



Geschäftsbericht 2011

Skin Care for You

BDF ●●●●

Beiersdorf

BDF ●●●●
Beiersdorf

Beiersdorf 2011

BDF ●●●●
Beiersdorf

Das Geschäftsjahr 2011

Beiersdorf auf einen Blick

Skin Care for You

Unterschiede machen uns besonders

Beiersdorf kennt die individuellen Wünsche und Bedürfnisse der Verbraucher rund um die Haut- und Körperpflege und hat sie fest im Blick. ——— Uns interessieren die Verbraucher als Menschen. Wir wollen verstehen, was ihnen wichtig ist und wie sie leben. Wir hören ihnen zu, schauen genau hin und entwickeln Hautpflegeprodukte, die ihren Bedürfnissen gerecht werden und sie rundum zufriedenstellen. ——— Diese Bedürfnisse unterscheiden sich nicht nur von Mensch zu Mensch, sondern auch von Region zu Region. Die Nähe zu unseren Verbrauchern auf der ganzen Welt ist die Grundlage für unsere international erfolgreichen Marken NIVEA, Eucerin und La Prairie. Mit ihnen haben wir ein einzigartiges Produktportfolio entwickelt, das individuell auf die vielen unterschiedlichen Verbraucherwünsche zugeschnitten ist. ——— Lernen Sie in diesem Geschäftsbericht sechs Menschen aus verschiedenen Ländern kennen und erfahren Sie, welche Wünsche und Bedürfnisse sie als Verbraucher so besonders machen.

Skin Care for You

UNTERSCHIEDE MACHEN UNS BESONDERS

s. 4 ————— Focus on Skin Care.
Closer to ...

s. 6

**Jacques (65) &
Julien Dupont (5)**
— Marseille,
Frankreich



... Jacques & Julien.

— Berichtsregion Europa -
Geschäftsbereich Consumer

s. 12

**Joanna Dos Santos (31) &
Paolo Rodriguez (34)**
— Rio de Janeiro,
Brasilien



... Joanna & Paolo.

— Berichtsregion Amerika -
Geschäftsbereich Consumer

s. 18

**May-Lin Han (21) &
Lena Riedel (23)**
— Hamburg,
Deutschland



... May-Lin & Lena.

— Berichtsregion Afrika/Asien/Australien -
Geschäftsbereich Consumer

ÜBER UNS

s. 24 ————— Forschung & Entwicklung
bei Beiersdorf

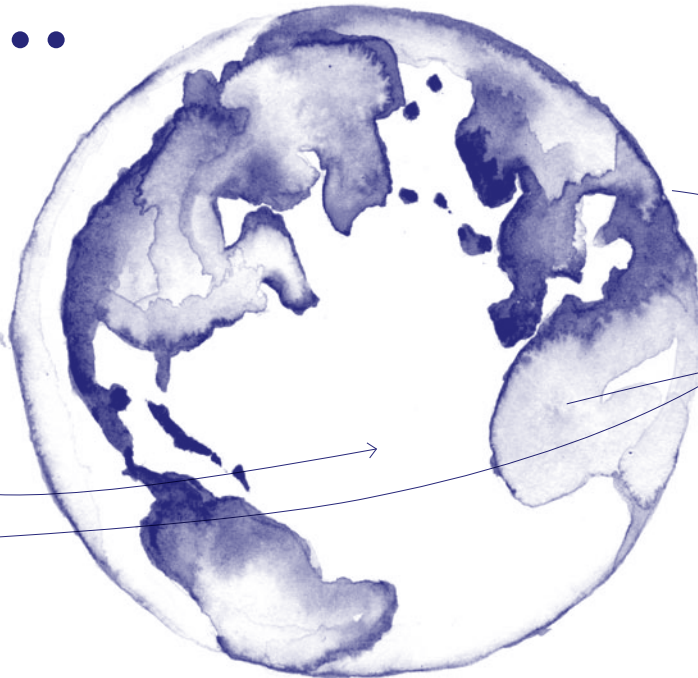
s. 25 ————— Bedeutendste Innovationen 2011

s. 26 ————— Höhepunkte 2011

1	(S. 27–40)	<p>—</p> <p>S. 28 S. 32 S. 34 S. 36 S. 38</p>	<h2>An die Aktionäre</h2> <p>Brief des Vorstandsvorsitzenden Der Vorstand der Beiersdorf AG Generationswechsel an der Spitze Beiersdorf Aktie und Investor Relations Bericht des Aufsichtsrats</p>
2	(S. 41–60)	<p>—</p> <p>S. 42 S. 44 S. 49 S. 58 S. 59 S. 60</p>	<h2>Corporate Governance</h2> <p>Entsprechenserklärung Allgemeines zur Führungsstruktur Vergütungsbericht Wertpapiergeschäfte und Aktienbesitz Unternehmensführungspraktiken Weitere Informationen</p>
3	(S. 61–70)	<p>—</p> <p>S. 62 S. 64 S. 65 S. 68</p>	<h2>Corporate Sustainability</h2> <p>Nachhaltigkeitsstrategie „We care.“ Engagement im Bereich „Products“ Engagement im Bereich „Planet“ Engagement im Bereich „People“</p>
4	(S. 71–110)	<p>—</p> <p>S. 72 S. 73 S. 77 S. 79 S. 92 S. 96 S. 99 S. 103 S. 106 S. 106 S. 106 S. 109</p>	<h2>Konzernlagebericht</h2> <p>Die Marken der Beiersdorf AG Geschäft und Strategie Wirtschaftliches Umfeld Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage Forschung und Entwicklung Nachhaltigkeit Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Risikobericht Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen Nachtragsbericht Übernahmerechtliche Angaben Prognosebericht</p>
5	(S. 111–158)	<p>—</p> <p>S. 112 S. 113 S. 114 S. 115 S. 116 S. 117 S. 119 S. 128 S. 133 S. 137 S. 153 S. 157</p>	<h2>Konzernabschluss</h2> <p>Gewinn- und Verlustrechnung Konzern Gesamtergebnisrechnung Konzern Bilanz Konzern Kapitalflussrechnung Konzern Eigenkapitalveränderungsrechnung Konzern</p> <p>Konzernanhang</p> <p>Segmentberichterstattung Konzern Grundlagen und Methoden Konsolidierungskreis, Akquisitionen und Divestments Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung Erläuterungen zur Bilanz Sonstige Angaben Organe der Beiersdorf AG</p>
6	(S. 159–162)	<p>—</p> <p>S. 160 S. 162</p>	<h2>Bestätigungen</h2> <p>Bestätigungsvermerk Versicherung des Vorstands</p>
7	(S. 163–172)	<p>—</p> <p>S. 164 S. 165 S. 166 S. 170 S. 171 S. 172</p>	<h2>Weitere Informationen</h2> <p>Jahresabschluss der Beiersdorf AG nach HGB (Kurzfassung) Glossar Stichwortverzeichnis Zehnjahresübersicht Finanzkalender Impressum</p>

UNTERSCHIEDE
MACHEN UNS BESONDERS

Focus on Skin Care. Closer to ...





Auf der Suche nach den kleinen und großen Unterschieden.

„Focus on Skin Care. Closer to Markets.“ – so lautet unsere Strategie. Und wir wissen: Wer näher am Markt sein will, muss näher an den Konsumenten sein. Deshalb schauen wir genau hin, um zu verstehen, was unsere Verbraucher bewegt und welche individuellen Bedürfnisse sie haben.

Eine wichtige Voraussetzung hierfür ist die Nähe zu den regionalen Märkten. Denn nur so können wir unserem Anspruch gerecht werden, qualitativ hochwertige und wirksame Hautpflegeprodukte für unsere Verbraucher auf der ganzen Welt zu entwickeln: Skin Care for You.

*le bonheur
ce sont des moments.*

„Das Glück liegt in den kleinen Momenten.“

Jacques (65) & Julien Dupont (5)
- Marseille, Frankreich



UNTERSCHIEDE MACHEN UNS BESONDERS



Closer to Jacques & Julien: Auf Entdeckungsreise in Marseille.

– Marseille, Frankreich –

Julien und sein Opa haben ein Programm voller Spaß und Aktivitäten vor sich. Typisch für Julien – und ebenfalls für Jacques, der auch mit seinen 65 Jahren noch voll im Leben steht. Denn in Europa werden die Menschen immer älter, bleiben dabei aber jünger. Sie gestalten ihr Leben aktiv, möchten etwas erleben. Freie Zeit mit der Familie steht dabei oft an erster Stelle. Die Menschen achten bewusster auf sich und dabei spielt auch ein gepflegtes Äußeres eine wichtige Rolle. Das Pflegebewusstsein ist besonders in Europa in den letzten Jahren gestiegen. Viele Menschen wollen ihre Haut vor Einflüssen der Umwelt, zum Beispiel vor der Sonne, bewusst schützen. Beiersdorf stellt sich auf diese Anforderungen ein und entwickelt innova-

BERICHTSREGION EUROPA

UNTERNEHMENSBEREICH
CONSUMER

71

– Tochtergesellschaften –

2.792 Mio. €

– Umsatz –

59,5%

– Anteil am Umsatz –

tive Hautpflegeprodukte. Dabei profitieren wir von unserer ausgeprägten Nähe zu den Verbrauchern. Europa ist der Markt, auf dem unser Erfolg begonnen hat, und bildet unsere umsatzstärkste und profitabelste Region. Osteuropa zählt zu den Wachstumsmärkten der Zukunft. NIVEA ist als Nummer 1 in der Hautpflege* seit über 100 Jahren weltweit erfolgreich. Diese Position wollen wir ausbauen – nicht nur in Europa, sondern auf der ganzen Welt. Eucerin, eine führende Marke in der Dermokosmetik verfügt über großes Wachstumspotenzial und auch unsere Pflastermarke Hansaplast ist in Europa führend in ihrem Segment. Wir tun alles, um diese herausragende Marktposition zu festigen und weiter auszubauen.

* Quelle: Euromonitor International Limited; nach Marken in den Kategorien Gesichts-, Körper- und Handpflege; Handelsumsatz 2010.

Entdeckungstour am Hafen: Bunte Boote und frische Fische.

—



Sonnige Pause.

Beim Picknick haben Jaques & Julien einen hervorragenden Blick auf die Stadt. Und wenn die Sonne so schön scheint wie heute, darf Sonnencreme natürlich nicht fehlen.



Die Stadt ist ein
Abenteuer: Julien geht
auf Taubenjagd.
—





Was Opa kann, kann Julien auch.

Schaum macht Spaß, findet Julien und testet, ob er mit Badeschaum am Kinn genauso lustig aussieht wie Opa beim Rasieren.

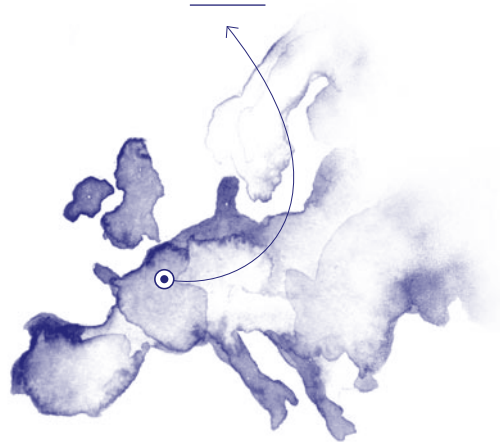


JEAN-FRANCOIS PASCAL (44)
Geboren in Sète (Frankreich)
Corporate Marketing Director

NIVEA Marketing

Als International Brand Manager bin ich für die globale Markenführung der Kategorien NIVEA Body Care und NIVEA Creme verantwortlich. Ich habe für Beiersdorf bereits an verschiedenen Orten weltweit gearbeitet, zum Beispiel in São Paulo und Paris. Durch diese internationalen Erfahrungen habe ich ein gutes Verständnis für die Besonderheiten der regionalen Märkte und kann gemeinsam mit meinen Kollegen vor Ort wichtige Erkenntnisse über die Bedürfnisse unserer Konsumenten gewinnen. Dies ist eine wesentliche Grundlage für weitere lokale Erfolge.

PARIS
BEIERSDORF S.A.S.



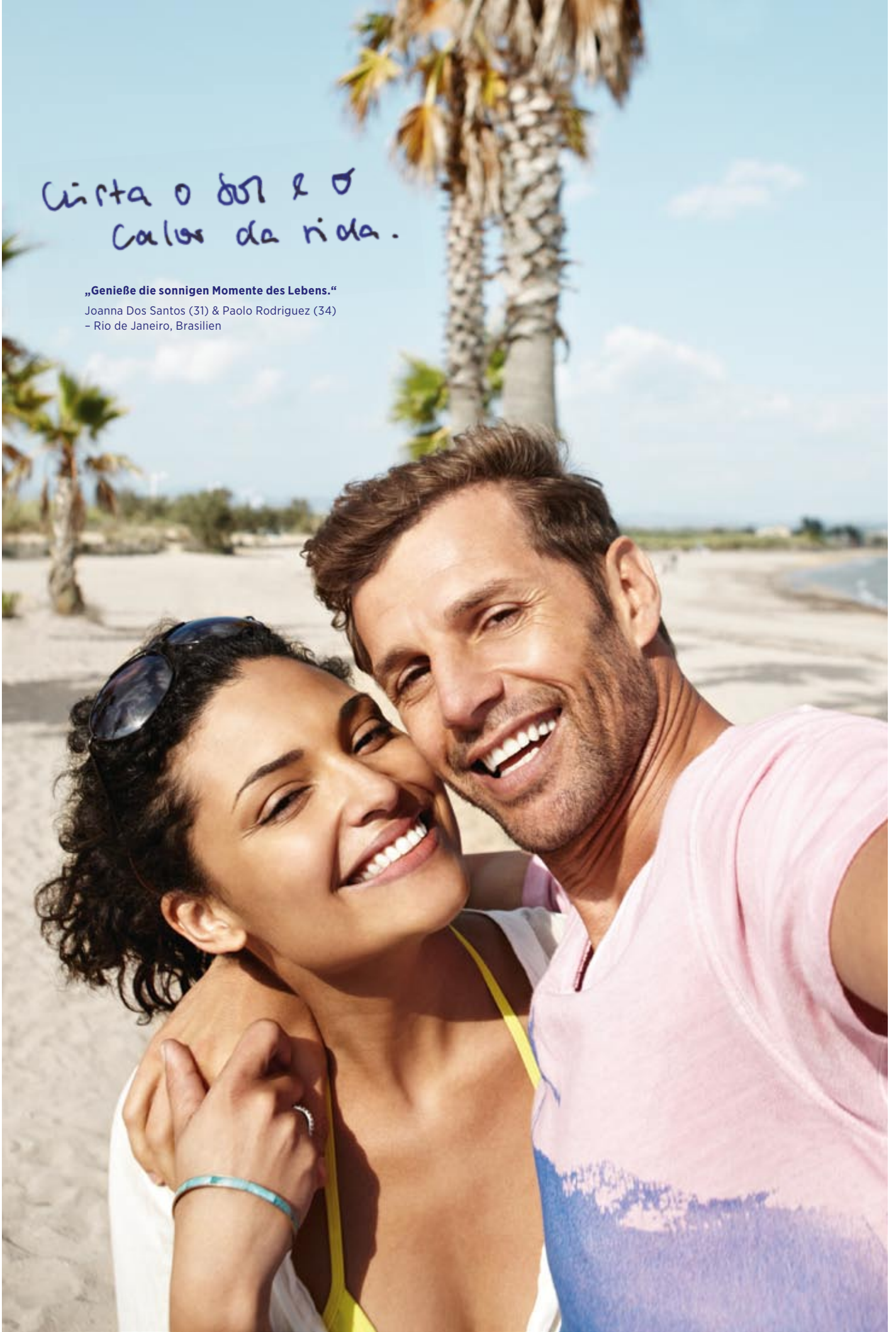
http://www.beiersdorf.de/Video_Frankreich

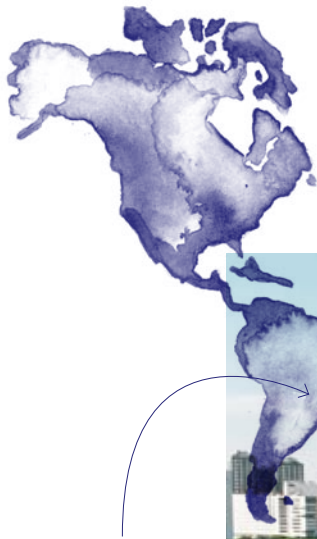


Curta o sol e o
Calor da vida.

„Genieße die sonnigen Momente des Lebens.“

Joanna Dos Santos (31) & Paolo Rodriguez (34)
– Rio de Janeiro, Brasilien





CLOSER TO
JOANNA
&
PAOLO



UNTERSCHIEDE MACHEN UNS BESONDERS

Closer to Joanna & Paolo: Ein Sonnentag in Rio de Janeiro.

