaktionen orientieren sich am operativen und finanziellen Grundgeschäft des Konzerns. Zur Ermittlung des Liquiditätsbedarfs werden Szenariorechnungen und rollierende 12-Monats-Cashflow-Planungen eingesetzt.

# Investitionen Konzern

Neben unseren Akquisitionen haben wir in 2007 operativ 106 Mio. € (Vorjahr: 110 Mio. €) in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen investiert. Die Investitionen betragen für den Unternehmensbereich Consumer 82 Mio. € (Vorjahr: 85 Mio. €) und für den Unternehmensbereich tesa 24 Mio. € (Vorjahr: 25 Mio. €).



Die Investitionen des Unternehmensbereichs Consumer in immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 5 Mio. € betreffen im Wesentlichen Software in Deutschland. Die Investitionen in Sachanlagen in Höhe von 77 Mio. € betreffen neben dem Neubau der Fabrik in Shanghai (China) vielfältige Projekte sowie Rationalisierungs- und Ersatzinvestitionen in der Consumer Supply Chain.

Von den Investitionen im Bereich tesa in Höhe von 24 Mio. € entfielen 14 Mio. € auf Standorte in Deutschland. In den weltweiten Produktionsstätten wurden insgesamt 15 Mio. € investiert. Neben einer größeren Investition in eine Beschichtungsanlage des Technologiezentrums für 1 Mio. € und der Investition in neue Technologien zur Beschichtung in den Produktionsstandorten Italien (1 Mio. €) und Singapur (1 Mio. €) wurden mehrere größere Investitionsvorhaben in den Werken begonnen, die voraussichtlich im Jahr 2008 fertig gestellt werden.

Die Investitionen in Finanzanlagen betragen 4 Mio. €.

Für das Geschäftsjahr 2008 planen wir insgesamt ein Investitionsvolumen etwa in Höhe des Vorjahres sowohl in Bezug auf den Gesamtkonzern als auch für die Bereiche Consumer und tesa.

Der Investitionsschwerpunkt wird weiter auf der Rationalisierung von Produktion und Logistik liegen.

Die Investitionen werden vollständig durch den operativen Cashflow finanziert.

In Finanzbeteiligungen und Markenrechte werden wir immer dann investieren, wenn sich dadurch für uns im Rahmen unserer Unternehmensstrategie sinnvolle Gelegenheiten ergeben.

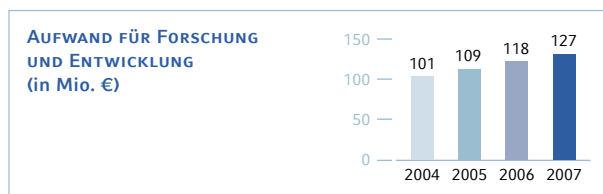


## Forschung und Entwicklung

Beiersdorf.de/  
Forschung

Unsere Innovationskraft beruht auf über 125 Jahren Forschung und Entwicklung. Mit neuen Produkten überzeugen wir immer wieder unsere Verbraucher, greifen deren Wünsche auf und erzielen im globalen Wettbewerb entscheidende Vorteile.

Im Berichtsjahr haben wir 127 Mio. € für unsere Forschung und Entwicklung ausgegeben (Vorjahr: 118 Mio. €). Der Anteil am Umsatz betrug 2,3 % (Vorjahr: 2,3 %). Weltweit waren – ohne C-BONS Hair Care – 870 Mitarbeiter (Vorjahr: 855) in der Forschung und Entwicklung beschäftigt.



### Consumer: Innovative Haut- und Schönheitspflege

Unser Forschungszentrum in Hamburg ist eines der modernsten weltweit. Über 400 Wissenschaftler aus aller Welt betreiben dort dermatologische Grundlagenforschung und entwickeln neue Produkte. Durch über 100 internationale Forschungsk Kooperationen und strategische Partnerschaften mit namhaften Universitäten und Industrieunternehmen ergänzen wir unser umfassendes Know-how mit externem Wissen.

Die Forschung und Entwicklung für die selektiven Kosmetikmarken im Bereich Haut- und Schönheitspflege der Beiersdorf AG – la prairie, JUVENA, Marlies Möller und SBT Skin Biology Therapy – ist in der La Prairie Gruppe in Zürich (Schweiz) gebündelt und wurde 2007 neu strukturiert, um die Abläufe noch effizienter zu machen. In drei eng miteinander verbundenen Abteilungen werden innovative Ideen und Markttrends entwickelt bzw. aufgegriffen, in neue Formeln und Produkte umgesetzt und in höchster Qualität und gemäß den rechtlichen Anforderungen auf den Markt gebracht.

2007 haben wir im Unternehmensbereich Consumer 102 Mio. € (Vorjahr: 95 Mio. €) in die Forschung und Entwicklung investiert.

Unser Ziel ist es, mit wirkungsvollen Mechanismen kosmetische Haut- und Haarprobleme zu lösen. Dazu bedienen wir uns modernster biologischer, molekularbiologischer und biophysikalischer Untersuchungsmethoden. Ein Schwerpunkt liegt unverändert darin, die verschiedenen Erscheinungen von Hautalterung zu bekämpfen. Dabei bauen wir auf unseren bisherigen Entdeckungen und Erfolgen auf, die Wirkstoffe wie das Coenzym Q10, alpha-Glycosylrutin, Kreatin und Folsäure sowie die Hautstimulation mit Sauerstoff umfassen.

Neben diesen Aktivitäten forschen wir auch im Bereich der Wundversorgung.

