

# 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.