– Rio de Janeiro, Brasilien –

Sonne, Bewegung und frische Luft – ein freier Tag am Meer verspricht Entspannung pur. Joanna und Paolo genießen ihre Freizeit am Strand von Rio de Janeiro. Nirgendwo anders auf der Welt haben die Menschen ein so großes Bewusstsein für ihren Körper und dessen Pflege wie in diesem Land. Das starke Wachstum der brasilianischen Wirtschaft hat besonders die Kaufkraft der Menschen mit mittleren und niedrigeren Einkommen deutlich erhöht, sodass sie sich immer mehr Wünsche in Bezug auf Pflege und Wohlbefinden erfüllen können. Aber nicht nur in Brasilien wächst der Markt für Hautpflege stark, ganz Lateinamerika verfügt über ein hohes Potenzial. In der Region leben insgesamt circa 545 Millionen Menschen, rund 60%

BERICHTSREGION AMERIKA

UNTERNEHMENSBEREICH CONSUMER

25

– Tochtergesellschaften –

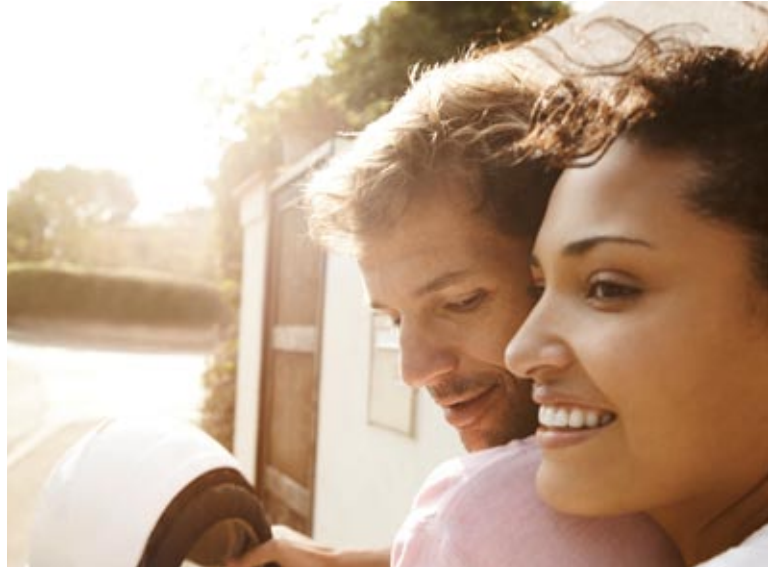
875 Mio. €

– Umsatz –

18,6%

– Anteil am Umsatz –

mehr als in Nordamerika. Lateinamerika ist ein beeindruckendes Beispiel für die Wachstumschancen von Beiersdorf in den sogenannten Emerging Markets, den aufstrebenden und schnell wachsenden Märkten in Asien, Europa und eben dieser Region. Mehr als 80% der Menschen der Welt leben dort und die Bevölkerung nimmt jährlich um 6% zu. Mit unserer Consumer Business Strategie, deren Bestandteil „Closer to Markets.“ auf die Nähe zu lokalen Märkten abzielt, können wir auch auf die Verbraucherwünsche, Kunden und Marktbedingungen wesentlich flexibler, schneller und damit noch erfolgreicher eingehen. Diese Neuausrichtung wird unsere zukünftige Ertragskraft und unsere Wettbewerbsfähigkeit stärken.



— Wind in den
Haaren und
Sand unter den
Füßen. —



Ein Tag am Meer.

Paolo und Joanna genießen die Sonne. Zum Schutz cremt Paolo Joannas empfindliche Schultern ein.





Erfrischung nach dem Strandtag.

Jetzt noch eine leichte Pflege und dann genießen beide beim Abendessen gemeinsam den Sonnenuntergang.

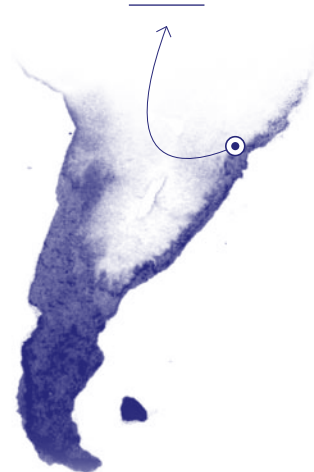


MIRNA TORRES (29)
Geboren in São Paulo (Brasilien)
Global Category Managerin

Beschaffung von Rohmaterial

Meine Karriere bei Beiersdorf begann ich als Trainee im Bereich Supply Chain. In dieser Zeit hatte ich die Gelegenheit, während eines halbjährigen Einsatzes in der Tochtergesellschaft in Shanghai die Besonderheiten des chinesischen Marktes kennenzulernen. Nun bin ich für die globale Beschaffung von Rohmaterialien zuständig. Hier arbeite ich eng mit den Kollegen in Lateinamerika und Asien zusammen und profitiere von meiner internationalen Erfahrung, durch die ich ein gutes Verständnis für unterschiedliche Denkweisen und Ansätze verschiedener Kulturen entwickelt habe.

SÃO PAULO
BDF NIVEA LTDA.



http://www.beiersdorf.de/Video_Brasilien



友谊没有国界

„Freundschaft kennt keine Grenzen.“

Lena Riedel (23) & May-Lin Han (21)
- Hamburg, Deutschland



UNTERSCHIEDE MACHEN UNS BESONDERS



CLOSER TO
MAY-LIN
&
LENA

Closer to May-Lin & Lena: China zu Besuch in Hamburg.

– Hamburg, Deutschland –

Was typisches Hamburger Wetter ist, erlebte die chinesische Austauschstudentin May-Lin gleich am ersten Tag bei einem Spaziergang mit ihrer Freundin im Hafen der Hansestadt. Und dass sich die Bedürfnisse rund um die Haut- und Körperpflege in Deutschland deutlich von denen in ihrer Heimat unterscheiden, hat sie ebenfalls schnell bemerkt. Asiaten haben eine andere Haut- und Haarstruktur und auch ein anderes Schönheitsideal: Viele bevorzugen blasse Haut. Der Wunsch nach Schönheit und jugendlichem Aussehen hat für sie einen besonderen Stellenwert, deshalb sind sie meist bereit, in Markenpflegeprodukte zu investieren. Besonders nachgefragt sind funk-

BERICHTSREGION
AFRIKA / ASIEN / AUSTRALIEN

UNTERNEHMENSBEREICH
CONSUMER

25

– Tochtergesellschaften –

1.029 Mio. €

– Umsatz –

21,9%

– Anteil am Umsatz –

tionale Produkte mit Anti-Aging-Effekt, hautaufhellende Pflegeprodukte, oder Sonnenschutzprodukte. Insbesondere junge Chinesen zwischen 20 und 30 Jahren sind sehr offen für internationale Marken. Dies bietet eine große Chance, unsere starken Marken in Asien weiter zu entwickeln. Diese regionalen Besonderheiten sowie die Tatsache, dass auf dem asiatischen Kontinent vier Milliarden Menschen leben, unterstreicht die Bedeutung der Berichtsregion Afrika/Asien/Australien für unsere globalen Marken. Die Bevölkerung wächst schnell und damit auch der Markt für Haut- und Körperpflege.



Auf Shopping-Tour in Hamburgs Szeneviertel.

Gerade bei nasskaltem Wetter benötigt
May-Lins Haut besonderen Schutz -
die Produkte von Beiersdorf geben ihr
die nötige Pflege.



Das NIVEA Haus im Herzen der Stadt.

– Erholung nach der Shoppingtour für Lena und May-Lin. –



Gemeinsam kochen und
den Tag ausklingen lassen:
May-Lin weicht Lena in die
Geheimnisse der gesunden
asiatischen Küche ein.

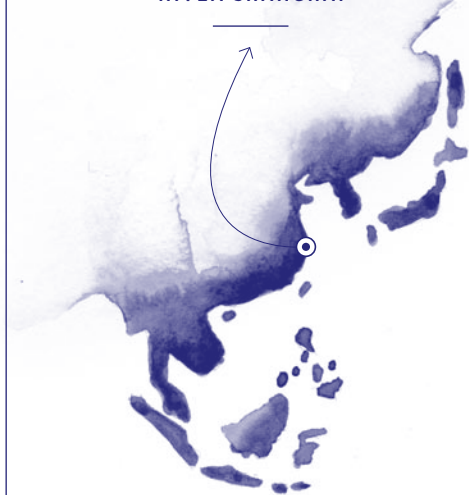


YUEHUA ZHU (27)
Geboren in Shanghai (China)
Projektmanagerin

Supply Chain Systems

Zurzeit bin ich als Projektmanagerin im Bereich Supply Chain für das Projektmanagement und das IT-Budget der Supply Chain Projekte zuständig. Vorher habe ich mehr als zwei Jahre Erfahrungen im Bereich Procurement und Business Process Management gesammelt. In meinem aktuellen Projekt bin ich regelmäßig mit internationalen Mitarbeitern in Kontakt. Durch meine vielfältigen Sprachkenntnisse und meine internationale Erfahrung kann ich einen wesentlichen Beitrag zu der Verständigung mit den Kollegen in den verschiedenen Regionen leisten. Dadurch ist die Zusammenarbeit noch effizienter.

SHANGHAI
NIVEA SHANGHAI



http://www.beiersdorf.de/Video_China



ÜBER UNS

Forschung & Entwicklung bei Beiersdorf



CLAIRE MATHIEU (27)
Entwicklung von Prototypen für Leave-on-Produkte



Ein wichtiger Erfolgsfaktor für Beiersdorfs umfassende Kompetenz und Expertise in allen Bereichen der Haut- und Körperpflege ist die innovative Forschungsarbeit. Das Hautforschungszentrum des Unternehmens ist eines der größten und modernsten in Europa und eines der bedeutendsten weltweit.

Täglich entschlüsseln die Forscher bei Beiersdorf komplexe Stoffwechselabläufe, um von der Wirkungsweise einzelner Hautzellen bis hin zur Haut als Gesamtorgan alles zu verstehen. Das Ziel dieser aufwändigen Untersuchungen ist die Entwicklung effizienter hauteigener oder natürlicher Wirkstoffe. Diese stimulieren als Bestandteile der Produkte von NIVEA und unserer anderen Marken die körpereigenen Prozesse der Haut, damit diese gesund bleibt und gepflegt aussieht. Im Beiersdorf Probandenzentrum werden die Produkte umfassend auf ihre Wirksamkeit und Verträglichkeit getestet. Hier führen wir das direkte Gespräch mit den Verbrauchern und erhalten wichtige Hinweise auf ihre individuellen Wünsche und Bedürfnisse.

ÜBER UNS

Bedeutendste Innovationen 2011

NIVEA

Pure & Natural

Beiersdorf orientiert sich stets an den Wünschen seiner Verbraucher. Mit der Pflegeserie NIVEA Pure & Natural erfüllen wir das Bedürfnis vieler Konsumenten nach Pflegeprodukten mit natürlichen Inhaltsstoffen, ohne Kompromisse bei der Wirksamkeit und Pflege einzugehen. Die Inhaltsstoffe der NIVEA Pure & Natural Reinigungs-, Gesichtspflege-, Körperpflege- und Handpflegeprodukte sind zu 95% natürlich oder natürlichen Ursprungs und stammen teilweise aus kontrolliert biologischem Anbau, wie beispielsweise das Öl der Arganuss.



Intensive
Feuchtigkeit &
Frische

Die Inhaltsstoffe:
–
zu 95% natürlich
oder natürlichen
Ursprungs

Die Natur war schon immer eine Inspirationsquelle der Forscher von Beiersdorf, die auf Erfahrungen und die Kompetenz aus 130 Jahren Hautforschung zurückgreifen können. Bei der Entwicklung der neuen NIVEA Pure & Natural Produkte haben sich die Wissenschaftler auf natürliche Inhaltsstoffe konzentriert. Dabei wird komplett auf den Einsatz von Silikonen, Parabenen und Farbstoffen verzichtet.

Die Formeln mit natürlichem, kaltgepresstem Bio Argan-Öl zeigten in Tests eine besondere hautglättende Wirkung. Sie pflegen hochwirksam und hinterlassen ein angenehmes Hautgefühl. Die NIVEA Visage Pure & Natural Anti-Falten Pflegeprodukte enthalten zusätzlich das exklusiv für Beiersdorf hergestellte Extrakt der Klettenfrucht aus biologischem Anbau. Neben dem überdurchschnittlichen Erfolg in Verbrauchertests konnte in wissenschaftlichen Studien eine deutliche Reduktion der Faltentiefe bei Probandinnen belegt werden, die täglich die NIVEA Visage Pure & Natural Anti-Falten Tages- und Nachtpflege angewendet hatten.

Die Verbindung aus natürlicher Pflege und zuverlässiger Wirksamkeit der NIVEA Pure & Natural Pflegeserie macht Beiersdorf zu einem erfolgreichen Anbieter auf dem Gebiet der naturnahen Kosmetik. Aufgrund dieses großen Erfolgs wird das Sortiment im Jahr 2012 um zusätzliche Produkte erweitert.

NIVEA

Deodorant Invisible for Black & White

Die neue NIVEA Deodorant Invisible for Black & White Serie für Frauen und Männer ist die international erfolgreichste Deo-Einführung in der 130-jährigen Unternehmensgeschichte von Beiersdorf. Nach nur neun Monaten erreichte die neue Deodorant-Generation von Beiersdorf bereits mehr Käufer als die stärksten Wettbewerbsprodukte nach einem ganzen Jahr. Und das nicht nur in Deutschland: Das Invisible for Black & White Deodorant ist außer in Deutschland auch in Polen, Thailand, Mexiko und dem Nahen Osten neuer Marktführer.



Sieben Jahre
intensivste
Forschungs-
arbeit

Das Ergebnis:
–
Innovative
„Anti-gelbe-Flecken-
Technologie“

Es ist vor allem der einmalige Produktnutzen der neuen Deodorant-Generation, der Beiersdorf zu diesen beeindruckenden Erfolgen führt: NIVEA Invisible for Black & White ist das erste Deo, das zusätzlich zum zuverlässigen Deo-Schutz wirksam vor weißen Rückständen auf dunklen Stoffen schützt und gelbliche Verfärbungen auf hellen Textilien sichtbar minimiert. Sieben Jahre intensivste Forschungsarbeit haben die Wissenschaftler von Beiersdorf in die Produktentwicklung investiert. Das Ergebnis: Die innovative „Anti-gelbe-Flecken-Technologie“, mit der Fleckenverursacher nicht mehr so gut an textilen Fasern haften und sich so leichter lösen lassen. Gelbverfärbungen werden so signifikant reduziert. In Kooperation mit dem renommierten Hohensteiner Textilforschungsinstitut konnte diese einmalige Doppelwirkung in mehreren Praxistests nachgewiesen werden.

Im Rahmen umfangreicher Werbekampagnen, stets individuell angepasst an die lokalen Bedingungen der Regionen, erreichte NIVEA Deodorant Invisible for Black & White weitreichende internationale Aufmerksamkeit. In Verbindung mit einem überzeugenden Media-Plan und kreativer Konsumentenansprache – auch dank internationaler Partnerschaften mit bekannten Fashion Stores – wurde Invisible for Black & White der absolute Durchstarter im Deo-Markt 2011.

NIVEA hat den Deodorant-Markt mit dieser Innovation entscheidend bereichert und den Wunsch der Verbraucher nach einem „unsichtbaren“ Deo-Schutz erfüllt.

ÜBER UNS

Höhepunkte 2011

Beiersdorf Jubiläumsjahr 2011 – Nicht nur NIVEA feierte ihren 100. Geburtstag, sondern auch Eucerin, 8x4 und tesa hatten Grund zum Feiern. Mit einer großen Point of Sale-Aktion, Direktmarketing bei den Verbrauchern sowie einem Internetseiten-Special feierte Eucerin den 111. Markengeburtstag. 8x4, der Youngster unter den Jubiläumsmarken, begann vor 60 Jahren als eine der ersten Deodorant-Marken überhaupt. tesa bietet seit 75 Jahren zuverlässige Lösungen für Haushalt, Handwerk und Industrie und ist mit mehr als 6.500 Produkten heute im Alltag unentbehrlich.

JANUAR / 2011

Pearlfinder – mehr Offenheit,
mehr Partner, mehr Erfolg

Im Januar startete Beiersdorf die Open-Innovation-Initiative Pearlfinder für den Austausch von innovativen Ideen zwischen kreativen Unternehmen, Denkern und uns. Mit Hilfe einer geschützten Internet-Plattform setzt Beiersdorf verstärkt auf externes Wissen bei Forschung & Entwicklung, um die Innovationskraft des Unternehmens weiter zu stärken.