Auch im Berichtsjahr haben wir mit unseren Innovationen die Verbraucher überzeugt. Zu den wichtigsten Neuheiten zählen:

- 1 NIVEA VISAGE Oxygen Power:** die erste Gesichtspflege, die mit 15 % reinem Sauerstoff angereichert ist. Die Forschung und Entwicklung von Beiersdorf konnte nachweisen, dass nach dem Auftragen der Emulsion der Sauerstoffgehalt in der Haut kurzfristig ansteigt. Dadurch wird die Haut stimuliert und die Zellerneuerung und -vitalität gefördert. Die Folge: Die natürliche Hautregeneration wird signifikant verbessert, neue Hautzellen werden gebildet. NIVEA VISAGE Oxygen Power wurde in nur zwei Jahren entwickelt und auf dem Markt eingeführt.
- 2 NIVEA Hair Care Straight & Easy:** Mit den Produkten lassen sich Haare einfacher und schneller glätten. Die Langzeitformeln mit so genanntem „Anti-Frizz“-Effekt schirmen das Haar wirksam gegen Feuchtigkeit ab, so dass seine Glätte lange erhalten bleibt.
- 3 NIVEA deodorant Energy Fresh:** Das neue Deodorant sorgt mit Zitronengras für energiegeladene Frische. Aerosol, Roll-on und Zerstäuber mit Avocado-Extrakten sind 24 Stunden wirksam und bieten ein optimales Pflegegefühl.
- 4 NIVEA Hair Care – Relaunch der Styling-Produkte:** Unter dem Motto „Looks good. Feels good“ wurden alle Produkte überarbeitet. Haarspray und Schaumfestiger geben dem Haar mit neuer Formeltechnologie mehr Haltbarkeit und Glanz. Auch das Verpackungsdesign wurde neu gestaltet.



■ **NIVEA SUN Light Feeling Lotions:** Die Produkte schützen sicher gegen Sonnenbrand und vorzeitige Hautalterung. Die Formeln kombinieren ein hoch-effektives UV-A/UV-B-Sonnenschutzsystem mit einer extraleichten Öl-in-Wasser-Emulsion, die schnell in die Haut einzieht.

Die bedeutendsten Innovationen aus unserem Forschungslabor in Zürich waren in 2007:

■ **la prairie Cellular Radiance Concentrate Pure Gold:** Die erste Gesichtspflege mit kolloidalem Gold als Wirkstoff. Das Serum lässt die Haut erstrahlen und reduziert Hautverfärbungen und Altersflecken.

■ **la prairie Skin Caviar Luxe Eye Lift Cream:** Die neue luxuriöse Augenpflege erweitert das erfolgreiche Sortiment der Produkte auf Kaviarbasis.

Insgesamt wurden im Berichtsjahr rund 5.000 kosmetische Formulierungen auf Verträglichkeit, Wirksamkeit und Sensorik geprüft. Für die Prüfung arbeiten wir weltweit mit 32 Forschungsinstituten zusammen. Gleichzeitig haben wir im unternehmenseigenen Probandenzentrum die Wirksamkeit und Verträglichkeit unserer Produkte an über 24.000 Personen getestet. Über diese Probandenkontakte hinaus integrieren wir die Verbraucher aktiv in unsere Forschungsprozesse, um ihre Bedürfnisse von Anfang an zu berücksichtigen. So sind zum Beispiel in unserem „Online-Lab“ Verbraucher an der Entwicklung so genannter Prototypen beteiligt. Durch intensive Anwendungsbeobachtungen lernen wir die Gewohnheiten der Verbraucher – etwa bei der Verwendung von Shampoos – genau kennen.

2007 wurde in Hamburg nach dem Vorbild des erfolgreichen Asien-Labors das LATAM-Labor gegründet. In dieser Forschungseinrichtung werden spezielle Produkte für den strategischen Fokusmarkt Brasilien und andere süd- und lateinamerikanische Regionen entwickelt – in enger Zusammenarbeit mit dem internationalen Marketing und den Tochtergesellschaften vor Ort.

Auf dem Gebiet der dermatologischen Grundlagenforschung verleihen wir alle zwei Jahre eine der höchst dotierten Auszeichnungen auf diesem Gebiet, den Paul-Gerson-Unna-Preis. Damit fördern wir bedeutende Originalarbeiten, die neue Möglichkeiten für nicht-verschreibungspflichtige dermatologische Produkte eröffnen. 2007 wurden Prof. Dr. W. H. Irwin McLean (Schottland) und Dr. Alan Irvine (Irland) für ihre Forschungsarbeit zu wesentlichen genetischen Ursachen der Neurodermitis ausgezeichnet.

Unsere innovativen Technologien schützen wir durch Patente und ähnliche Schutzrechte. Jährlich werden etwa 100 Patente erteilt.

### tesa: Moderne selbstklebende System- und Produktlösungen

Im Unternehmensbereich tesa haben wir die Arbeiten an umweltfreundlichen und lösemittelfreien Klebmassen und Beschichtungstechnologien erfolgreich fortgesetzt. Im Fokus stand die Weiterentwicklung von Klebstoffsystemen für besonders leistungsfähige doppelseitige Klebebänder mit hoher Scherfestigkeit. Die Produkte wurden erfolgreich im Markt getestet.

Einige Höhepunkte der Forschung und Entwicklung:

- Für die Automobilindustrie arbeiten wir derzeit an lösemittelfreien Herstellungsprozessen für leistungsfähige Klebebänder zum Bündeln von Kabelbäumen. Die Bänder erfüllen die steigenden Anforderungen an Alterungsbeständigkeit und Umweltverträglichkeit.
- Für die Elektronikindustrie haben wir ein Sortiment doppelseitiger Spezialklebebänder für die Montage von LCD-Bildschirmen eingeführt, die zusätzlich zu der konstruktiven Verklebung auch Aufgaben bei der Lichtführung übernehmen.
- Ein neuer Fokusmarkt sind Produkte für den Einsatz in der Medizintechnik. Schwerpunkte unserer Entwicklungsarbeit bilden mehrschichtige Lamine und selbstklebende Spezialfolien.
- Unser Angebot für Endverbraucher haben wir mit tesa TACK um eine wiederverwendbare Befestigungslösung für leichte Objekte erweitert. Bei der Herstellung können wir auf Lösemittel vollständig verzichten.
- Die bewährten Moll-Produkte zum Dämmen und Isolieren von Fenstern und Türen haben wir weiter verbessert. Mit ihnen lässt sich der Energieverbrauch um bis zu 35 % reduzieren.