NIVEA digital

Im Rahmen der weltweiten NIVEA-Kampagne wurde ein digitales und interaktives Markenerlebnis für die Konsumenten geschaffen. Im Januar führte Beiersdorf die offizielle NIVEA-Facebook-Fanpage in Deutschland ein, inzwischen gibt es weltweit 39 NIVEA-Fanseiten. Im November 2011 hatten diese bereits

2,7 Millionen Fans

**auf der ganzen Welt,
die meisten davon in den USA.**

NIVEA tritt auf diesem Weg in den unmittelbaren Dialog mit den Verbrauchern. Konsumenten können sich austauschen und von nützlichen Tipps, Produktinformationen und speziellen Aktionen profitieren.

MAI / 2011

NIVEA FOR MEN –
Kampagne mit Jogi Löw geht
in die Verlängerung

Am 2. Mai startete die erfolgreiche NIVEA FOR MEN Kampagne aus dem Weltmeisterschaftsjahr 2010 mit Fußball-Bundestrainer Jogi Löw zum zweiten Mal. Parallel zum TV-Spot fand eine umfangreiche deutschlandweite Verbraucheraktion im Handel statt. Die Zusammenarbeit soll die Nummer-eins-Position von NIVEA FOR MEN auch in Zukunft weiter stärken.

MAI / 2011

Neue NIVEA-Dachmarken-
kampagne „100 Jahre Haut-
pflege fürs Leben“

Kernwerte wie Vertrauen, Ehrlichkeit, Zuverlässigkeit, Familie und Qualität stehen immer mehr im Mittelpunkt der Kaufentscheidung. Diese Werte werden seit Generationen von den Konsumenten mit der Marke NIVEA verbunden. Unter dem Motto „100 Jahre Hautpflege fürs Leben“ startete NIVEA im Mai 2011 zum

100. Geburtstag der Marke

eine weltweite Dachmarkenkampagne, die das Thema Hautpflege und die NIVEA-Kernwerte in den Mittelpunkt stellte.

Jubiläumsfahrt zum
100. Geburtstag von NIVEA:
die „Skin Journey“

Zur Feier von 100 Jahren NIVEA fand am 9./10. Mai die „Skin Journey“ auf dem NIVEA „Wohlfühl-Schiff“ statt. 900 Konsumenten und Journalisten aus aller Welt kamen in Hamburg zusammen, um die NIVEA-Erlebniswelten an Bord kennenzulernen. Zahlreiche Multimedia-Ausstellungen, Vorträge sowie interaktive Mitmach- und Wellness-Angebote boten den Gästen die einmalige Möglichkeit, NIVEA hautnah zu erleben.

JULI / 2011

Veränderung in der
Vorstandsfunktion
Brands & Supply Chain

Ralph Gusko, erfahrener Beiersdorf Manager und früherer Geschäftsführer in Asien und Nord-europa, übernahm zum 1. Juli 2011 die Vorstandsfunktion Brands & Supply Chain. Herr Gusko arbeitet bereits seit 22 Jahren bei Beiersdorf und soll in seiner neuen Position die nächste Phase der strategischen Neuausrichtung des Unternehmens erfolgreich in die Märkte tragen.

OKTOBER / 2011

Generationswechsel
im Vorstand

Stefan F. Heidenreich (50) wurde zum 1. Januar 2012 in den Vorstand der Beiersdorf AG berufen und übernimmt nach der Hauptversammlung am 26. April 2012 den Vorsitz des Vorstands. Der Aufsichtsrat hat den Generationswechsel in seiner Sitzung am 5. Oktober 2011 beschlossen. Heidenreich war seit 2002 Vorstandsvorsitzender der internationalen Hero Gruppe. Thomas-B. Quaaas, seit 2005 Vorsitzender des Vorstands, soll auf der nächsten Hauptversammlung in den Aufsichtsrat gewählt werden. Nach 33 Jahren erfolgreicher Arbeit für Beiersdorf übergibt er den Staffelfstab an seinen Nachfolger. Heidenreich hat umfangreiche Erfahrung in der Führung eines internationalen Markenartikelunternehmens. Unter seiner Führung entwickelte sich die Hero Gruppe zu einem der weltweit führenden Hersteller von Babynahrungsmitteln und Konfitüren.

NIVEA und Plan International
starten neues Bildungsprojekt
in Guatemala

Anlässlich ihres 100. Geburtstags hat NIVEA ein neues Bildungsprojekt zusammen mit dem Kinderhilfswerk Plan International ins Leben gerufen. Das Ziel des Projekts ist es, Kindern durch Bildung eine bessere Zukunft zu ermöglichen. Im Rahmen des „NIVEA 100 Plan-Projekts“ werden

4.800

**sozial benachteiligte Kinder und Jugendliche
an 40 Schulen in Guatemala unterstützt.**

Zur finanziellen Förderung ist seit Oktober 2011 eine Sonderedition der NIVEA Creme-Dose im Handel erhältlich, mit deren Kauf Verbraucher die Kinder in Guatemala aktiv unterstützen können.

Neue Männerproduktlinie
von Florena

Seit Oktober präsentiert sich das Florena Pflege-sortiment für den Mann mit neuen Produktformeln. Der Trend zu pflanzlichen Inhaltsstoffen in der Kosmetik hat die Männerwelt erreicht. Die neue Pflegeserie bietet alles, was für ein gepflegtes Aussehen notwendig ist.



An die Aktionäre

S. 28	Brief des Vorstandsvorsitzenden
S. 32	Der Vorstand der Beiersdorf AG
S. 34	Generationswechsel an der Spitze
S. 36	Beiersdorf Aktie und Investor Relations
S. 38	Bericht des Aufsichtsrats

Brief des Vorstandsvorsitzenden

liebe Gewinnler, liebe Leser,

das Jahr 2011 war für Beiersdorf ein von großen Veränderungen geprägtes Jahr. Die beiden Unternehmensbereiche von Beiersdorf entwickelten sich sehr unterschiedlich, aber entsprechend unseren Planungen und Erwartungen: tesa schnitt dabei erneut hervorragend ab, der Unternehmensbereich Consumer wurde neu ausgerichtet. Hierfür haben wir unser im Dezember 2010 angekündigtes Maßnahmen- und Investitionspaket konsequent umgesetzt, unser Produktportfolio bereinigt und uns auf unsere Stärken konzentriert: die Entwicklung und den Vertrieb qualitativ hochwertiger Haut- und Körperpflege-Produkte. Zum Jahresende haben wir zur Umsetzung der regionalen Ausrichtung von Beiersdorf die entsprechende Neuausrichtung der Unternehmensstrukturen und -prozesse beschlossen. Diese sollen vereinfacht, optimiert sowie an die neu definierten Verantwortlichkeiten zwischen Zentrale, Regionen und Tochtergesellschaften angepasst werden. Damit wurde die finale Phase in der Umsetzung der Consumer Business Strategie „Focus on Skin Care. Closer to Markets.“ eingeleitet.

Die Zahlen des vergangenen Geschäftsjahrs reflektieren diese Periode der Neuausrichtung. Im gesamten Konzern stieg der Umsatz auf vergleichbarer Basis um 2,1%. Nominal stieg der Umsatz um 1,1% auf 5.633 Mio. €. Das EBIT (ohne Sondereffekte) betrug 646 Mio. € (Vorjahr: 699 Mio. €), der entsprechende Jahresüberschuss 434 Mio. € (Vorjahr: 425 Mio. €). Vorstand und Aufsichtsrat werden den Aktionären auf der Hauptversammlung eine Dividende von 0,70 € (Vorjahr: 0,70 €) je dividendenberechtigte Stückaktie vorschlagen.

Unser Unternehmensbereich tesa konnte sich erneut sehr erfolgreich entwickeln. tesa wuchs 2011 bereinigt um Wechselkurseffekte um 7,9%. Dabei erreichte der Geschäftsbereich Industrie deutliche Zuwächse in der Automobil- und der Elektronikindustrie. Das EBIT stieg auf 109 Mio. €, die EBIT-Umsatzrendite lag bei 11,6%. Mit Innovationen, insbesondere für die Automobil- und die Solarindustrie, stärkte der Unternehmensbereich seine Basis für künftiges Wachstum. Dazu gehörte auch die Entwicklung leistungsfähiger Produkte mit nachwachsenden oder wiederaufbereiteten Rohstoffen.

Der Umsatz des Unternehmensbereichs Consumer – das Geschäft mit unseren globalen Marken wie NIVEA, Eucerin und La Prairie – lag wie geplant und angekündigt leicht über dem Vorjahresniveau. Auf den verschiedenen Märkten verlief die Entwicklung sehr unterschiedlich. In Europa war das Geschäft am stärksten von der Sortimentsstraffung und dem Ausstieg aus der dekorativen Kosmetik betroffen, daher konnte in einigen Ländern der Umsatz des Vorjahrs nicht erreicht werden. Großbritannien wie auch Länder in Osteuropa erzielten dagegen ein gutes Wachstum. Einen starken Zuwachs erreichte Beiersdorf in der Region Amerika, insbesondere in Lateinamerika, wo Argentinien, Brasilien und die Andengruppe herausragten. Die Region Afrika/Asien/Australien lag insgesamt auf Vorjahresniveau, wobei sich Japan, Südafrika und Indien gut entwickelten. Im abgelaufenen Geschäftsjahr 2011 haben wir eine umfangreiche Überarbeitung der Geschäftsstrukturen in China, einem wichtigen Zukunftsmarkt für Beiersdorf, eingeleitet. Hier wollen wir die Stärken unserer beiden chinesischen Unternehmen NIVEA Shanghai und Beiersdorf Hair Care China separat entwickeln und stabilisieren. Mit diesen Maßnahmen haben wir die Basis für eine größere Ertragskraft und Wettbewerbsfähigkeit geschaffen.

Die Umsetzung unserer Strategie „Focus on Skin Care. Closer to Markets.“ mit der Bündelung unserer Aktivitäten auf die Hautpflege zeigte schon in der zweiten Jahreshälfte zunehmend Wirkung. In den Fokuskategorien Haut- und Körperpflege erreichten wir ein überdurchschnittliches Wachstum. Unterstützt wurde diese positive Entwicklung durch unsere globale Offensive zum 100. Geburtstag der Marke NIVEA. Wir haben diese einmalige Gelegenheit genutzt, unsere wichtigste Marke mit einer weltweiten Kampagne neu auszurichten und die Position von NIVEA als globale Nummer 1 in der Hautpflege* zu stärken. Den Geburtstag der Marke haben wir auf der ganzen Welt mit Konsumenten, Geschäftspartnern und Mitarbeitern gefeiert. Von diesen Maßnahmen hat die Wertschätzung für unsere Weltmarke stark profitiert. Damit haben wir die Voraussetzungen für ein nachhaltiges und profitables Wachstum von NIVEA gestärkt.

* Quelle: Euromonitor International Limited; nach Marken in den Kategorien Gesichts-, Körper- und Handpflege; Handelsumsatz 2010.



Thomas-B. Quaas

Vorsitzender des Vorstands
(bis 26. April 2012)

Beiersdorf hat 2011 konsequent die Weichen für eine erfolgreiche Zukunft gestellt: strategisch, aber auch personell durch den Generationswechsel an der Unternehmensspitze. Ich gebe den Staffelstab an Stefan F. Heidenreich weiter, der im Januar 2012 in den Vorstand eingetreten ist und nach der Hauptversammlung den Vorsitz übernehmen wird. Er hat 15 Jahre Erfahrung in der Führung eines internationalen Markenunternehmens, das sich auch als Kleines unter Großen erfolgreich im Markt durchsetzte. Ich bin fest davon überzeugt, dass er mit seiner Marken- und Führungserfahrung die ideale Besetzung für meine Nachfolge ist und er gemeinsam mit seinen Kollegen im Vorstand schnell und effizient auf die Anforderungen der Märkte reagieren wird.

Im Namen des gesamten Vorstands möchte ich mich bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weltweit dafür bedanken, dass sie mit ihrem Einsatz den Erfolg von Beiersdorf auch in dieser schwierigen Übergangszeit ermöglicht haben. Ihre große Veränderungsbereitschaft und ihre hohe Identifikation mit dem Unternehmen garantieren auch weiterhin eine positive Entwicklung. Unser Dank gilt aber auch den Handels- und Geschäftspartnern, mit denen wir eng zusammenarbeiten. Und nicht zuletzt danken wir den Aktionären und den Verbrauchern für ihr Vertrauen, auf das wir auch in Zukunft bauen wollen.

Ihr



Thomas-B. Quaas

Vorsitzender des Vorstands

Der Vorstand der Beiersdorf AG

01 **Thomas-B. Quaas**

Geboren 1952 in Glauchau (D)
Mitglied des Vorstands seit 1999,
Vorsitzender des Vorstands seit 2005

Verantwortlich für:

- Strategische Unternehmensentwicklung
- Konzernkommunikation, Interne Revision
- Nachhaltigkeit
- Asien und Australien
(kommissarisch ab dem 01.01.2012)

02 **Dr. Ulrich Schmidt**

Geboren 1953 in Bad Bevensen (D)
Mitglied des Vorstands seit 01.01.2011

Verantwortlich für

- Finance und Human Resources:
- Finanzen/Controlling
 - Recht/IT
 - Personal

03 **Ralph Gusko**

Geboren 1961 in Köln (D)
Mitglied des Vorstands seit 01.07.2011

Verantwortlich für

- Brands & Supply Chain:
- Marketing/Vertrieb/Forschung & Entwicklung
 - Einkauf/Produktion/Logistik
 - Qualitätsmanagement

04 **Peter Feld**

Geboren 1965 in Gummersbach (D)
Mitglied des Vorstands seit 2010

Verantwortlich für:

- Europa/Nordamerika

05 **Ümit Subaşı**

Geboren 1967 in Istanbul (TR)
Mitglied des Vorstands seit 01.03.2011

Verantwortlich für:

- Emerging Markets





— VORSTANDSWECHSEL —

Der Aufsichtsrat der Beiersdorf AG dankt den Herren Markus Pinger und James C. Wei für ihr Engagement im Unternehmen.

Herr Markus Pinger war bis zum 30.06.2011 für den Bereich Brands & Supply Chain zuständig. Herr James C. Wei verantwortete bis zum 31.12.2011 die Region Asien und Australien.

Generationswechsel an der Spitze

Im Geschäftsjahr 2012 steht ein Generationswechsel an der Konzernspitze von Beiersdorf an. Stefan F. Heidenreich (50) trat im Januar 2012 in den Vorstand des Unternehmens ein. Nach der Hauptversammlung am 26. April übernimmt er den Vorsitz des Vorstands von Thomas-B. Quaas, der in den Aufsichtsrat wechseln soll.

Heidenreich verfügt über 15 Jahre Erfahrung in der Führung eines internationalen Markenartikelunternehmens, das sich erfolgreich im Markt durchsetzte. Ab 1992 trieb er bei Reckitt Benckiser den Ausbau der osteuropäischen Märkte für das Wasch- und Reinigungsgeschäft voran. Nach zwei Jahren bei Bertelsmann zog es ihn 1996 wieder in das internationale Markenartikelgeschäft als Vorstand bei Hero. Unter seiner Führung entwickelte sich das Unternehmen zu einem weltweit führenden Hersteller von Babynahrungsmitteln und Konfitüren.

Die Spitzenposition bei Beiersdorf geht Heidenreich mit Freude, aber auch großem Respekt an. „Ich freue mich darauf, dieses faszinierende Unternehmen gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in die Zukunft führen zu können“, sagte er zu seinem Amtsantritt. Großen Respekt habe er davor, wie Beiersdorf die Marke NIVEA zur weltweit größten Hautpflegemarke* entwickelt hat. Heidenreich: „Beiersdorf ist ein international führendes Hautpflegeunternehmen mit hervorragend etablierten Marken, einer bemerkenswerten Innovationskraft und großem Wachstumspotenzial.“

Gemeinsam mit seinen Vorstandskollegen hat der neue Beiersdorf Chef wichtige Aufgaben zu lösen, um das enorme Potenzial zu heben und den Erfolg des Unternehmens in Zukunft zu sichern. Die richtige Einstellung und die nötige Führungsstärke bringt er auf jeden Fall mit. „Ich weiß, was ich will, und bin sehr ergebnisorientiert“, sagt Heidenreich. Vor allem sei es wichtig, die Menschen im Unternehmen zu begeistern und auf dem eingeschlagenen Weg mitzunehmen. „Erfolg basiert immer auf Teamarbeit, besonders wenn man sich als relativ kleines Unternehmen gegen größere Konkurrenten durchsetzen will.“ Deshalb genießt er ihn auch eher auf norddeutsche Art: zurückhaltend, anstatt viel darüber zu reden.

Entscheidend sind für ihn „Fokus und Schnelligkeit, innovative Produkte, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Herz und Leidenschaft“. Heidenreich ist davon überzeugt, dass man agieren muss und nicht nur reagieren, Risiken eingehen und dabei akzeptieren muss, dass Fehler passieren, denn aus ihnen kann man lernen. Von seiner Leidenschaft Sport hat Heidenreich auch gelernt, dass man für den Erfolg lange Wege gehen und sich immer wieder motivieren muss, ohne den Spaß an der Sache zu verlieren. Auf den verschiedenen Stufen seiner beruflichen Karriere hat er das praktiziert. Nach Abitur und Studium der Betriebswirtschaftslehre zog es Heidenreich zu Procter & Gamble in die Konsumgüterbranche, wo er erste Marketingerfahrungen sammelte. Nach zwei weiteren Stationen in der Konsum- und Medienbranche folgte dann das Engagement bei der Hero Gruppe.

Der neue Vorstandsvorsitzende hat bei Beiersdorf bereits einen nachhaltigen Eindruck hinterlassen. „Stefan F. Heidenreich ist mit seiner Marken- und Führungserfahrung die ideale Besetzung für meine Nachfolge“, sagte der scheidende Vorstandsvorsitzende Thomas-B. Quaas nach der Entscheidung für den Generationswechsel. Und der Aufsichtsratsvorsitzende Prof. Dr. Reinhard Pöllath ergänzte: „Er steht für Kontinuität in der Umsetzung der Beiersdorf Strategie und ihres Geschäftsmodells.“

* Quelle: Euromonitor International Limited; nach Marken in den Kategorien Gesichts-, Körper- und Handpflege; Handelsumsatz 2010.



Stefan F. Heidenreich

Vorsitzender des Vorstands
(ab 26. April 2012)

Beiersdorf Aktie und Investor Relations

Die Entwicklung unserer Aktie im Jahr 2011 war geprägt durch eine zunächst abwartende Haltung des Kapitalmarkts und einen anschließend sehr stabilen Verlauf während der Euro- und Schuldenkrise. Der Start der Beiersdorf Aktie ins erste Quartal 2011 war verhalten und anfänglich belastet durch die Ankündigung des umfangreichen Maßnahmen- und Investitionspakets zum Ende des Vorjahrs. In der Diskussion mit dem Kapitalmarkt konnten dann auf der Analystenkonferenz im März die Fragen nach der strategischen Aufstellung des Konzerns beantwortet werden; die organisatorischen Veränderungen im Vorstand fanden ein positives Echo. Die Kursentwicklung war gegen Ende des Quartals bereits deutlich besser als die des Sektors Household & Personal Care (HPC) und auch besser als die des DAX.

Der Kursverlauf im zweiten Quartal war geprägt durch eine insgesamt stabile Entwicklung. Die Veröffentlichung der Zahlen im Mai und die Erläuterungen des Managements wurden gut aufgenommen. Im Mittelpunkt der Gespräche mit Investoren auf mehreren internationalen Konferenzen sowie in der Unternehmenszentrale in Hamburg standen die Neuausrichtung des Markenauftritts von NIVEA, die damit verbundenen Kosten und die zu erwartende positive Wirkung auf das Markenkapital.

Die im Sommer einsetzende Euro- und Staatsschuldenkrise hatte starke Auswirkungen auf die internationalen Aktienmärkte, so verlor der DAX im August innerhalb von zwei Wochen nahezu ein Viertel seines Punktestands. Auch der Kurs unserer Aktie spiegelte die volkswirtschaftlichen Ereignisse wider, allerdings deutlich weniger ausgeprägt. Bei der Veröffentlichung der Umsatz- und Ergebniszahlen im August richtete sich das Interesse des Kapitalmarkts auf die Fortschritte bei der Bereinigung des Produktsortiments und bei der Einführung der neuen NIVEA-Marketingplattform.

Der sehr robuste Verlauf der Beiersdorf Aktie setzte sich auch im vierten Quartal fort. Sowohl der Abstand zum indexierten Wert des DAX als auch zu dem der meisten anderen Marktteilnehmer im HPC-Sektor konnte behauptet werden. Mit Interesse nahm der Kapitalmarkt bei der Diskussion der Q3-Ergebnisse im November den unverändert positiven Ausblick des Managements auf das Gesamtjahr zur Kenntnis. Im Dezember hatte die Ankündigung der zweiten Phase der Strategie-Implementierung eine zusätzlich stabilisierende Wirkung auf den Kursverlauf. Damit konnte unsere Aktie auch im Dezember gegenüber dem DAX noch leicht an Boden gewinnen und schloss zum Jahresende bei einem Kurs von 43,82 €.

Weitere Informationen zur Beiersdorf Aktie unter WWW.BEIERSDORF.DE/AKTIE

Weitere Informationen zu Investor Relations unter WWW.BEIERSDORF.DE/IR

1.01 **Entwicklung der Beiersdorf Aktie im Jahr 2011**
01.01. - 31.12.2011 / relative Veränderung in %



1.02 **Aktienstammdaten**

Firmenname	Beiersdorf Aktiengesellschaft
WKN	520000
ISIN	DE 0005200000
Börsenplätze	Amtlicher Markt: Frankfurt/Main und Hamburg Freiverkehr: 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

1.03 **Aktionärsstruktur (in %)**
Stand: 31.12.2011

Beiersdorf AG (eigene Aktien)	9,99
Free Float	39,12
maxingvest ag	50,89

Bericht des Aufsichtsrats



Reinhard Pöllath

Vorsitzender
des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat beriet und überwachte den Vorstand gemäß Gesetz, Satzung, Deutschem Corporate Governance Kodex und Geschäftsordnung. Der Vorstand berichtete uns zügig und umfassend schriftlich und mündlich über Geschäftspolitik und -planung, Risikomanagement sowie Lage und Geschäftsaussichten der Gesellschaft. Bedeutende Geschäftsvorgänge

und -entwicklungen erörterten und prüften wir anhand der Berichte eingehend im Aufsichtsrat und in seinen Ausschüssen. Der Vorstand informierte zwischen den Sitzungen insbesondere den Aufsichtsratsvorsitzenden über alle für das Unternehmen wesentlichen Themen.

1. Arbeit des Aufsichtsrats

Regelmäßige Gegenstände der fünf ordentlichen und drei außerordentlichen **Aufsichtsratssitzungen** waren die aktuelle Geschäftsentwicklung (ggf. anhand des jeweiligen Quartalsberichts) und wichtige Einzelvorgänge. Nach sorgfältiger Prüfung und Beratung erteilten wir die beantragten Zustimmungen. Kein Aufsichtsratsmitglied hat während seiner Amtszeit an weniger als der Hälfte der Sitzungen teilgenommen. Mitglieder des Aufsichtsrats nahmen an zwei Fortbildungsveranstaltungen der Gesellschaft zu Aufsichtsrats Themen teil.

In der Sitzung am **7. Februar 2011** erörterten wir eingehend Themen des Jahresabschlusses 2010 sowie Zielerreichung und Gesamtvergütung des Vorstands, die wir durch Beschluss feststellten. Zudem besprachen wir das Vorstandsvergütungssystem und die Aufsichtsratsvergütung.

In der Sitzung am **24. Februar 2011** billigten wir den Jahresabschluss und den Konzernabschluss 2010, beschlossen zum Bericht des Aufsichtsrats, zum Corporate Governance- und zum Vergütungsbericht und zu den Beschlussvorschlägen an die ordentliche Hauptversammlung 2011 einschließlich Satzungsänderungen und Tagesordnung. Wir besprachen die Ziele des Vorstands und das Vorstandsvergütungssystem für das Berichtsjahr und die Ergebnisse unserer Effizienzprüfung.

In der Sitzung am **21. April 2011** erörterten wir Projekte des Vorstands sowie das Marketing zum 100-jährigen Jubiläum von NIVEA. Wir berieten über die Zukunft des Standorts Baden-Baden. Das nachgerückte Ersatzmitglied, Frau Beatrice Dreyfus, wählten wir in den Nominierungsausschuss.

In der außerordentlichen Sitzung am **23. Juni 2011** hoben wir die Bestellung von Herrn Markus Pinger zum Vorstand der Gesellschaft einvernehmlich zum 30. Juni 2011 auf. Gleichzeitig bestellten wir Herrn Ralph Gusko zum Vorstand für das Ressort Brands & Supply Chain. Wir besprachen den möglichen Fortgang der Anpassung des Geschäftsmodells zur Stärkung der Regionen.

In der Sitzung am **2. September 2011** behandelten wir Risikomanagementsystem und Risikobericht, den Stand der Anpassung des Geschäftsmodells sowie verschiedene Investitionsprojekte, insbesondere für einen neuen Standort der tesa SE.

In der außerordentlichen Sitzung am **5. Oktober 2011** hoben wir einvernehmlich die Bestellung des Vorstandsvorsitzenden, Herrn Thomas-B. Quaas, zum Ablauf der Hauptversammlung am 26. April 2012 auf. Wir bestellten Herrn Stefan F. Heidenreich zum ordentlichen Vorstandsmitglied der Gesellschaft zum 1. Januar 2012 und ernannten ihn mit Wirkung zum Ablauf der Hauptversammlung am 26. April 2012 zum Vorsitzenden des Vorstands. Zudem erörterten wir die Entwicklung des chinesischen Geschäfts.

In der außerordentlichen Sitzung am **30. November 2011** beschäftigten wir uns mit der Stärkung der regionalen Ausrichtung des Unternehmens und der Umsetzung des neuen Geschäftsmodells. Der Vorstand berichtete über die geplanten Maßnahmen, denen wir zustimmten. Weiter erörterten wir den angepassten Geschäftsplan für die chinesischen Tochtergesellschaften und daraus folgende Wertberichtigungen immaterieller Vermögenswerte im chinesischen Haarpflegegeschäft.

In der Sitzung am **14. Dezember 2011** stimmten wir der Unternehmensplanung 2012 nach eingehender Erörterung zu. Wir legten die Ziele für die Mitglieder des Vorstands für das Jahr 2012 fest. Einvernehmlich hoben wir die Bestellung von Herrn James C. Wei zum Vorstand der Gesellschaft zum 31. Dezember 2011 auf. Ferner beschlossen wir die Entsprechenserklärung zu den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex. Außerdem erörterten wir das Standort-Investitionsprojekt von tesa und die Situation der chinesischen Tochtergesellschaften.

In **2012** beschloss der Aufsichtsrat nach Vorbereitung durch den Präsidialausschuss über die Zielerreichung und die Gesamtbezüge des Vorstands für 2011.

2. Arbeit der Ausschüsse

Die Beschlüsse des Aufsichtsrats wurden durch fünf **Ausschüsse** vorbereitet, die in Einzelfällen an dessen Stelle entschieden. Die Ausschussvorsitzenden berichteten dem Aufsichtsrat in jeder ordentlichen Sitzung über die Ausschussarbeit.

Der **Präsidialausschuss** befasste sich in sechs Sitzungen regelmäßig mit der Geschäftsentwicklung und der strategischen Ausrichtung der Gesellschaft sowie mit der Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat und der Zusammensetzung des Vorstands.

Der **Prüfungsausschuss** tagte sechsmal. Am Jahresanfang beschäftigte er sich vornehmlich mit der Vorprüfung der Abschlüsse und Lageberichte, dann mit Unabhängigkeit und Beauftragung des Abschlussprüfers und mit der Festlegung der Schwerpunkte der Abschlussprüfung 2011. Der Ausschuss diskutierte die Geschäftsentwicklung und erörterte mit dem Vorstand die Zwischenberichte vor deren Veröffentlichung sowie das Rechnungslegungsbezogene Interne Kontrollsystem und potenzielle Risiken für das Unternehmen.

Der **Finanzausschuss** tagte viermal. Er befasste sich mit den Ergebnissen der Schwerpunktprüfung Produktsicherheit und -qualität durch den Abschlussprüfer, mit Themen der Internen Revision, des Risiko- und des Compliance-Managements sowie mit der Anlagestrategie.

Der **Nominierungsausschuss** befasste sich in seiner Sitzung 2011 sowie erneut in 2012 mit der Neuwahl von Aufsichtsratsmitgliedern durch die Hauptversammlung 2012.

Der **Vermittlungsausschuss** trat nicht zusammen.

3. Abschlüsse und Abschlussprüfung 2011

Der **Abschlussprüfer** prüfte den **Jahresabschluss** und den **Konzernabschluss 2011** nebst den Lageberichten für AG und Konzern und erteilte uneingeschränkte Bestätigungsvermerke. Auch der Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen (§ 312 AktG) wegen der Mehrheitsbeteiligung der maxingvest ag, Hamburg, wurde vom Abschlussprüfer mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen: „Nach unserer pflichtmäßigen Prüfung und Beurteilung bestätigen wir, dass 1. die tatsächlichen Angaben des Berichts richtig sind, 2. bei den im Bericht aufgeführten Rechtsgeschäften die Leistung der Gesellschaft nicht unangemessen hoch war und 3. bei den im Bericht aufgeführten Maßnahmen keine Umstände für eine wesentlich andere Beurteilung als die durch den Vorstand sprechen.“

Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhielten unmittelbar nach **Aufstellung** die oben genannten Abschlüsse und Berichte sowie die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers. Der Abschlussprüfer stellte die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung im Prüfungsausschuss und im Aufsichtsrat vor. Nach dem abschließenden Ergebnis unserer Prüfung erhoben wir keine Einwendungen gegen den Jahresabschluss und den Konzernabschluss, die Lageberichte der Gesellschaft und des Konzerns, den Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen einschließlich der hierin enthaltenen Schlusserklärung des Vorstands sowie die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers. Wir schlossen uns dem Ergebnis der Abschlussprüfung an und billigten die Abschlüsse der Beiersdorf AG und des Konzerns zum 31. Dezember 2011. Damit ist der Jahresabschluss der Beiersdorf AG **festgestellt**. Dem Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands stimmten wir zu.

4. Veränderungen

Nach Ausscheiden von Herrn Dr. Rolf Kunisch aus dem Aufsichtsrat zu seinem 70. Geburtstag am 19. April 2011 rückte Frau Beatrice Dreyfus als Ersatzmitglied in den Aufsichtsrat ein. Nach Ausscheiden von Herrn Siemsen aus dem Aufsichtsrat mit Ablauf des Tages der Hauptversammlung 2011 wurde Herr Colin Day vom Amtsgericht Hamburg zum Aufsichtsratsmitglied bestellt; er legte mit Wirkung zum 6. September 2011 sein Aufsichtsratsmandat unter Verweis auf seine anderweitige berufliche Tätigkeit nieder. Statt seiner wurde zum 21. September 2011 Herr Michel Perraudin gerichtlich in den Aufsichtsrat bestellt. Anhaltspunkte für Interessenkonflikte von Vorstands- oder Aufsichtsratsmitgliedern ergaben sich nicht.

5. Dank

Den in 2011 ausgeschiedenen Organmitgliedern danken wir für ihre Leistungen und wünschen ihnen alles Gute für ihre Zukunft. Herrn Dr. Rolf Kunisch danken wir für die jahrzehntelange und höchst erfolgreiche Arbeit in Vorstand und Aufsichtsrat.

Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, den Arbeitnehmervertretungen und dem Vorstand danken wir für ihren großen gemeinsamen Einsatz bei der Neuausrichtung der Geschäfte und bei der Bewältigung der Herausforderungen, die das Geschäftsjahr 2011 prägten und uns weiter begleiten werden. Auf soliden Grundlagen und mit entschlossenen Veränderungen wird das Unternehmen diese Herausforderungen gut bewältigen. Den Aktionären, den Handels- und Industriepartnern und vor allem den Verbrauchern danken wir für das nachhaltige Vertrauen.

Hamburg, 23. Februar 2012
Für den Aufsichtsrat

Reinhard Pöllath



Corporate Governance

S. 42	Entsprechenserklärung
S. 44	Allgemeines zur Führungsstruktur
S. 49	Vergütungsbericht
S. 58	Wertpapiergeschäfte und Aktienbesitz
S. 59	Unternehmensführungspraktiken
S. 60	Weitere Informationen

Corporate Governance-Bericht 2011

Corporate Governance – gute und verantwortungsbewusste Unternehmensleitung und -überwachung hat für Beiersdorf seit jeher eine hohe Bedeutung. Erfolgsgrundlage dafür sind eine enge und effiziente Zusammenarbeit von Vorstand und Aufsichtsrat, die Achtung der Aktionärsinteressen, eine offene Unternehmenskommunikation, die ordnungsgemäße Rechnungslegung und Abschlussprüfung, die Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen und unternehmensinterner Richtlinien sowie ein verantwortungsbewusster Umgang mit Risiken.