Ob Industriekunden oder Endverbraucher: Die innovativen Produkte von tesa sind weltweit gefragt.



## Nachhaltigkeit



Wir wirtschaften nachhaltig und bekennen uns zu unserer ökologischen und sozialen Verantwortung. Unser Handeln wird nicht nur durch den ökonomischen Erfolg unseres Unternehmens bestimmt, sondern auch durch aktiven Umwelt- und Arbeitsschutz sowie gesellschaftliches Engagement.

### Consumer

Vor allem bei der Produktqualität setzen wir auf Nachhaltigkeit. Unsere Verbraucher erwarten, dass unsere Produkte gut verträglich sind – für sie selbst und auch für die Umwelt – und dass wir unsere Versprechen einhalten. So erhalten wir das Vertrauen in unsere Marken.

2007 haben wir unter dem Titel „Unsere Verantwortung“ unseren deutlich erweiterten Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht. Er orientiert sich erstmals an den Anforderungen des internationalen Leitfadens der „Global Reporting Initiative“. Grundlage für den Bericht ist der intensive Dialog mit unseren Stakeholdern – hierzu zählen Mitarbeiter, Verbraucher, Meinungsbildner und der Kapitalmarkt –, deren Interessen und Informationsbedürfnisse berücksichtigt wurden.

Die ausführliche Onlineversion unter [www.Nachhaltigkeit.Beiersdorf.de](http://www.Nachhaltigkeit.Beiersdorf.de) stellt unsere gesamten Aktivitäten in den Bereichen Produkte, Umwelt- und Arbeitsschutz, Mitarbeiter, Gesellschaft und Ökonomie dar. Zusätzlich fasst eine Broschüre die wichtigsten Aspekte zusammen.



2007 haben wir erneut unsere Audits für Umwelt- und Arbeitsschutz erweitert. Unter anderem wurde der Produktionsstandort in Santiago de Chile erfolgreich auditiert.



### Umwelt- und Arbeitsschutz

Im Umwelt- und Arbeitsschutz arbeiten wir weiter konsequent daran, den Verbrauch von Ressourcen zu verringern, die Abfallmengen und Entsorgungskosten zu reduzieren und einen globalen Erfahrungsaustausch zu organisieren, um international ein einheitlich hohes Niveau zu gewährleisten. Unser bewährtes dreistufiges Umwelt- und Arbeitsschutzkonzept ist von der Produktentwicklung über den Produktionsprozess bis hin zu schonenden Entsorgungsverfahren in alle Geschäftsabläufe integriert. Es wird den Prinzipien der internationalen Initiative „Responsible Care“ gerecht und ist die Basis dafür, unsere Vision „null Unfälle“ zu verwirklichen. Mit unserem 2006 neu eingeführten, datenbankbasierten CEOS-Management-System (Corporate Environmental Protection, Occupational Safety and Security) haben wir 2007 die Umwelt- und Arbeitsschutzkennzahlen aller Produktionsstandorte erfasst. Darüber hinaus dokumentiert das System die Leitlinien und Mindeststandards unseres Unternehmens und ermöglicht durch ein Diskussionsforum den fachlichen Austausch über wichtige Aspekte des Umwelt- und Arbeitsschutzes.

Parallel dazu haben wir unser internes ESMAS-Programm (Environmental Protection and Safety Management Audit Scheme) für Umwelt- und Arbeitsschutz-Audits intensiviert und die Standorte in Chile und Brasilien erfolgreich auditiert. Damit sind nun insgesamt 13 Produktionsstandorte nach ESMAS zertifiziert. Neben der Überprüfung nutzen wir das ESMAS-Programm zum internationalen Erfahrungsaustausch. Das Programm ist von der DQS, der Deutschen Gesellschaft zur Zertifizierung von Managementsystemen, nach ISO 14001 und OHSAS 18001 zertifiziert.

### Gesellschaftliche Verantwortung

Die Schwerpunkte für unser gesellschaftliches Engagement liegen auf der Vermittlung von Werten in den drei Handlungsfeldern Bildung, Familie und Kultur. Unser Ziel ist es vor allem, die Zukunftschancen junger Menschen zu verbessern. Für jedes der Themenfelder definieren wir neben vielen weiteren Projekten jeweils ein Leuchtturmprojekt, mit dem wir auf Grund seiner Dimension noch stärkere Akzente setzen. Zusätzlich sind unsere Projekte auf Langfristigkeit, lokale Relevanz und stetige Verbesserung durch den Austausch mit unseren Stakeholdern angelegt.

Seit 2007 unterstützen wir MUS-E, das künstlerische Schulprogramm der Yehudi Menuhin Stiftung Deutschland. Es eröffnet Grundschulkindern einen Zugang zu Kunst und Kultur, insbesondere in sozialen Brennpunkten. MUS-E (ursprünglich „Music for Schools in Europe“) wirkt bis in die jeweiligen Stadtteile hinein und schafft kulturelle Identität und Identifikation.

Die Kooperation, die auf mindestens drei Jahre angelegt ist, begann mit einem Pilotprojekt in Hamburg und soll 2008 auf ein internationales Projekt mit einer unserer Tochtergesellschaften ausgeweitet werden.