Beiersdorf begrüßt den Deutschen Corporate Governance Kodex (Kodex). Er sorgt für Transparenz im Hinblick auf die gesetzlichen Rahmenbedingungen für Unternehmensleitung und -kontrolle in deutschen börsennotierten Gesellschaften und enthält anerkannte Standards guter und verantwortungsvoller Unternehmensführung.

Der Kodex und seine Anpassungen erforderten keine grundlegenden Änderungen bei Beiersdorf. Wir verstehen Corporate Governance aber als einen fortlaufenden Prozess und werden die Entwicklung auch weiterhin aufmerksam verfolgen.

I. Entsprechenserklärung

Ende Dezember 2011 haben Vorstand und Aufsichtsrat die Entsprechenserklärung zu den Empfehlungen des Kodex für das Geschäftsjahr 2011 gemäß § 161 AktG abgegeben. Die Beiersdorf AG erfüllt mit einer Ausnahme alle Empfehlungen sowie viele Anregungen des Kodex.

Die Entsprechenserklärung wurde auch auf der Internetseite der Gesellschaft unter 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 2011 und entspricht sämtlichen Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in ihrer Fassung vom 26. Mai 2010 mit folgender Ausnahme:

Gemäß Ziffer 4.2.3 Abs. 4 soll beim Abschluss von Vorstandsverträgen darauf geachtet werden, dass Zahlungen an ein Vorstandsmitglied bei vorzeitiger Beendigung der Vorstandstätigkeit ohne wichtigen Grund einschließlich Nebenleistungen den Wert von zwei Jahresvergütungen nicht überschreiten (Abfindungs-Cap) und nicht mehr als die Restlaufzeit des Anstellungsvertrags vergüten.

Dieser Empfehlung wurde beim Abschluss von Anstellungsverträgen mit neuen Vorstandsmitgliedern ab dem Geschäftsjahr 2009 entsprochen. Damit enthalten alle Vorstandsverträge einen Abfindungs-Cap mit Ausnahme des Anstellungsvertrags des Vorstandsvorsitzenden, der dem Vorstand bereits seit 1999 angehört. Der Vorstandsvorsitzende wird mit Ablauf der Hauptversammlung 2012 aus dem Vorstand ausscheiden; daher wurde in seinen Anstellungsvertrag kein Abfindungs-Cap aufgenommen; dieser enthält aber eine andere pauschale Begrenzung der Vergütung für die Zeit nach dem Ausscheiden.

Hamburg, im Dezember 2011

Für den Aufsichtsrat

Für den Vorstand



Prof. Dr. Reinhard Pöllath

Vorsitzender des Aufsichtsrats



Thomas-B. Quaas

Vorsitzender des Vorstands



Dr. Ulrich Schmidt

Mitglied des Vorstands

II. Allgemeines zur Führungsstruktur

Die Beiersdorf AG unterliegt als international tätige Aktiengesellschaft mit Sitz in Hamburg, Deutschland, unter anderem den Vorschriften des deutschen Aktien-, Kapitalmarkt- und Mitbestimmungsrechts sowie der eigenen Satzung. Mit den beiden Organen Vorstand und Aufsichtsrat hat die Gesellschaft die in Deutschland übliche dualistische Leitungs- und Überwachungsstruktur. Die Hauptversammlung als Organ der Willensbildung der Aktionäre ist für grundlegende Entscheidungen des Unternehmens zuständig. Gemeinsam sind diese drei Organe gleichermaßen den Interessen der Aktionäre und dem Wohl des Unternehmens verpflichtet.

1. Der Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat der Beiersdorf AG besteht aus zwölf Mitgliedern. Sechs Mitglieder werden durch die Hauptversammlung nach den Vorschriften des Aktiengesetzes und sechs Mitglieder durch die Arbeitnehmer nach den Vorschriften des Mitbestimmungsgesetzes für jeweils fünf Jahre gewählt. Die Amtszeit der Aufsichtsratsmitglieder endet mit Ablauf der Hauptversammlung, die über die Entlastung des Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2013 beschließt; die Amtszeit eines gerichtlich bestellten Mitglieds endet jedoch mit Ablauf der ordentlichen Hauptversammlung 2012.

Der Aufsichtsrat bestellt den Vorstand, berät den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens und überwacht dessen Geschäftsführung nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung. Der Aufsichtsrat arbeitet mit dem Vorstand zum Wohle der Gesellschaft und mit dem gemeinsamen Ziel nachhaltiger Wertschöpfung eng zusammen. Er ist in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung eingebunden. Bestimmte Entscheidungen bedürfen nach Gesetz und Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat der Zustimmung des Aufsichtsrats.

Er trifft seine Entscheidungen in regelmäßigen Sitzungen, in Einzelfällen auch außerhalb von Sitzungen, auf der Basis ausführlicher Unterlagen. Er wird vom Vorstand regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle relevanten Themen informiert. Die Berichtspflichten des Vorstands an den Aufsichtsrat sind in der Geschäftsordnung für den Vorstand näher festgelegt. Darüber hinaus unterrichtet der Vorsitzende des Vorstands den Vorsitzenden des Aufsichtsrats regelmäßig und zeitnah über wichtige Geschäftsvorfälle und stimmt mit ihm wesentliche Entscheidungen ab.

Der Aufsichtsrat evaluiert seine Arbeit in regelmäßigen Abständen. Die Ergebnisse werden im Plenum diskutiert und eventuelle Verbesserungsmaßnahmen beschlossen. Die letzte Effizienzprüfung im Aufsichtsrat hat im Herbst 2010 mit Unterstützung externer Berater stattgefunden.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats nehmen die erforderlichen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen eigenverantwortlich wahr. Die Gesellschaft unterstützt die Aufsichtsratsmitglieder dabei in angemessener Form, wie beispielsweise durch ein Angebot interner Fortbildungsveranstaltungen zu aufsichtsratsrelevanten Themen.

Die Gesellschaft hat auch für die Mitglieder des Aufsichtsrats eine D&O-Versicherung abgeschlossen. Diese enthält einen Selbstbehalt gemäß den gesetzlichen Anforderungen an einen Selbstbehalt für Vorstandsmitglieder. Der Selbstbehalt beträgt 10 % des Schadens bis zur Höhe des Eineinhalbfachen der festen jährlichen Vergütung des jeweiligen Aufsichtsratsmitglieds.

Der Aufsichtsrat hat unter Berücksichtigung der unternehmensspezifischen Situation im Geschäftsjahr 2010 konkrete Ziele für seine Zusammensetzung beschlossen. Sie berücksichtigen die internationale Tätigkeit des Unternehmens, potenzielle Interessenkonflikte, eine festzulegende Altersgrenze für Aufsichtsratsmitglieder sowie Vielfalt (Diversity) und sehen insbesondere eine angemessene Beteiligung von Frauen vor. Die konkreten Ziele sollen zunächst bis zum Ende des Geschäftsjahrs 2014 beachtet werden und werden auch vom Nominierungsausschuss bei der Entwicklung von Wahlvorschlägen für den Aufsichtsrat berücksichtigt. Bei der Zusammensetzung des Aufsichtsrats ist darüber hinaus stets darauf zu achten, dass seine Mitglieder insgesamt über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügen.

Internationalität

Jedes Mitglied des Aufsichtsrats muss der internationalen Ausrichtung der Gesellschaft offen gegenüberstehen. Zumindest einige Mitglieder müssen die internationale Ausrichtung konkret verkörpern. Mindestens zwei Mitglieder des Aufsichtsrats sollen daher über besondere internationale Erfahrungen verfügen, die sie zum Beispiel aufgrund ihrer Tätigkeit im Ausland oder ihrer Herkunft erworben haben. Jedenfalls ein Mitglied mit dieser internationalen Erfahrung soll ein Vertreter der Anteilseigner sein. Eine weitere Erhöhung der Internationalität im Aufsichtsrat wird angestrebt.

Angemessene Beteiligung von Frauen

Eine vielfältige Zusammensetzung verlangt eine angemessene Vertretung von Frauen im Aufsichtsrat. Der Aufsichtsrat strebt daher an, Anzahl und Stellung von Frauen im Aufsichtsrat weiter zu stärken und zumindest den Anteil von drei Frauen, der bei der Beschlussfassung über die konkreten Ziele für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats im Geschäftsjahr 2010 bestand, aufrechtzuerhalten. Jedenfalls eine Frau soll Anteilseignervertreterin sein. Eine Erhöhung der Beteiligung von Frauen im Aufsichtsrat wird im Unternehmensinteresse regelmäßig bei Veränderungen im Aufsichtsrat angestrebt.

Altersgrenze und Interessenkonflikte

- Der Aufsichtsrat hat in seiner Geschäftsordnung festgelegt, dass Aufsichtsratsmitglieder nicht älter als 72 Jahre sein sollen.
- Darüber hinaus soll dem Aufsichtsrat eine nach seiner Einschätzung ausreichende Anzahl unabhängiger Mitglieder angehören. Ein Aufsichtsratsmitglied ist als unabhängig anzusehen, wenn es in keiner geschäftlichen oder persönlichen Beziehung zu der Gesellschaft oder deren Vorstand steht, die einen Interessenkonflikt begründet.
- Jedes Aufsichtsratsmitglied hat Interessenkonflikte, insbesondere solche, die aufgrund einer Beratungs- oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Geschäftspartnern oder Wettbewerbern der Gesellschaft entstehen können, gegenüber dem Aufsichtsratsvorsitzenden offenzulegen. Bei wesentlichen und nicht vorübergehenden Interessenkonflikten hat das Aufsichtsratsmitglied sein Amt niederzulegen.

Zur Weiterentwicklung und zur weiteren Förderung dieser Ziele wurden zusätzlich zwei Diversity-Beauftragte aus dem Aufsichtsrat benannt (Frau Prof. Dr. Eberhartinger und Frau Professorin Rousseau). Die Diversity-Beauftragten 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.

Neben der ausgewogenen fachlichen Qualifikation des Gesamtaufwichtsrats ist Vielfalt ein wichtiges Kriterium für die Auswahl der Aufsichtsrats- und der Ausschussmitglieder. Vielfalt liegt im Unternehmensinteresse. Dieses Kriterium wurde vom Aufsichtsrat und dem vorbereitenden Nominierungsausschuss auch bei den Wahlvorschlägen für die Anteilseignervertreter an die Hauptversammlung 2009 berücksichtigt. Seit den Aufsichtsratswahlen im April 2009 betrug der Frauenanteil im Aufsichtsrat mit Frau Prof. Dr. Eberhartinger auf Anteilseignerseite sowie Frau Gabriel und Frau Professorin Rousseau auf Arbeitnehmerseite 25 %. Im April 2011 ist Frau Dreyfus als von der Hauptversammlung gewähltes Ersatzmitglied der Anteilseigner für Herrn Dr. Kunisch in den Aufsichtsrat nachgerückt. Zudem hat Frau Prof. Dr. Eberhartinger mit Wirkung zum 1. Januar 2011 den Vorsitz im Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats übernommen. Dem Aufsichtsrat gehören mit Frau Dreyfus, Frau Prof. Dr. Eberhartinger, Herrn Perraudin und Herrn Prof. Dr. Pöllath auch vier Mitglieder auf Anteilseignerseite an, die neben ihrer besonderen fachlichen Qualifikation das Merkmal der Internationalität aufgrund besonderer internationaler Erfahrungen verkörpern. Die Altersgrenze und der Umgang mit Interessenkonflikten wurden beachtet.

Die Arbeit des Aufsichtsrats findet innerhalb und außerhalb des Plenums sowie in den Ausschüssen statt. Der Aufsichtsrat hat folgende fünf Ausschüsse gebildet:

Der **Präsidialausschuss** bereitet die Aufsichtsratsitzungen und die Personalentscheidungen des Aufsichtsrats vor, beschließt vorbehaltlich der Beschlussfassung des Aufsichtsratsplenums über die Festsetzung der Gesamtvergütung anstelle des Aufsichtsrats über die Anstellungs- und Pensionsverträge von Vorstandsmitgliedern sowie weitere Vorstandsangelegenheiten. Er überprüft regelmäßig die Effizienz der Tätigkeit des Aufsichtsrats. Außerdem berät er regelmäßig über die langfristige Nachfolgeplanung für den Vorstand. Schließlich kann der Präsidialausschuss über zustimmungsbedürftige Geschäfte entscheiden, soweit der Aufsichtsrat nicht rechtzeitig beschließen kann.

Der **Prüfungsausschuss** bereitet die Entscheidungen des Aufsichtsrats über die Billigung des Jahres- und Konzernabschlusses, den Vorschlag an die Hauptversammlung zur Wahl des Abschlussprüfers sowie die Vereinbarung mit dem Abschlussprüfer (Erteilung des Prüfungsauftrags, Festlegung von Prüfungsschwerpunkten, Honorarvereinbarung) vor. Der Prüfungsausschuss überprüft ferner die Unabhängigkeit des Abschlussprüfers und stimmt der Erbringung von weiteren Leistungen durch diesen zu. Schließlich berät und überwacht der Prüfungsausschuss den Vorstand im Hinblick auf Fragen der Rechnungslegung und erörtert die Zwischenberichte vor deren Veröffentlichung mit dem Vorstand.

Der **Finanzausschuss** berät und überwacht den Vorstand im Hinblick auf das Risikomanagement, das interne Kontrollsystem, die Compliance sowie die Interne Revision. Außerdem überwacht er die Unternehmenspolitik in den Bereichen Finanzen, Controlling, Steuern und Versicherungen. Er entscheidet anstelle des Aufsichtsrats über Kreditaufnahmen und -gewährungen, Haftungen für fremde Verbindlichkeiten und Finanzanlagegeschäfte.

Der nach den Vorschriften des Mitbestimmungsgesetzes gebildete **Vermittlungsausschuss** unterbreitet dem Aufsichtsrat Vorschläge zur Bestellung von Vorstandsmitgliedern, falls im ersten Wahlgang nicht die erforderliche Zweidrittelmehrheit erreicht worden sein sollte.

Der **Nominierungsausschuss** ist mit Vertretern der Anteilseigner besetzt. Er schlägt dem Aufsichtsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung geeignete Kandidaten vor.

Die Zusammensetzung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse ist auf [WWW.BEIERSDORF.DE/ORGANE](http://www.beiersdorf.de/organe) sowie auf [SEITE 157 F.](#) in diesem Bericht zu finden.

2. Der Vorstand

Der Vorstand leitet das Unternehmen konzernweit 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 für die Geschäftsführung wahr.

Die Mitglieder des Vorstands werden vom Aufsichtsrat bestellt. Der Vorstand der Gesellschaft besteht grundsätzlich aus sechs Mitgliedern. Der Aufsichtsrat achtet bei der Zusammensetzung des Vorstands auch auf Vielfalt. Der überwiegende Teil der Vorstandsmitglieder verkörpert 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.

Die Vorstandsaufgaben sind nach funktionalen und regionalen Gesichtspunkten verteilt (drei funktionale und drei regionale Vorstandsressorts). Die Verteilung der Ressorts auf die einzelnen Mitglieder des Vorstands ergibt sich aus einem Geschäftsverteilungsplan, der Bestandteil der Geschäftsordnung für den Vorstand und auf der Internetseite unter [WWW.BEIERSDORF.DE/VORSTAND](http://www.beiersdorf.de/vorstand) veröffentlicht ist.

Der Vorstand entwickelt die Unternehmensziele und die strategische Ausrichtung des Konzerns, stimmt diese mit dem Aufsichtsrat ab, sorgt für deren Umsetzung und erörtert mit dem Aufsichtsrat in regelmäßigen Abständen den Stand der Implementierung. Er ist verantwortlich für die Steuerung und Überwachung des Konzerns, die Unternehmensplanung mit Jahres- und Mehrjahresplanung, die Aufstellung der Quartals-, Jahres- und Konzernabschlüsse sowie die Konzernfinanzierung. Der Vorstand trägt ferner Sorge 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). Er berichtet dem Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragestellungen 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.

Der Vorstand achtet bei der Besetzung von Führungspositionen im Unternehmen auf Vielfalt. Dabei strebt er insbesondere eine angemessene Beteiligung von Frauen an. Bis 2020 soll der Frauenanteil bei leitenden Angestellten auf 25% bis 30% erhöht werden.

Der Vorstand beschließt in regelmäßig stattfindenden Sitzungen, die vom Vorsitzenden des Vorstands geleitet werden. 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 darüber. Wesentliche Geschäfte von Vorstandsmitgliedern sowie ihnen nahestehenden Personen mit der Gesellschaft bedürfen der Zustimmung des Aufsichtsrats; solche Geschäfte 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. Die 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 Entlassung der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats und die Wahl des Abschlussprüfers sowie über Satzungsänderungen.

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 ihrer 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. Zudem können die Aktionäre ihr Stimmrecht seit der Hauptversammlung 2011 auch per Briefwahl ausüben.

III. 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 Jahresabschlüsse und der Lageberichte der Gesellschaft und des Konzerns.

1. Vergütung des Vorstands

a) Beschlussfassungen des Aufsichtsrats zur Vorstandsvergütung

Die Festsetzung der Vorstandsvergütung obliegt dem Aufsichtsratsplenum. Zur Vorbereitung berät und überprüft der Präsidialausschuss des Aufsichtsrats das Vergütungssystem für den Vorstand in regelmäßigen Abständen.

Der Aufsichtsrat befasste sich in seinen Sitzungen am 7. Februar, am 24. Februar und am 14. Dezember 2011 mit der Struktur und Angemessenheit der Vorstandsvergütung sowie mit individuellen Vergütungsfragen. Nach der bereits 2010 vorgenommenen Anpassung des Vergütungssystems an die geänderten gesetzlichen Vorgaben hat der Aufsichtsrat den Variablen Bonus weiterentwickelt und – wie im vergangenen Jahr angekündigt – eine langfristige Unternehmenswertbeteiligung eingeführt. Des Weiteren stellte der Aufsichtsrat am 6. Februar 2012 die Vergütung des Vorstands für das Geschäftsjahr 2011 fest. Bei der Überarbeitung des Vergütungssystems wurden unabhängige Berater konsultiert.

b) Überblick

Das Vergütungssystem für den Vorstand berücksichtigt die Aufgaben und die Leistung des einzelnen Vorstandsmitglieds und des Vorstands insgesamt, die wirtschaftliche und finanzielle Lage, den Erfolg und die Zukunftsaussichten des Unternehmens sowie das Vergleichsumfeld.

Die Vergütung des Vorstands setzte sich im Geschäftsjahr 2011 aus vier Komponenten zusammen:

- einer fixen Grundvergütung,
- einem variablen, an die Erreichung von Jahreszielen geknüpften Bonus (Variabler Bonus 2011), bestehend aus
 - einer kurzfristigen Komponente (Tantieme) und
 - einer Komponente, die über insgesamt drei Geschäftsjahre ausgezahlt wird (Mehrjahres-Bonus¹),
- einem langfristigen, an der Unternehmenswertentwicklung ausgerichteten Bonus (Unternehmenswertbeteiligung)², sowie
- üblichen Nebenleistungen und einer Pensionszusage.

¹ Der im Vorjahr verwendete Terminus „Langfristiger Bonus“ wurde durch „Mehrjahres-Bonus“ ersetzt.

² Der bislang zugesagte MTI lief im Geschäftsjahr 2010 aus und wurde nicht ausgezahlt.

c) Vorstandsvergütung für das Geschäftsjahr 2011 im Einzelnen

aa) Fixum

Die fixe jährliche Vergütung wird in zwölf gleichen Teilen ausgezahlt. Sie wird turnusmäßig alle zwei Jahre auf ihre Angemessenheit überprüft.

bb) Variabler Bonus 2011

Die Vorstandsmitglieder erhalten für das Geschäftsjahr 2011 eine vom Erfolg des Unternehmensbereichs Consumer des Beiersdorf Konzerns abhängige Vergütungskomponente (Variabler Bonus 2011)³. Diese soll die nachhaltige Unternehmensentwicklung unterstützen und beruht zum überwiegenden Teil (60 %) auf einer mehrjährigen Bemessungsgrundlage. Die Höhe des Variablen Bonus 2011 hängt zu je 25 % ab von der EBIT-Marge (EBIT-Komponente) und dem Umsatzwachstum (Sales-Komponente) sowie zu 50 % vom Erreichen bestimmter, für jedes Vorstandsmitglied festgelegter, persönlicher Ziele (Persönliche Komponente).

Die Höhe der EBIT-Komponente bestimmt sich anhand der Umsatzrendite (Return on Sales). Dabei kann der Aufsichtsrat etwaige Sondereinflüsse ebenso wie Änderungen bei den Aufwendungen für Marketing sowie Forschung und Entwicklung im Geschäftsjahr 2011 berücksichtigen. Die Höhe der für 2011 neu eingeführten Sales-Komponente ermittelt sich anhand des Umsatzwachstums, wobei der Aufsichtsrat ebenfalls etwaige Sondereinflüsse berücksichtigen kann.

Die Persönliche Komponente besteht aus mehreren, vom Aufsichtsrat für jedes Vorstandsmitglied jährlich festgelegten, unterschiedlich gewichteten persönlichen Zielen gemäß den sachlichen und regionalen Zuständigkeiten jedes Vorstandsmitglieds.

Der Aufsichtsrat legt für EBIT-, Sales- und Persönliche Komponente jeweils nach pflichtgemäßem Ermessen Zielwerte für verschiedene prozentuale Zielerreichungsgrade fest, wobei Zwischenwerte linear interpoliert werden.

Die EBIT-, Sales- und Persönliche Komponente entfällt jeweils bei Unterschreiten der vom Aufsichtsrat für jede dieser Komponenten festgelegten Schwellenwerte (Knock-Out). Oberhalb einer Zielerreichung von 200 % erfolgt jeweils keine weitere Steigerung (Cap).

Der Variable Bonus 2011 wird zu 40 % nach der Entlastung des Vorstands durch die Hauptversammlung im Jahr 2012 fällig (Tantieme 2011). Der verbleibende Betrag (Mehrjahres-Bonus 2011) ist abhängig vom Unternehmenswert über einen Zeitraum von drei⁴ Jahren. Der Unternehmenswert wird errechnet aus der Summe von Umsatz und 8x EBIT. Sofern der Unternehmenswert des Geschäftsjahrs 2011 in den Folgegeschäftsjahren erreicht oder überschritten wird, wird der Mehrjahres-Bonus 2011 in drei gleichen Teilbeträgen nach der Entlastung des jeweiligen Vorstandsmitglieds durch die ordentlichen Hauptversammlungen in den Jahren 2013 bis 2015 ausgezahlt. Wird der Unternehmenswert des Geschäftsjahrs 2011 in einem Geschäftsjahr nicht erreicht, entfällt der jeweilige Teilbetrag, es sei denn, der Unternehmenswert erreicht im Durchschnitt der Geschäftsjahre 2012 bis 2014 mindestens den Unternehmenswert des Geschäftsjahrs 2011; in diesem Fall wird der zunächst ausgefallene Teilbetrag mit dem letzten Teilbetrag nach der ordentlichen Hauptversammlung 2015 ausgezahlt. Der letzte Teilbetrag erhöht oder reduziert sich um den Betrag, welcher der prozentualen Veränderung des Unternehmenswerts zum Ende des Geschäftsjahrs 2014 gegenüber dem Geschäftsjahr 2011 entspricht, wobei eine Erhöhung auf mehr als das Doppelte des letzten Teilbetrags ausgeschlossen ist (Cap). Zur Berücksichtigung besonderer Entwicklungen kann der Aufsichtsrat den Variablen Bonus 2011 um bis zu 20 % herauf- oder herabsetzen bzw. eine Anpassung an die Inflationsentwicklung vorsehen.

³ Der Variable Bonus für die Herren Thomas-B. Quaas und James C. Wei richtet sich weiterhin nach der im Jahr 2010 geltenden Regelung („Variabler Bonus 2010“ – dazu nachstehend unter dd)).

⁴ Wegen der Einführung der langfristigen Unternehmenswertbeteiligung wurde der maßgebliche Zeitraum auf drei Jahre (zuvor: vier) verkürzt.

cc) Unternehmenswertbeteiligung

Anstelle des ausgelaufenen MTI 2009/2010 erhalten die Vorstandsmitglieder ab dem Geschäftsjahr 2011 eine Beteiligung am Anstieg des Unternehmenswerts⁵. Dazu wird jedem Vorstandsmitglied zu Beginn seiner Bestellungs- bzw. Wiederbestellungsperiode (bei laufenden Bestellungen zum 1. Januar 2011) ein fiktiver Anteil am Unternehmenswert zugeteilt (*Unternehmenswertbeteiligung* oder *Base Share*). Für die im Geschäftsjahr 2011 tätigen Vorstandsmitglieder wurde die Unternehmenswertbeteiligung auf je 5 Mio. € festgelegt. Nach Ablauf der jeweiligen Bestellungs- bzw. Wiederbestellungsperiode und einer festgelegten Haltefrist (i.d.R. weitere ein bis zwei Jahre) (gemeinsam die „Bonusperiode“) wird dem Vorstandsmitglied der anteilige Betrag der Unternehmenswertbeteiligung ausgezahlt, um den der Unternehmenswert prozentual gestiegen ist. Der Unternehmenswert berechnet sich aus der Summe von Umsatz und 8x EBIT gemäß dem Konzernabschluss. Der Aufsichtsrat entscheidet nach pflichtgemäßem Ermessen über eine Anhebung der Unternehmenswertbeteiligung während der Bonusperiode.

Die Wertsteigerung ist der Anstieg des Unternehmenswerts vom Beginn bis zum Ende der Bonusperiode, jeweils berechnet als Durchschnitt über drei Jahre. Die Unternehmenswertsteigerung entspricht dem prozentualen Anteil, der dem Vorstandsmitglied von seiner Unternehmenswertbeteiligung ausgezahlt wird, sofern ihm die Hauptversammlung während und nach Ablauf der Bonusperiode Entlastung erteilt hat (soweit sie hierüber Beschluss zu fassen hatte), und zwar zeitanteilig im Verhältnis der Bestellungsperiode zur Bonusperiode. Der Aufsichtsrat ist zu Anpassungen nach pflichtgemäßem Ermessen berechtigt, insbesondere indem er die Kennzahlen um Sondereffekte und die Inflation bereinigen oder die Unternehmenswertbeteiligung aus sachlichen Gründen um bis zu 20 % erhöhen oder reduzieren kann.

Die Unternehmenswertbeteiligung ist für jedes Vorstandsmitglied auf einen Höchstbetrag begrenzt (200 % Cap, entsprechend 10 % p.a.). 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.

Der Aufsichtsrat hat die Unternehmenswertbeteiligung ab dem Geschäftsjahr 2012 fortentwickelt und setzt dies in Abstimmung mit den Vorstandsmitgliedern in den Anstellungsverträgen um. Weitere Auszahlungsvoraussetzung einer erhöhten Unternehmenswertbeteiligung kann das Erreichen oder Überschreiten bestimmter Marktanteile in den europäischen Kernmärkten in den Kernkategorien Hautpflege sein. Zudem wird die Unternehmenswertbeteiligung um eine auf freiwilligen Eigeninvestitionen der Vorstandsmitglieder basierende Komponente erweitert (Funded Share). Die Funded Shares nehmen an prozentualen Wertverlusten der Unternehmenswertbeteiligung teil. Sie unterliegen nicht der Begrenzung auf einen Höchstbetrag (Cap), sind nicht abhängig vom Erreichen eines bestimmten Marktanteils und sind unmittelbar nach ihrem Erwerb unverfallbar. Das Vorstandsmitglied kann erklären, dass Wertzuwächse der Funded Shares nicht ausbezahlt, sondern zum Erwerb weiterer Unternehmenswertbeteiligungen verwendet werden sollen. Der Nennwert der Funded Shares wird mit jährlich 1,85 % verzinst. Der Zinsbetrag erhöht oder ermäßigt sich um den prozentualen Anteil, um den die gezahlte Dividende pro Aktie den Betrag von 0,70 € über- oder unterschreitet. Für jede Funded Share erhält das Vorstandsmitglied eine zusätzliche Unternehmenswertbeteiligung zumindest in gleicher Höhe (Matching Share).

⁵ Bei den Herren Thomas-B. Quaas und James C. Wei wurde die Unternehmenswertbeteiligung nicht eingeführt, weil ihre Verträge unverändert bis zur Amtsniederlegung weiterlaufen bzw. -liefen.

dd) Variabler Bonus 2010

Der Variable Bonus 2010 enthielt als gleich gewichtete Zielkomponenten die EBIT-Komponente sowie Persönliche Zielvorgaben. Der Variable Bonus 2010 bestand aus einer kurzfristigen Komponente (Tantieme 2010) und einer von der Unternehmenswertentwicklung in den vier Geschäftsjahren 2011 bis 2014 abhängigen Komponente (Langfristiger Bonus 2010), deren Berechnung im Wesentlichen den für den Variablen Bonus 2011 dargestellten Grundsätzen unterliegt. Eine nähere Beschreibung ist im Geschäftsbericht 2010 enthalten. Die Tantieme 2010 wurde im Geschäftsjahr 2011 planmäßig ausgezahlt. Die vorgesehene Auszahlung der ersten Tranche des Langfristigen Bonus 2010 nach der ordentlichen Hauptversammlung 2012 entfällt mangels Vorliegen der entsprechenden Voraussetzungen. Die Auszahlung der Tranche wird vertragsgemäß gegebenenfalls nach der ordentlichen Hauptversammlung 2015 nachgeholt, wenn der Unternehmenswert im Durchschnitt der Geschäftsjahre 2011 bis 2014 mindestens den Unternehmenswert des Geschäftsjahres 2010 erreicht.

ee) STI/LTI

Bis zum Ablauf des Geschäftsjahrs 2009 war die variable Vergütung ebenfalls vom Erreichen unternehmensbezogener und persönlicher Ziele abhängig, und zwar als jährliche Tantieme (STI) sowie als mehrjährige bonustopfbasierte Vergütung (LTI). Die für die Geschäftsjahre 2006 bis 2009 gebildeten LTI-Töpfe wurden zum 31. Dezember 2010 abgerechnet und wurden bzw. werden in den Geschäftsjahren 2010 bis 2012 jeweils nach der ordentlichen Hauptversammlung ausgezahlt⁶.

ff) Sonstiges

Die Vergütung des Vorstands im Geschäftsjahr 2011 enthält kein Aktienoptionsprogramm oder vergleichbare wertpapierorientierte Anreize. Auch erhalten die Mitglieder des Vorstands für Mandate in Kontrollgremien von Konzern- und Beteiligungsgesellschaften keine zusätzliche Vergütung.

Jedem Vorstandsmitglied steht ein Dienstwagen zur Verfügung. Außerdem hat die Beiersdorf AG zu Gunsten der Vorstandsmitglieder eine Unfallversicherung abgeschlossen. Diese Sachbezüge werden als geldwerter Vorteil versteuert.

Zudem bestehen für die im Geschäftsjahr 2011 tätigen Vorstandsmitglieder (mit Ausnahme von Herrn James C. Wei) Pensionszusagen. Die Versorgungsbezüge aus alten Pensionszusagen bestimmen sich nach einem prozentualen Anteil der jeweiligen fixen Grundvergütung. Dieser Anteil steigt mit der Dauer der Vorstandszugehörigkeit bis auf höchstens 50 %. Die Zuführungen zu den Pensionsrückstellungen setzen sich aus den laufenden Dienstzeitaufwendungen (*current service cost*) und den Zinsaufwendungen (*interest expense*) zusammen. Die neuen Pensionszusagen für vier im Geschäftsjahr 2011 tätige Vorstandsmitglieder sind beitragsorientiert⁷.

Die Anstellungsverträge der seit dem Geschäftsjahr 2009 erstmals bestellten Vorstandsmitglieder 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); auch bei der Anpassung oder Verlängerung von bestehenden Verträgen wurde der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex zum Abfindungs-Cap überwiegend entsprochen. Heute enthalten alle Vorstandsverträge einen kodexkonformen Abfindungs-Cap. Jedoch ist die Abfindung des Vorstandsvorsitzenden für den Fall einer vorzeitigen einvernehmlichen Auflösung des Vertrags aus Gründen, die er nicht zu vertreten hat, auf die Höhe der bis zum Vertragsende ausstehenden fixen Vergütung sowie einen Festbetrag für die variable Vergütung für die Restlaufzeit des Vertrags in Höhe von 500 T€ pro Jahr festgelegt; der Vorstandsvorsitzende wird mit Ablauf der Hauptversammlung 2012 aus

⁶ Zum Gesamtwert der LTI-Töpfe und den Auszahlungen siehe die Übersicht unter 2.03.

⁷ Die Versorgungsbeiträge betragen p.a.: 90 T€ Peter Feld; 60 T€ Dr. Ulrich Schmidt; 50 T€ Ralph Gusko; 50 T€ Ümit Subaşı.

dem Vorstand ausscheiden. 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 2010⁸ bzw. des Variablen Bonus 2011⁹ (je nach Anspruchsberechtigung). 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.