Seit dem Jahr 2000 gibt es in Brasilien das Projekt Casa NIVEA. Das Ziel: sozial benachteiligte Kinder und Jugendliche in die Gesellschaft zu integrieren und ihnen beim Start in ein eigenverantwortliches Leben zu helfen. Das Projekt ermöglicht es Kindern und Jugendlichen, die getrennt von ihrer Familie leben, in familiären Strukturen aufzuwachsen. Wichtiger Bestandteil sind die schulische Ausbildung, qualifizierte berufsvorbereitende Maßnahmen sowie die Förderung von sozialen und gesellschaftlichen Kontakten. Für alle Bereiche arbeiten wir mit spezialisierten Projektpartnern zusammen. Darüber hinaus trägt auch das ehrenamtliche Engagement der Beiersdorf Mitarbeiter vor Ort zum Erfolg des Projekts bei.

Mit „START. The NIVEA Art Award“ fördern wir seit 2005 junge Künstler in Südafrika. Jährlich werden 20 ausgewählte Nachwuchskünstler beauftragt, mit einem eigens geschaffenen Kunstwerk zwischenmenschliche Beziehungen zu reflektieren. Die drei Gewinner erhalten neben Geldpreisen die Chance, ihre Werke in der renommierten KwaZulu Natal Society of Arts Gallery in Durban auszustellen – ein Sprungbrett für die spätere Künstlerkarriere.

#### tesa

Auch im Unternehmensbereich tesa stehen wir zu unserer Verantwortung für Gesellschaft und Umwelt. 2007 hat tesa im Corporate Responsibility Report erstmals seine weltweiten Aktivitäten in den Bereichen Gesellschaft, Umwelt, Qualität und Mitarbeiter dokumentiert.

Die Förderung von Kindern und Jugendlichen steht auch bei der tesa AG weltweit im Mittelpunkt. Dazu haben wir uns mit verbindlichen Unternehmenswerten und einer Sponsoring-Strategie verpflichtet. Um den Tochtergesellschaften bei der Auswahl geeigneter Projekte sowie deren Koordination und Begleitung zu helfen, wurde eine Steuerungsgruppe eingerichtet, die in der Geschäftsleitung verankert ist. Beispiele für unser gesellschaftliches Engagement sind die Unterstützung des Hamburger Kinderhospizes „Sternenbrücke“ sowie von Projekten der Stiftung „Chancen für Kinder“. Dort fördern wir zwei Schulen in Indien und Chile, die arbeitende Kinder und Straßenkinder aus ihrer Situation befreien und ihnen mit einer Ausbildung zugleich eine bessere Perspektive geben.

Der Einklang von Ökonomie und Ökologie ist für tesa eine wichtige Basis des Handelns. Für den Zeitraum von 2002 bis 2007 hatten wir ehrgeizige Umweltziele festgelegt, die wir – mit mehr als 50 Einzelprojekten in allen Produktionsstandorten – erfüllt und in vielen Bereichen sogar deutlich übertroffen haben. Bezogen auf konstante Produktionseinheiten konnten wir den Einsatz von Lösungsmitteln um rund 40 %, den Energieverbrauch um mehr als ein Viertel und die Abfallmenge um 10 % verringern. Um diesen Erfolg auszubauen, haben wir für die kommenden fünf Jahre ein neues Umweltprogramm formuliert. Es ist erstmals für alle internationalen Standorte verbindlich und schließt zusätzlich die Verpflichtung ein, auch den Ausstoß von flüchtigen organischen Bestandteilen – die so genannten VOC-Emissionen – zu verringern. Alle europäischen Produktionsstandorte sowie die Produktionsstätten in Malaysia und den USA besitzen ein Umweltmanagementsystem und sind nach ISO 14001 zertifiziert.

Unser gesellschaftliches Engagement konzentriert sich darauf, in den Bereichen Bildung, Familie und Kultur Werte zu vermitteln.



## Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter



Zum 31. Dezember 2007 beschäftigten wir 21.101 Mitarbeiter (Vorjahr: 17.172). Davon arbeiteten 17.246 Mitarbeiter im Unternehmensbereich Consumer und 3.855 Mitarbeiter im Unternehmensbereich tesa. Der Anstieg im Consumer Segment ist im Wesentlichen auf die Akquisition der C-BONS Hair Care Gruppe in China zurückzuführen. Die Anzahl der Auszubildenden und Trainees lag weltweit bei 539 (Vorjahr: 502).

Grundlage unseres Erfolgs ist die hohe Identifikation unserer Mitarbeiter mit dem Unternehmen und seinen Marken, verbunden mit hohem Engagement. Erfolgs- und leistungsorientiert bauen wir unsere Position im globalen Wettbewerb stetig aus. Unser Umgang untereinander sowie mit Kunden und Geschäftspartnern ist von Offenheit, Fairness und Respekt geprägt.

### Consumer

„Herausragende Führungskompetenz in effizienten Strukturen“ ist einer der vier Eckpfeiler unserer Consumer Business Strategie. Wir legen großen Wert auf Führungsstärke, Teamgeist und Leistungsbereitschaft. Unsere Personalaktivitäten konzentrieren sich darauf,

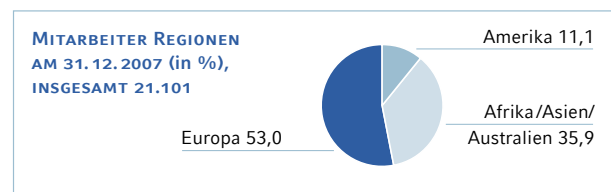
- die Umsetzung der Consumer Business Strategie innerhalb des Unternehmens beratend, organisatorisch und prozessorientiert zu begleiten,
- gezielt in die Entwicklung und Förderung von Führungskompetenzen und in das Identifizieren von Führungskräften zu investieren,
- mit einem transparenten Vergütungs- und Prämien-system die Rahmenbedingungen dafür zu schaffen, das Engagement und die Motivation unserer Mitarbeiter weiter zu erhöhen.

Die Umsetzung der Consumer Business Strategie verändert auch die Organisation unseres Unternehmens in vielen Bereichen. Unser Personalbereich berät und begleitet die jeweiligen Funktionen und internationalen Tochtergesellschaften bei der effizienten Implementierung von Organisationsstrukturen. So verändern sich beispielsweise in Europa zum Teil die zentralen und lokalen Verantwortungsbereiche und es entstehen teilweise neue Abläufe und Schnittstellen. Im Projekt „Organisational Excellence – Market Leadership Unit“ werden die europäischen Tochtergesellschaften dahin entwickelt, sich noch stärker auf Marketing- und Vertriebsaktivitäten zu konzentrieren. Die Umsetzung wird im Jahr 2008 gestartet.

Das Berichtsjahr stand im Zeichen umfangreicher Trainingsprogramme. Noch nie wurden bei Beiersdorf so viele Mitarbeiter geschult, um sie bei der Umsetzung der Consumer Business Strategie zu unterstützen. Zu den wichtigsten Maßnahmen zählten:

- „Intouch & Discovery“: Bis Ende 2007 haben weltweit bereits über 1.000 Mitarbeiter in 23 Ländern an den Trainings teilgenommen. Sie veranschaulichten, wie Verbraucherwünsche identifiziert und daraus Ideen für neue Produkt- und Kommunikationsideen entwickelt werden. ▶ Seite 10
- „Integriertes Innovationsmanagement“ (IIM): In verschiedenen Trainingsmodulen unterstützen wir die Implementierung unserer Innovationsprozesse, mit denen wir uns auf weniger, aber größere und bedeutendere Produktneuheiten konzentrieren.
- „Winning in the Pharmacy“: Das Training zeigt, wie die Bedürfnisse und Anforderungen von Ärzten und Apothekern aufgegriffen werden, damit diese unsere Produkte aktiv empfehlen. Zusätzlich erfahren die Teilnehmer, wie sie in Apotheken und vergleichbaren Vertriebskanälen das beste Umfeld für unsere Marken schaffen. Das Training folgt dem erfolgreichen Beispiel von „Winning in the Store“, das bereits seit 2006 weltweit eingesetzt wird. ▶ Seite 17

Mit dem weltweit einheitlichen Prozess „Leading for Success“ stellen wir sicher, dass unsere Fach- und Führungskräfte adäquat eingesetzt werden und bieten ihnen anspruchsvolle berufliche Entwicklungsmöglichkeiten. Neben der regelmäßigen und transparenten Beurteilung aller Mitarbeiter zählt dazu vor allem das systematische Identifizieren von potenziellen Führungskräften. 2007 wurden Mitarbeiter aus 58 Ländern beurteilt – ein neuer Rekordwert. Im Rahmen des Prozesses binden wir talentierte Mitarbeiter langfristig an unser Unternehmen, indem wir sie bei ihrer Entwicklung intensiv unterstützen und ihnen herausfordernde Karriereperspektiven aufzeigen.



Ein Beispiel für die Förderung von Führungskräften ist das weltweite „Learn-to-Lead“-Programm. Es besteht aus drei einwöchigen Modulen, in denen junge Führungskräfte ihre Fähigkeiten individuell ausbauen und ihre Entwicklungschancen verbessern. Im Berichtsjahr stieg weltweit erneut die Teilnehmerzahl.

Unser internationales Einstiegsprogramm für qualifizierte Hochschulabsolventen „Beyond Borders“ haben wir 2007 erneut ausgeweitet. Innerhalb des Programms sind die Teilnehmer für sechs Monate in verschiedenen internationalen Tochtergesellschaften tätig. 2007 haben wir einen besonderen Schwerpunkt auf unsere strategischen Fokusbereiche China, Russland und Indien gelegt.

Beiersdorf setzt auf ein transparentes und flexibles Vergütungs- und Anreizsystem. Es erhöht die Motivation und Erfolgsorientierung unserer Mitarbeiter und macht Beiersdorf auch für hoch qualifizierte Kräfte aus anderen Unternehmen attraktiv. Das System setzt sich aus einer festen Grundvergütung und leistungsorientierten Anreizen zusammen, zu denen unter anderem einmalige Prämien sowie Zahlungen für herausragende Leistungen gehören. Ziel ist es, unseren Mitarbeitern eine wettbewerbsfähige Gesamtvergütung anzubieten. Dazu führen wir auf der Grundlage von Stellenbewertungen Gesamtvergütungsstudien durch und leiten daraus attraktive Vergütungspakete ab. Zehn Tochtergesellschaften haben auf dieser Basis bereits eine Gesamtvergütungspolitik verabschiedet.

#### tesa

Die Mitarbeiterzahl erhöhte sich im Jahr 2007 um 3,6 %. Neue Mitarbeiter wurden vor allem für die Forschung und Entwicklung in Hamburg eingestellt, um die Kapazitäten und damit die Innovationsleistung weiter zu erhöhen. Darüber hinaus haben wir den Vertrieb in den Wachstumsregionen Osteuropa und Asien ausgebaut.

Der Arbeitsmarkt ist gekennzeichnet durch eine zunehmende Knappheit an qualifizierten Bewerbern. Um auch weiterhin geeignete Mitarbeiter rekrutieren zu können, haben wir mit „think tesa!“ ein neues Konzept entwickelt,

das tesa als innovativen Arbeitgeber mit unverwechselbarem Profil herausstellt. Ziel ist es, Interessenten aus den für uns wichtigen Fachrichtungen adäquat anzusprechen. Das Konzept stellt allen Tochtergesellschaften aufeinander abgestimmte Module zur Verfügung, von der Arbeitgeberbroschüre über Informationsbroschüren und Elemente für einen Messestand bis hin zu Anzeigenvorlagen.

Schwerpunkte in der Personalarbeit liegen weiterhin darin, die Weiterentwicklung unserer Mitarbeiter sowie globales Denken und Handeln zu fördern. Unsere Mitarbeiter nutzten 2007 neben zahlreichen Trainings- und Entwicklungsprogrammen auch zunehmend unser Angebot, für drei bis fünf Jahre in einem anderen Land Verantwortung zu übernehmen. Damit unterstützen wir den internationalen Austausch von Ideen und Wissen. Im Berichtsjahr verzeichneten wir eine höhere Transferquote internationaler Fach- und Führungskräfte als je zuvor.