Herr Markus Pinger erhielt bis zu seinem Ausscheiden aus dem Vorstand zum 30. Juni 2011 seine vertraglich vereinbarte Festvergütung. Der Variable Bonus 2011 wurde mit 228 T€ pauschaliert. Die Auszahlung des Variablen Bonus 2010 und 2011 folgt den allgemein geltenden Regelungen. Entsprechendes gilt für die Auszahlung der letzten Tranche des zum 31. Dezember 2010 festgestellten LTI. Die Pensionsansprüche von Herrn Pinger bleiben unberührt.

Herr Dr. Bernhard Düttmann erhielt bis zum 28. Februar 2011 seine vertragsgemäßen Bezüge, wobei der Variable Bonus 2010 vollständig nach der Hauptversammlung 2011 ausgezahlt und für die Monate Januar und Februar 2011 der Variable Bonus 2011 pauschaliert in Höhe von 80 % des Zielbonus zeitanteilig fortgezahlt wurde. Nach Ausscheiden aus dem Vorstand werden ihm für den Zeitraum von sechs Monaten nach Auflösung seines Dienstvertrags sein jährliches Grundgehalt sowie ein pauschalierter jährlicher Bonus in Höhe von 80 % des Zielbonus zeitanteilig monatlich gewährt. Danach reduzieren sich die vorgenannten Bezüge bis Ende 2012 um 50 %. Weitergehende vertragliche Ansprüche wurden pauschal mit einem Betrag von 160 T€ abgegolten. Der LTI wurde bzw. wird unverändert entsprechend der allgemeinen Regelungen ausgezahlt. Die Pensionsansprüche von Herrn Dr. Düttmann bleiben unberührt.

Die jährlichen Gesamtbezüge von Herrn Thomas-B. Quaas werden nach seinem Ausscheiden aus dem Vorstand am 26. April 2012 bis zum Vertragsende zum 31. März 2015 vertragsgemäß pauschal mit einem Jahresbetrag von 965 T€ weitergezahlt, wobei etwaige anderweitig gezahlte Vergütungen (einschließlich einer Aufsichtsratsvergütung) auf die Bezüge angerechnet werden. Feststellung und Auszahlung der variablen Vergütung 2010 und 2011 (einschließlich des zum 31. Dezember 2010 festgestellten LTI) folgen den allgemeinen Regelungen. Die für den Zeitraum vom 1. Januar 2012 bis zum 26. April 2012 anfallende variable Vergütung wird pauschal und mit einer unterstellten Zielerreichung von 100 % zeitanteilig ermittelt und nach der ordentlichen Hauptversammlung im Jahr 2013 ausgezahlt. Die Pensionsansprüche von Herrn Quaas bleiben unberührt.

Herr James C. Wei erhielt bis zu seinem Ausscheiden aus dem Vorstand zum 31. Dezember 2011 seine vertraglichen Bezüge. Feststellung und Auszahlung der variablen Vergütung 2010 und 2011 folgen den allgemeinen Regelungen. Weitergehende vertragliche Ansprüche wurden pauschal mit einem Betrag von USD 60T abgegolten. Im Jahr 2012 steht Herr Wei der Gesellschaft beratend zur Verfügung und unterliegt einem Wettbewerbsverbot. Hierfür erhält er USD 380T p.a.

⁸ Thomas-B. Quaas: 500 T€ p.a., Dr. Bernhard Düttmann: 416 T€ p.a., Peter Feld: 320 T€ p.a., Markus Pinger: 452 T€ p.a., James C. Wei: 448 T€ p.a.

⁹ Der Variable Bonus 2011 wird grundsätzlich mit 80 % des jeweiligen Zielbonus p.a. für Zeiträume nach dem Ausscheiden aus dem Vorstand pauschaliert.

gg) Übersichten zur individualisierten Vorstandsvergütung**2.01 Gesamtvergütung des Vorstands für die Tätigkeit im Geschäftsjahr 2011 (in T€)**

	Variable Vergütung					
	Fixe Grundvergütung		Tantieme		Mehrjahres-Bonus	
	2010	2011	2010	2011	2010	2011
Thomas-B. Quaas (Vorsitzender)	435	435	259	394	388	592
Dr. Bernhard Düttmann (bis 9. Februar 2011)	260	43	420 ¹³	69 ¹⁴	-	-
Peter Feld	146	500	67	189	100	283
Ralph Gusko (ab 1. Juli 2011)	-	200	-	54	-	81
Markus Pinger (bis 30. Juni 2011)	293	163	204	91	305	137
Dr. Ulrich Schmidt	-	500	-	118	-	177
Ümit Subaşı (ab 1. März 2011)	-	417	-	128	-	192
James C. Wei	280	280	249	161	250	242
Gesamt	1.667¹⁹	2.538	1.558¹⁹	1.204	1.043	1.704

¹⁰ Hierin sind enthalten geldwerte Vorteile aus Überlassung von Dienstwagen, Zahlung von Versicherungsbeiträgen sowie Zahlungen gemäß der ab 2011 für einzelne Vorstandsmitglieder geltenden leistungsorientierten Versorgungszusage.

¹¹ Rückstellungen für leistungsorientierte Pensionszusagen. Die jährlichen Beiträge für die leistungsorientierte Pensionszusagen werden ab 2011 unter „Sonstiges“ aufgeführt.

¹² 2010 noch nicht vorgesehen.

¹³ Herrn Dr. Düttmann wurde im Zusammenhang mit seinem Ausscheiden aus dem Vorstand zum 9. Februar 2011 der Variable Bonus 2010 vollständig nach der Hauptversammlung 2011 ausgezahlt.

¹⁴ Pauschalierte Auszahlung des anteiligen Variablen Bonus 2011 im Zusammenhang mit dem Ausscheiden von Herrn Dr. Düttmann aus dem Vorstand.

¹⁵ Hierin ist die Auszahlung weiterer vertraglicher Ansprüche im Zusammenhang mit dem Ausscheiden von Herrn Dr. Düttmann in Höhe von 160 T€ enthalten.

¹⁶ Hierin ist eine Auszahlung weiterer vertraglicher Ansprüche im Zusammenhang mit der Aufnahme der Vorstandstätigkeit von Herrn Subaşı in Höhe von 46 T€ enthalten.

¹⁷ Hiervon wurden Herrn Wei 629 T€ (679 T€ im Vorjahr) als Vergütung für seine Tätigkeit in Konzerngesellschaften gezahlt.

¹⁸ Hierin ist die Auszahlung weiterer vertraglicher Ansprüche im Zusammenhang mit dem Ausscheiden von Herrn Wei in Höhe von USD 60T (47 T€) enthalten.

¹⁹ In diesen Gesamtsummen sind zusätzlich folgende Zahlungen an im Jahr 2010 ausgeschiedene Vorstandsmitglieder für die Tätigkeit im Geschäftsjahr 2010 enthalten: Peter Kleinschmidt – fix: 90 T€, Tantieme: 139 T€, Variable Gesamt: 139 T€, Sonstiges: 7 T€, Gesamt: 236 T€, Zuführung Pensionsrückstellungen: 37 T€; Pieter Nota – fix: 163 T€, Tantieme: 220 T€, Variable Gesamt: 220 T€, Sonstiges: 7 T€, Gesamt: 390 T€, Zuführung Pensionsrückstellungen: 0€.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Wertentwicklung des Langfristigen Bonus 2010 (vorstehend Buchstabe dd)) seit seiner erstmaligen Feststellung sowie die Höhe der nach der ordentlichen Hauptversammlung 2012 auszuzahlenden ersten Tranche.

2.02 (in T€)

	Barwerte des Langfristigen Bonus 2010 zum 31.12.2010	Barwerte des Langfristigen Bonus 2010 zum 31.12.2011	Auszahlung nach der HV 2012 ²⁰
Thomas-B. Quaas	352	362	-
Peter Feld	90	93	-
Markus Pinger	277	285	-
James C. Wei	226	233	-
Gesamt	945	973	-

²⁰ Die Voraussetzungen einer Auszahlung der ersten Tranche des Langfristigen Bonus 2010 waren nicht erfüllt. Eine Nachholung der ausgefallenen Tranche erfolgt bei Vorliegen der Auszahlungsvoraussetzungen nach der ordentlichen Hauptversammlung im Jahr 2015.

Variable Gesamt		Sonstiges ¹⁰		Gesamt		Zuführung zu Rückstellungen der Unternehmenswertbeteiligung		Zuführung zu den Pensionsrückstellungen ¹¹	
2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010 ¹²	2011	2010	2011
647	986	19	19	1.101	1.440	-	-	227	228
420	69	10	162 ¹⁵	690	274	-	-	96	47
167	472	136	106	449	1.078	-	122	21	-
-	135	-	69	-	404	-	-	-	-
509	228	10	5	812	396	-	-	87	100
-	295	-	72	-	867	-	107	-	-
-	320	-	88 ¹⁶	-	825	-	107	-	-
499	403	9	51 ¹⁸	788	734 ¹⁷	-	-	-	-
2.601¹⁹	2.908	198¹⁹	572	4.466¹⁹	6.018	-	336	468¹⁹	375

Die LTI-Töpfe (vorstehend Buchstabe ee), die bereits zum Ende des Geschäftsjahrs 2010 abgerechnet wurden, wurden bzw. werden nach den ordentlichen Hauptversammlungen in den Jahren 2010 bis 2012 in drei gleichen Teilen ausgezahlt. Aus der nachfolgenden Tabelle ergeben sich der Gesamtwert der LTI-Töpfe zum Abrechnungsstichtag 31. Dezember 2010, die Höhe bislang gezahlter Teilbeträge sowie der nach der Hauptversammlung 2012 auszahlende Teilbetrag.

2.03 (in T€)

	Gesamtwert der LTI-Töpfe zum 31.12.2010	Abschlagszahlung im Geschäftsjahr 2010	Auszahlung nach der HV 2011	Auszahlung nach der HV 2012
Thomas-B. Quaas	2.018	648	685	685
Dr. Bernhard Düttmann	777	249	264	264
Markus Pinger	1.227	394	417	416
James C. Wei	61	19	21	21
Gesamt²¹	4.083	1.310	1.387	1.386

²¹ Die im Jahr 2010 ausgeschiedenen Vorstandsmitglieder Peter Kleinschmidt und Pieter Nota erhielten die verbleibenden Tranchen des Langfristigen Bonus 2010 nach der Hauptversammlung 2011 ausgezahlt (Peter Kleinschmidt: 701 T€, Pieter Nota: 837 T€).

hh) Ehemalige Vorstandsmitglieder und Hinterbliebene

Frühere Vorstandsmitglieder und ihre Hinterbliebenen erhielten Gesamtbezüge in Höhe von 2.394 T€ (Vorjahr: 2.274 T€). Für die Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands und ihren Hinterbliebenen sind insgesamt 26.256 T€ (Vorjahr: 23.600 T€) zurückgestellt.

2. Vergütung des Aufsichtsrats

Die Vergütung des Aufsichtsrats ist in § 15 der Satzung festgelegt. Sie orientiert sich an der Verantwortung und dem Aufgabenbereich der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder sowie an der wirtschaftlichen Situation der Gesellschaft.

Neben der Erstattung ihrer Barauslagen erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2011 einen fixen und einen an der Dividende orientierten variablen Vergütungsbestandteil. Seit dem 1. Juli 2011 erhalten sie zudem ein Sitzungsgeld.

Der Vorsitzende des Aufsichtsrats und seine beiden Stellvertreter erhalten weiterhin jeweils das Zweieinhalbfache bzw. das Eineinhalbfache der Aufsichtsratsvergütung. Mitglieder von Ausschüssen – mit Ausnahme des Nominierungsausschusses und des Ausschusses gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG – werden für ihre Tätigkeit in diesen Ausschüssen gesondert vergütet. 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.

Mit Beschluss vom 21. April 2011 hat die Hauptversammlung § 15 der Satzung mit Wirkung zum 1. Juli 2011 neu gefasst und die Aufsichtsratsvergütung unter Berücksichtigung der Anforderungen des Deutschen Corporate Governance Kodex und des Marktstandards bei anderen großen börsennotierten Aktiengesellschaften angepasst, ohne eine Veränderung der Vergütungshöhe insgesamt zu beabsichtigen. Das Verhältnis zwischen fixer und variabler Vergütung wurde ausgeglichener gestaltet und zudem ein Nachhaltigkeitselement für den überwiegenden Teil der variablen Vergütung eingeführt. Außergewöhnliche Entwicklungen (zum Beispiel Zuschläge auf Dividenden) sowie eine von der Verzinsung nicht gedeckte Geldwertveränderung können im Einzelfall durch Beschluss der Hauptversammlung neutralisiert werden. Ferner wurde ein Sitzungsgeld für die Teilnahme an Aufsichtsrats- und Ausschusssitzungen eingeführt sowie die zusätzliche Vergütung für die Mitgliedschaft in Ausschüssen vereinheitlicht.

a) Aufsichtsratsvergütung bis zum 30. Juni 2011

Bis zum 30. Juni 2011 betragen der feste Vergütungsbestandteil je Aufsichtsratsmitglied 25.000 € für jedes volle Geschäftsjahr und der variable Vergütungsbestandteil 1.200 € je Cent, um den die ausgeschüttete Dividende pro Aktie den Betrag von 0,15 € übersteigt; die Höhe der Vergütung wurde anteilig für den Zeitraum bis zum 30. Juni 2011 ermittelt, d.h. für sechs Monate.

b) Anpassung der Aufsichtsratsvergütung zum 1. Juli 2011

Seit dem 1. Juli 2011 beträgt der feste Vergütungsbestandteil je Aufsichtsratsmitglied 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. Diese variable Vergütung wird zu 40 % nach der Entlastung eines Aufsichtsratsmitglieds durch die Hauptversammlung für das vergütete Geschäftsjahr (Ausgangsjahr) gezahlt. Der verbleibende Betrag wird nach der Hauptversammlung ausgezahlt, 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 mit marktüblichen Zinssätzen verzinst. Ferner erhalten Aufsichtsrats- bzw. Ausschussmitglieder für die vollständige Teilnahme an einer Sitzung des Aufsichtsrats bzw. Ausschusses ein Sitzungsgeld in Höhe von 1.000 €, für eine überwiegende Teilnahme in Höhe von 500 €.

Vorbehaltlich der Beschlussfassung der Hauptversammlung am 26. April 2012 über die für 2011 auszuschüttende Dividende²² erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats²³ für ihre Tätigkeit im Geschäftsjahr 2011 die in der Tabelle dargestellte Vergütung (netto)²⁴:

2.04 Gesamtvergütung des Aufsichtsrats für die Tätigkeit im Geschäftsjahr 2011 (in €)

	Fix ²⁵		Variabel		Gesamt	
	2010	2011 ²⁶	2010	2011 ²⁷	2010	2011
Dr. Walter Diembeck	40.000	56.082	66.000	55.414 (13.611)	106.000	111.496
Beatrice Dreyfus ²⁸ (seit 20. April 2011)	-	29.096	-	35.704 (13.611)	-	64.800
Prof. Dr. Eva Eberhartinger	40.000	71.603	66.000	55.414 (13.611)	106.000	127.017
Elke Gabriel	25.000	36.562	66.000	55.414 (13.611)	91.000	91.976
Michael Herz	50.000	59.041	66.000	55.414 (13.611)	116.000	114.455
Thomas Holzgreve (Stellvertretender Vorsitzender)	37.500	56.842	99.000	83.121 (20.416)	136.500	139.963
Thorsten Irtz (Stellvertretender Vorsitzender)	37.500	55.342	99.000	83.121 (20.416)	136.500	138.463
Dr. Rolf Kunisch (bis 19. April 2011)	25.000	7.466	66.000	19.710 (-)	91.000	27.176
Tomas Nieber	25.000	36.562	66.000	55.414 (13.611)	91.000	91.976
Michel Perraudin ²⁹ (seit 21. September 2011)	-	14.178	-	12.575 (7.545)	-	26.753
Prof. Dr. Reinhard Pöllath (Vorsitzender)	62.500	90.404	165.000	138.534 (34.027)	227.500	228.938
Prof. Manuela Rousseau	25.000	35.562	66.000	55.414 (13.611)	91.000	90.976
Volker Schopnie	40.000	56.082	66.000	55.414 (13.611)	106.000	111.496
Thomas Siemsen (bis 21. April 2011)	25.000	7.603	66.000	20.071 (-)	91.000	27.674
Gesamt	432.500	612.425	957.000	780.734 (191.292)	1.389.500	1.393.159

²² Grundlage ist der der Hauptversammlung vorliegende Dividendenvorschlag von 0,70 € je Aktie.

²³ Herr Colin Day hat auf eine Vergütung für seine Tätigkeit als Mitglied des Aufsichtsrats verzichtet.

²⁴ Ausweis ohne Mehrwertsteuer.

²⁵ Fixer Vergütungsbestandteil und Vergütung für die Mitgliedschaft in Aufsichtsratsausschüssen.