Um unsere anspruchsvollen Wachstumsziele zu erreichen, haben wir ein globales Qualifizierungsprogramm für Vertriebsmitarbeiter entwickelt und unter anderem in den Wachstumsländern China und Russland gestartet. Das Programm umfasst den gesamten Verkaufsprozess und ist modular aufgebaut, so dass sich die Trainings an unterschiedliche Marktgegebenheiten und kulturelle Voraussetzungen anpassen lassen.

Das tesa Werk Harrislee (Deutschland) wurde im Rahmen der Initiative Top 100 unter die 100 besten Arbeitgeber im deutschen Mittelstand gewählt. Ausschlaggebend waren verschiedene Maßnahmen, mit denen wir die Eigenverantwortung und Motivation der Mitarbeiter förderten.

Die enge und intensive Zusammenarbeit unserer Mitarbeiter – hier in der russischen Tochtergesellschaft – ist eine der Grundlagen für den Erfolg von Beiersdorf.



# Risikobericht

## Integriertes Risiko- und Chancenmanagement

Unternehmerischer Erfolg erfordert das bewusste Eingehen von Risiken. Das Risikomanagement unterstützt uns, die mit der strategischen Ausrichtung verbundenen Risiken zu bewältigen und strategische Potenziale optimal auszuschöpfen. Durch einen regelmäßigen Strategieabgleich sorgen wir dafür, dass Chancen und Risiken in einem sinnvollen Verhältnis zueinander stehen. Wir gehen Risiken nur dann ein, wenn ihnen die Chance auf eine angemessene Wertsteigerung entgegensteht und sie mit anerkannten Methoden und Maßnahmen innerhalb unserer Organisation handhabbar sind.

Das Risikomanagement ist ein integraler Bestandteil der zentralen sowie dezentralen Planungs-, Steuerungs- und Kontrollprozesse und folgt konzerneinheitlichen Standards. Eine offene Kommunikation, die periodisch vorgenommene Risikoinventur sowie das Planungs- und Steuerungssystem schaffen Transparenz über unsere Risikosituation. Das Risikomanagement wird in der Konzernzentrale koordiniert.

Die interne Revision überwacht durch systematische Prüfungen die Einhaltung des internen Kontrollsystems. Als prozessunabhängige Instanz überprüft sie die Integrität der Geschäftsabläufe sowie die Wirksamkeit der installierten Systeme und Kontrollen. Des Weiteren prüft der Abschlussprüfer das Risikofrüherkennungs- und Überwachungssystem. Er berichtet das Prüfungsergebnis an den Konzernvorstand sowie den Prüfungs- und Finanzausschuss des Aufsichtsrats, der sich regelmäßig mit dem Thema Risikomanagement befasst.

## Risiken und Chancen starker Marken

Der Erhalt und Ausbau des Werts unserer großen verbrauchernahen Marken mit ihrer breiten Tragfähigkeit – insbesondere NIVEA – ist für die wirtschaftliche Entwicklung von Beiersdorf von zentraler Bedeutung. Wir haben unser Risikomanagementsystem darauf ausgerichtet, den Wert unserer Marken zu schützen.

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

Innovationen auf Basis einer starken Forschung und Entwicklung sind Voraussetzung für Akzeptanz und Attraktivität unserer Produkte beim Verbraucher. Eine sorgfältige Markenführung nimmt Trends beim Verbraucher sowie die Ergebnisse intensiver Markt-

und Wettbewerbsanalysen auf und sorgt zugleich dafür, dass der Markenkern erhalten bleibt und behutsam weiterentwickelt wird.

Starke Marken mit ihrer Balance von Innovation und Kontinuität sind unsere Antwort auf den weltweit intensiven Preis-, Qualitäts- und Innovationswettbewerb. Um Verbraucherwünsche noch schneller aufnehmen zu können und in unseren Produktentwicklungen zu berücksichtigen, haben wir in dem Bereich Global Marketing Services organisatorische Voraussetzungen geschaffen, die dies sicherstellen. Sie wirken zugleich einer zunehmenden Konzentration im Handel sowie dem regionalen Aufkommen von Handelsmarken entgegen.

Kompetenzbasierte Marken erfordern hohe Vorleistungen in den Bereichen Innovation und Marketing. Daher kommt dem kontinuierlichen Ausbau unseres Marken- und Patentrechtsportfolios eine zentrale Bedeutung zu. Insbesondere die Unterbindung von Nachahmungen durch gezielte Anmeldung und Durchsetzung von Schutzrechten trägt dazu bei, die zuvor geschaffenen Ertragspotenziale abzusichern und weiter auszubauen.

Die markenbezogenen Risikofaktoren gelten im Grundsatz auch für das tesa-Geschäft.

Den erläuterten Risiken stehen spezifische Chancen starker Marken gegenüber. Über den reinen Wiedererkennungseffekt hinaus bietet insbesondere die Dachmarkenstrategie hohe Potenziale zur Nutzung von Synergieeffekten. Zentralisierungen von Unternehmensfunktionen sind mit einer Risikokonzentration verbunden, schaffen umgekehrt aber auch große Synergiepotenziale.

## Übrige wesentliche Risiken

Risiken in der Beschaffung bezüglich Liefertreue und Kosten bei Rohstoffen und Waren sowie der Inanspruchnahme von Leistungen begegnen wir durch ein kontinuierliches Monitoring unserer Märkte, eine aktive Steuerung unseres Lieferantenportfolios sowie ein adäquates Vertragsmanagement. Das im Jahr 2006 gestartete Projekt, unseren Einkauf weltweit stärker zu bündeln und hinsichtlich Qualität und Kosten weiter zu verbessern, befindet sich derzeit in der Implementierungsphase. Der Projektabschluss ist für Ende 2009 geplant.

Prozessbegleitende Kontrollen und standortbezogene Audits begrenzen Arbeitssicherheits-, Umwelt- und Unterbrechungsrisiken bei Produktions- und Logistikaktivitäten. Darüber hinaus erfolgt, soweit wirtschaftlich sinnvoll, ein Transfer ausgewählter Risiken auf Versicherungsunternehmen.

Risiken im Hinblick auf Verfügbarkeit, Zuverlässigkeit und Effizienz unserer IT-Systeme begrenzen wir durch laufende Überwachung, Anpassungsmaßnahmen wie auch durch Notfallübungen.

Währungs-, Zins- und Liquiditätsrisiken unterliegen einem aktiven Treasury Management auf der Basis weltweit geltender Richtlinien. Sie werden überwiegend zentral gesteuert und gesichert. Dabei werden die spezifischen Anforderungen an die organisatorische Trennung der Funktionsbereiche Handel, Abwicklung und Kontrolle beachtet. Derivative Finanzinstrumente dienen ausschließlich der Sicherung operativer Grundgeschäfte und betriebsnotwendiger Finanztransaktionen. Dem Konzern entstehen daraus keine zusätzlichen Risiken.

Währungsrisiken aus konzerninternen Warenlieferungen und Leistungen begrenzen wir durch Devisentermingeschäfte. Dabei werden grundsätzlich 75 % der geplanten Nettozahlungsströme eines Jahres gesichert (cashflow hedges on forecasted transactions). Währungsrisiken aus konzerninternen grenzüberschreitenden Finanzierungen werden grundsätzlich von der zentralen Treasury Abteilung durch Devisentermingeschäfte am Markt gesichert.

Potenzielle Ausfallrisiken im Zusammenhang mit der Anlage der Konzernliquidität werden dadurch begrenzt, dass nur kurzfristige Anlagen bei erstklassigen Kontrahenten erfolgen. Das Kontrahentenrisiko überwachen wir anhand von Ratings und des haftenden Eigenkapitals der Kontrahenten sowie der eigenen Risikotragfähigkeit. Mit Hilfe dieser Parameter werden Höchstbeträge für Anlagen bei jeder Partnerbank ermittelt (Kontrahentenlimits), denen wir regelmäßig die tatsächlich getätigten konzernweiten Anlagen gegenüberstellen. Unsere Konzerngesellschaften sind verpflichtet, ihre Anlagen im Rahmen der Kontrahentenlimits zu steuern und ab einer bestimmten Anlagehöhe mit der zentralen Treasury Abteilung abzustimmen. Durch diese zeitnahe Überwachung unseres Kontrahentenrisikos stellen wir die Einhaltung des definierten Limits sicher.

Klare Zuordnungen von Verantwortlichkeiten, zentrale Regeln zur grundlegenden Begrenzung finanzieller Risiken, die bewusste Ausrichtung der eingesetzten Instrumente an die Erfordernisse unserer Geschäftstätigkeit und die gesonderte Überwachung durch ein international besetztes Treasury Committee sind Ausdruck des finanzbezogenen Risikomanagements.

Ein detailliertes Monitoring unserer Kundenbeziehungen, ein aktives Forderungsmanagement sowie der selektive Einsatz von Warenkreditversicherungen wirken Risiken durch Forderungsausfälle entgegen.

Wir pflegen enge Kontakte zu Universitäten, um qualifizierte Fach- und Führungskräfte zu gewinnen. Mit gezielten internationalen Förderprogrammen und Weiterbildungsmaßnahmen entwickeln wir intern Nachwuchskräfte und Mitarbeiter weiter.

#### **Gesamtrisiko**

Nach unserer heutigen Einschätzung sind für den Beiersdorf Konzern keine Risiken mit wesentlichem Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage vorhanden.

## **Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen**

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

## **Nachtragsbericht**

Es liegen keine Vorgänge von besonderer Bedeutung nach dem Ende des Geschäftsjahres vor, die eine wesentliche Auswirkung auf den Geschäftsverlauf des Beiersdorf Konzerns haben werden.

## Angabepflichten gemäß § 315 Absatz 4 HGB

Die Ernennung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands sind in den §§ 84, 85 AktG, § 31 MitbestG sowie in § 7 der Satzung in der Fassung vom 25. Mai 2007 geregelt. Gemäß § 7 der Satzung besteht der Vorstand aus mindestens drei Personen, im Übrigen bestimmt der Aufsichtsrat die Anzahl der Vorstandsmitglieder. Die Änderung der Satzung erfolgt nach den §§ 179, 133 AktG sowie § 16 der Satzung in der Fassung vom 25. Mai 2007; nach letzterer Vorschrift ist der Aufsichtsrat ermächtigt, Änderungen und Ergänzungen der Satzung zu beschließen, soweit diese nur die Fassung betreffen.

Die Beiersdorf AG wurde durch Beschluss der Hauptversammlung vom 26. April 2007 ermächtigt, gemäß § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG in der Zeit bis zum 25. Oktober 2008 eigene Aktien im Umfang von insgesamt bis zu 10 % des derzeitigen Grundkapitals zu erwerben. Der Erwerb erfolgt über die Börse oder mittels eines an alle Aktionäre gerichteten öffentlichen Kaufangebots. Der Vorstand wurde ebenfalls durch Beschluss der Hauptversammlung vom 26. April 2007 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 in anderer Weise als über die Börse oder durch Angebot an alle Aktionäre zu veräußern, soweit diese Aktien zu einem Preis veräußert werden, der den Börsenkurs von Aktien der Beiersdorf AG gleicher Ausstattung zum Zeitpunkt der Veräußerung nicht wesentlich unterschreitet. Ferner ist der Vorstand ermächtigt, die vorstehend beschriebenen eigenen Aktien mit Zustimmung des Aufsichtsrats ganz oder teilweise unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre als Gegen- oder Teilgegenleistung im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen oder zum Erwerb von Unternehmen, Beteiligungen an Unternehmen oder Unternehmensteilen zu verwenden. Er kann außerdem die vorstehend beschriebenen 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 Beiersdorf AG oder deren unmittelbaren oder mittelbaren Mehrheitsbeteiligungsgesellschaften ausgegebenen Wandel- bzw. Optionsschuldverschreibungen zu erfüllen. Zudem ist der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die vorstehend beschriebenen eigenen Aktien ohne weiteren Hauptversammlungsbeschluss einzuziehen.

► Seite 89 Hinsichtlich der Befugnisse des Vorstands zur Ausgabe von Aktien verweisen wir auf Abschnitt 24, „Genehmigtes Kapital“ im Konzernanhang.

Durch die Schaffung des genehmigten 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 Gegenleistung für den Erwerb von Unternehmen, Unternehmensbeteiligungen oder im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen zu begeben. Es handelt sich dabei um Regelungen, die bei mit Beiersdorf vergleichbaren börsennotierten Unternehmen üblich sind und nicht dem Zweck der Erschwerung etwaiger Übernahmeveruche dienen.

Zur Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals und zum Anteilsbesitz an der Beiersdorf AG verweisen wir auf Abschnitt 23 „Gezeichnetes Kapital“ sowie auf den Abschnitt „Anteilsbesitz an der Beiersdorf AG“ im Konzernanhang.

► Seite 89, 99

# Prognosebericht

## Entwicklung der wirtschaftlichen Rahmenfaktoren

Die globalen Konjunkturerwartungen für das Jahr 2008 bleiben durch die anhaltenden Finanzmarktunsicherheiten sowie US-Konjunktursorgen belastet.

Wir gehen von einer nachlassenden Konjunkturdynamik der europäischen Volkswirtschaften aus. Der reale Konsum in Westeuropa hingegen dürfte von den verbesserten Beschäftigungs- und Einkommensbedingungen profitieren. Insbesondere in Deutschland gehen wir davon aus, dass sich das Konsumwachstum nach der Umsatzsteuererhöhung des Vorjahres wieder normalisiert. Das Hauptrisiko liegt in weiter steigenden Energie- und Nahrungsmittelpreisen, die sich negativ auf die Kaufkraft der Verbraucher auswirken können.

Durch das ungebrochen robuste Umfeld in Osteuropa und Lateinamerika mit prognostizierten Wachstumsraten der Volkswirtschaften von rund 5 % sowie die anhaltende Dynamik in Asien, allen voran China und Indien mit einem erwarteten Wachstum zwischen 8 % und 11 %, gehen wir davon aus, dass sich das Weltwirtschaftswachstum in den kommenden Jahren bei etwa 4 % verstetigt.

## Branchenentwicklung

Der weltweite Kosmetikmarkt wird nach unserer Einschätzung mit 3 % bis 4 % Wachstum die langjährige Entwicklung fortsetzen. In den großen Märkten Westeuropas rechnen wir mit einer eher moderaten Entwicklung. Ein deutliches Wachstum erwarten wir in Osteuropa, Lateinamerika und Asien.

Die weltweite Entwicklung der Klebebandmärkte wird, wie auch in den vergangenen Jahren, regional sehr unterschiedlich ausfallen. Die Märkte in Asien und Osteuropa werden erheblich von den Produktionsverlagerungen in diese Regionen und der steigenden Kaufkraft profitieren und im mittleren bis hohen einstelligen Bereich wachsen. Für die reiferen Märkte im restlichen Europa, Nordamerika und Australien ist von niedrigen einstelligen Wachstumsraten auszugehen.

## Geschäftsentwicklung

Für den Gesamtkonzern erwarten wir für die nächsten Jahre die Fortsetzung des positiven Geschäftsverlaufs des Jahres 2007. Unser organisches Wachstum soll über dem Marktwachstum liegen. Die EBIT-Umsatzrendite soll sich weiter erhöhen.

Im Jahr 2008 wird das Ergebnis noch von Aufwendungen im Zusammenhang mit der Neuausrichtung der Consumer Supply Chain in Höhe von etwa 30 Mio. € belastet. Damit werden wir die geplanten Aufwendungen in der Gesamthöhe von 220 Mio. € seit 2006 einhalten. Das Projekt wird Ende 2008 abgeschlossen sein und soll ab 2009 etwa 100 Mio. € Kostenvorteile pro Jahr erbringen.

Der Jahresüberschuss (ohne Sondereffekte) soll auf vergleichbarer Basis überproportional gesteigert werden. Die Nettoumsatzrendite soll sich weiter verbessern.

Der Unternehmensbereich Consumer will im nächsten Jahr ein deutlich über dem Marktwachstum liegendes organisches Wachstum von über 8 % erreichen. Besonders starkes Wachstum sehen wir weiterhin in China, Russland, Brasilien und Indien. Aus dem bestehenden Geschäft erwarten wir ein überproportionales EBIT-Wachstum.

Das akquirierte Geschäft in China und der Schweiz wird das Umsatzwachstum 2008 beschleunigen. Wir werden das Geschäft unserer neuen Tochtergesellschaften in China, der C-BONS Hair Care Gruppe, in den nächsten Jahren mit deutlichen Marketinginvestitionen unterstützen. Dies wird das EBIT-Wachstum verringern.

Der Unternehmensbereich tesa geht von einer erneut über der Marktentwicklung liegenden Umsatzsteigerung und einer leicht steigenden EBIT-Umsatzrendite aus.

Wir sind davon überzeugt, dass wir mit unseren Marken, innovativen Produkten, den begonnenen Prozessoptimierungen und unseren Akquisitionen für die Herausforderungen der nächsten Jahre gut vorbereitet sind.

Der Vorstand