²⁶ Dieser Wert berücksichtigt die Umstellung der Aufsichtsratsvergütung zum 1. Juli 2011 (Sitzungsgelder inkludiert).

²⁷ Dieser Wert beinhaltet die bis zum 30. Juni 2011 nach bisherigem System angefallene sowie die ab dem 1. Juli 2011 nach dem durch § 15 der Satzung geänderten System ermittelte variable Vergütung. Hiervon bildet der Wert in Klammern den langfristigen Anteil (60%) der variablen Aufsichtsratsvergütung ab, der bei Vorliegen der Fälligkeitsvoraussetzungen nach der Hauptversammlung 2015 (ggf. zuzüglich einer Verzinsung gemäß § 15 Abs. 1 der Satzung) ausgezahlt wird.

²⁸ Nachgerücktes Ersatzmitglied für Herrn Dr. Kunisch.

²⁹ Gerichtlich bestelltes Aufsichtsratsmitglied.

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.

IV. Meldepflichtige Wertpapiergeschäfte und Aktienbesitz von Vorstand und Aufsichtsrat

1. Meldepflichtige Wertpapiergeschäfte nach § 15a WpHG

Die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats sind nach § 15a WpHG verpflichtet, Geschäfte mit Aktien der Beiersdorf AG oder sich darauf beziehenden Finanzinstrumenten (Directors' Dealings) der Gesellschaft und der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) innerhalb von fünf Werktagen mitzuteilen. Dies gilt auch für Personen, die mit einer solchen Person in einer engen Beziehung stehen. Diese Verpflichtung besteht nicht, solange die Gesamtsumme der Geschäfte eines Vorstands- oder eines Aufsichtsratsmitglieds und der mit diesem in einer engen Beziehung stehenden Person insgesamt den Betrag von 5.000 € in einem Kalenderjahr nicht erreicht.

Der Beiersdorf AG sind im abgelaufenen Geschäftsjahr folgende Mitteilungen gemäß § 15a WpHG zugegangen: Am 12. Januar 2011 erwarb die Herrn Prof. Dr. Pöllath nahestehende JJMR GbR 12.100 Aktien der Gesellschaft (Preis pro Stück: 41,3016 €, Gesamtvolumen: 499.749,36 €) und am 13. Januar 2011 weitere 12.050 Aktien (Preis pro Stück: 41,489 €, Gesamtvolumen: 499.942,45 €). Am 27. Januar 2012 veräußerte Frau Cornelia Herz, die dem Aufsichtsratsmitglied Michael Herz im Sinne des § 15a Absatz 1 Satz 2 und Absatz 3 Satz 1 WpHG nahesteht, 1.000 Aktien der Gesellschaft (Preis pro Stück: 45,835 €, Gesamtvolumen: 45.835 €).

2. Aktienbesitz von Vorstand und Aufsichtsrat nach Ziffer 6.6 des Deutschen Corporate Governance Kodex

Nach Ziffer 6.6 des Deutschen Corporate Governance Kodex sollen der Besitz von Aktien oder sich darauf beziehenden Finanzinstrumenten von Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern angegeben werden, wenn er direkt oder indirekt größer als 1% der von der Gesellschaft ausgegebenen Aktien ist. Übersteigt der Gesamtbesitz aller Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder 1% der von der Gesellschaft ausgegebenen Aktien, soll der Gesamtbesitz getrennt nach Vorstand und Aufsichtsrat angegeben werden.

Herr Michael Herz, Mitglied des Aufsichtsrats der Beiersdorf AG, hat der Gesellschaft mitgeteilt, dass ihm 50,89% der Aktien an der Gesellschaft zustehen; unter Berücksichtigung der von der Gesellschaft gehaltenen 9,99% eigenen Aktien, die gemäß § 71b AktG weder stimm- noch dividendenberechtigt sind, beläuft sich sein Anteilsbesitz auf 60,88% am Grundkapital der Gesellschaft. Die übrigen Mitglieder des Aufsichtsrats hielten zum 31. Dezember 2011 weder direkt noch indirekt Aktien der Gesellschaft oder sich darauf beziehende Finanzinstrumente in Höhe von mehr als 1% der von der Gesellschaft ausgegebenen Aktien. Damit hielten Mitglieder des Aufsichtsrats zum 31. Dezember 2011 insgesamt 50,89% der Aktien; dies entspricht unter Berücksichtigung der eigenen Aktien 60,88% am Grundkapital. Die Mitglieder des Vorstands hielten zum 31. Dezember 2011 insgesamt deutlich weniger als 0,01% der Aktien.

V. Unternehmensführungspraktiken

Die Beiersdorf Aktiengesellschaft verfolgt folgende wesentliche Unternehmensführungspraktiken:

Compliance

Die Einhaltung der Gesetze und internen Richtlinien (Compliance) ist für Beiersdorf eine unverzichtbare Grundlage erfolgreichen und nachhaltigen Wirtschaftens. Der Vorstand hat Compliance-Leitlinien erlassen, die unter WWW.BEIERSDORF.DE/COMPLIANCE_LEITLINIEN zu finden sind. Daneben wurde in den letzten Jahren unter anderem ein umfangreiches Kartellrechts-Compliance-Programm aufgebaut. Die betroffenen Mitarbeiter werden intensiv geschult, und es wurden zahlreiche interne Richtlinien zu kartellrechtskonformem Verhalten erlassen. Ein weiterer inhaltlicher Schwerpunkt ist die Korruptionsprävention. Zur Steuerung des Compliance Management Systems besteht eine Funktion Compliance Management. Sie soll die Führungskräfte dabei unterstützen, Compliance sicherzustellen, geeignete interne Richtlinien zu erlassen und durchzusetzen sowie Mitarbeiter zu schulen.

Code of Conduct

Der Erfolg von Beiersdorf basiert auf dem Vertrauen von Konsumenten, Kunden, Investoren und Mitarbeitern. Deswegen werden hohe Maßstäbe in Sachen Verantwortung gesetzt – sowohl an das Unternehmen als auch an jeden Einzelnen. Der Verhaltenskodex von Beiersdorf (Code of Conduct) hält diese Maßstäbe verbindlich fest und ist weltweit anzuwenden. Er soll den Mitarbeitern helfen, die zentralen Unternehmensgrundsätze im Arbeitsalltag umzusetzen, und zeigen, wie sie mit möglichen Fragen oder schwierigen Situationen umgehen, die das Verhalten im geschäftlichen Umfeld oder den Umgang miteinander betreffen.

Der Code of Conduct steht unter WWW.BEIERSDORF.DE/CODE_OF_CONDUCT auf der Internetseite zur Verfügung.

Nachhaltigkeit

Beim Thema Nachhaltigkeit geht es darum, soziale und umweltbezogene Risiken so zu managen und Marktchancen so wahrzunehmen, dass Werte für das Unternehmen entstehen – nicht nur kurzfristig, sondern vor allem auch auf mittlere und lange Sicht. Wegen seiner Relevanz ist dieses Thema beim Vorstandsvorsitzenden verankert. Beiersdorf hat schon früh erkannt, wie bedeutsam es ist, verantwortungsvoll zu handeln und das Erreichte stetig zu verbessern. Deshalb knüpft unsere Nachhaltigkeitsstrategie kontinuierlich an unsere bisherige Arbeit an. Auch im Geschäftsjahr 2011 haben wir erhebliche Fortschritte dabei gemacht, Produkte und Produktionsprozesse nachhaltiger zu gestalten und die Erwartungen der Stakeholder zu erfüllen. Damit sichergestellt ist, dass wir uns auf Themen konzentrieren, die für unsere Stakeholder von Bedeutung sind und die zum Erfolg des Unternehmens beitragen, stützt sich unsere Nachhaltigkeitsstrategie auf drei Bereiche: „Products“, „Planet“ und „People“. Nähere Informationen hierzu finden sich im Geschäftsbericht auf den [SEITEN 96 FF.](#)

Personalpolitik

Basis für die Personalarbeit von Beiersdorf ist die 2010 beschlossene Strategie „Focus on Skin Care. Closer to Markets.“, aus der im Bereich Human Resources eine Perspektive bis 2015 entwickelt wurde. Das wichtigste Ziel ist dabei, Beiersdorf als einen der attraktivsten Arbeitgeber der Konsumgüterindustrie zu etablieren. Dies beinhaltet, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihren Fähigkeiten und Potenzialen in Bezug auf die Anforderungen des Arbeitsplatzes optimal einzusetzen und Motivation und Leistungsorientierung zu fördern.

Weil gut ausgebildete und motivierte Mitarbeiter eine entscheidende Voraussetzung für den geschäftlichen Erfolg sind, rückte im Geschäftsjahr 2011 das Talent Management noch stärker in den Mittelpunkt

der Personalarbeit. Dabei handelt es sich um einen strategisch wichtigen Geschäftsprozess, dessen Ziel es ist, weltweit eine hohe Leistungsorientierung auf allen Ebenen zu erreichen. Die Identifizierung vielfältiger Talente gehört genauso dazu wie deren Entwicklung. Dadurch stellt Beiersdorf sicher, dass alle geschäftskritischen Positionen jederzeit mit den richtigen Talenten besetzt werden können, und trägt somit zu einem nachhaltigen Unternehmenserfolg bei. Grundlage für das Beiersdorf Talent Management ist ein weltweit einheitliches Verständnis von Performance und Potential.

Die Grundlage für das Führungsverständnis innerhalb von Beiersdorf und die Erwartungen an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weltweit sind die acht Kernkompetenzen. Die Core Competencies, unterteilt in die Bereiche „Business“ und „People“, ergänzen sich und greifen ineinander. Nähere Informationen hierzu sind auf — SEITE 101 zu finden. Die Personalpolitik ist im Detail auf den — SEITEN 99 FF. zu finden.

Risikomanagement

Das Risikomanagement ist ein integraler Bestandteil der zentralen und 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.

Nähere Informationen hierzu finden Sie im Risikobericht auf — SEITE 103 FF.

VI. Weitere Informationen zur Corporate Governance bei Beiersdorf

Ausführliche Informationen zur Tätigkeit des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse sowie zur Zusammenarbeit von Aufsichtsrat und Vorstand finden Sie auch im Bericht des Aufsichtsrats auf den — SEITEN 38 FF. dieses Geschäftsberichts.

Der Beiersdorf Konzernabschluss und die Zwischenberichte werden nach den Grundsätzen der International Financial Reporting Standards (IFRS), der Jahresabschluss der Beiersdorf AG wird nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuchs (HGB) erstellt. Die Hauptversammlung hat am 21. April 2011 die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart, zum Abschlussprüfer für die Beiersdorf AG und den Beiersdorf Konzern für das Geschäftsjahr 2011 gewählt.

Transparenz und der Anspruch, unsere Aktionäre und die Öffentlichkeit schnell, umfassend und gleichzeitig zu informieren, haben für uns hohe Priorität. Daher werden aktuelle Entwicklungen und wichtige Unternehmensinformationen zeitnah auf unserer Internetseite — 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, Jahresabschlüsse, Lageberichte und Zwischenberichte), ein Finanzkalender zu allen wesentlichen Terminen und Veröffentlichungen, Ad-hoc-Meldungen und meldepflichtige Wertpapiergeschäfte (Directors' Dealings).

Hamburg, 23. Februar 2012
Beiersdorf Aktiengesellschaft

Der Aufsichtsrat

Der Vorstand

Corporate Sustainability

S. 62	Nachhaltigkeitsstrategie „We care.“
S. 64	Engagement im Bereich „Products“
S. 65	Engagement im Bereich „Planet“
S. 68	Engagement im Bereich „People“

Corporate Sustainability

Verantwortung für die Zukunft übernehmen

Nachhaltigkeit hat bei Beiersdorf Tradition. Seit 130 Jahren ist es selbstverständlicher Teil der Unternehmenskultur, Umweltschutz, soziale Verantwortung und wirtschaftlichen Erfolg in Balance zu halten. Heute, in Zeiten von Ressourcenknappheit und Klimawandel, erwarten Kunden und Konsumenten, dass Unternehmen sozial und ökologisch verantwortungsvoll handeln. Wir sehen unser Bestreben, diesen Forderungen nach einer möglichst nachhaltigen Produktionsweise gerecht zu werden, als eine wichtige Voraussetzung für unseren Erfolg. Nachhaltigkeit im Unternehmen bedeutet für uns, soziale und umweltbezogene Risiken zu managen, die Werte unserer Marken erlebbar zu machen und gleichzeitig neue Marktchancen wahrzunehmen.

Einige ausgewählte Beispiele aus unserer Unternehmensgeschichte zeigen, was wir bereits erreicht haben:

- 1938 eröffnete Beiersdorf als eines der ersten Unternehmen in Deutschland einen Betriebskindergarten. Noch heute ermöglicht dieser unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Hamburg (Deutschland), Beruf und Familie bestmöglich zu vereinen.
- Beiersdorf führt keine Tierversuche mit kosmetischen Produkten durch und ist seit 1987 führend bei der Entwicklung von Alternativen zu Tierversuchen.
- 1990 war Beiersdorf Gründungsmitglied des „Grünen Punkts“ zur Verwertung von Produktverpackungen.
- Seit 1999 nimmt Beiersdorf an der weltweiten Initiative „Responsible Care“ teil. Ihr Ziel ist es, Gesundheit und Umwelt zu schützen sowie die Sicherheit von Mitarbeitern und Mitbürgern ständig zu verbessern.

Wir haben schon früh erkannt, wie bedeutsam es ist, verantwortungsvoll zu handeln. Unser Ziel ist es, nahtlos an unsere Erfolge anzuknüpfen und das Erreichte stetig zu verbessern. Daher haben wir unsere Nachhaltigkeitsstrategie weiterentwickelt und uns ambitionierte Ziele gesetzt. Außerdem haben wir im Geschäftsjahr 2011 erhebliche Fortschritte bei der nachhaltigeren Gestaltung von Produkten und Produktionsprozessen gemacht. Über diese Aktivitäten aus dem Unternehmensbereich Consumer berichten wir auf den folgenden Seiten. Eine Zusammenfassung der Nachhaltigkeitsaktivitäten aus dem Unternehmensbereich tesa finden Sie auf [SEITE 98](#).

Nachhaltigkeitsstrategie „We care.“

Für uns ist „care“ nicht nur Teil unseres Kerngeschäfts, sondern ein zentraler Wert, der für unsere Verantwortung gegenüber Menschen und ihrer Umwelt steht. In einer zunehmend unsicheren und sich schnell wandelnden Welt, die von enormen sozialen und umweltpolitischen Veränderungen beeinflusst wird, können nur jene Unternehmen erfolgreich sein, die flexibel auf Veränderungen reagieren. Unser Nachhaltigkeitsansatz konzentriert sich deshalb vor allem darauf, die Anpassungsfähigkeit des Unternehmens zu stärken und eine Kultur zu etablieren, die uns eine zukunftsorientierte Rolle sichert. Anhand einer Relevanzanalyse wurden die Themen herausgearbeitet, die für unsere Interessengruppen von Bedeutung sind und zum Erfolg des Unternehmens beitragen. Unsere internationale Nachhaltigkeitsstrategie stellt künftig sechs Fokusfelder in drei Bereichen in den Mittelpunkt:

1. Products

Rohstoffe

Wir integrieren Nachhaltigkeitsaspekte in unsere Forschung, die Beschaffung von Rohstoffen und die Entwicklung neuer Rezepturen und Anwendungen.

Verpackung

Wir helfen, Ressourcen durch Minimierung der Verpackung und Entwicklung alternativer, nachhaltiger Verpackungslösungen zu schonen.

Einbindung der Verbraucher

Wir unterstützen unsere Verbraucher aktiv, ein nachhaltigeres Leben führen zu können.

2. Planet

Ressourcennutzung

Wir reduzieren kontinuierlich die Nutzung von Wasser, Energie und knappen Ressourcen in Produktion und Vertrieb.

3. People

Einbindung der Mitarbeiter

Wir motivieren unsere Mitarbeiter, sich persönlich einzubringen und sich innerhalb ihrer Aufgabengebiete weiter zu entwickeln.

Gesellschaftliches Engagement

Wir unterstützen lokale und globale gesellschaftliche Initiativen, die mit den strategischen Zielen unseres Unternehmens im Einklang stehen.

Ehrgeizige Ziele, klare Verantwortung

Für jeden Bereich haben wir uns ein konkretes Ziel gesetzt. Dabei konzentrieren wir uns besonders auf die Aspekte, die die Erwartungen unserer Interessengruppen erfüllen und gleichzeitig zur Lösung eines globalen Problems beitragen.

Unsere Ziele

Products: Bis 2020 sollen Produkte mit einer signifikant reduzierten Umweltbelastung 50 % unseres Umsatzes ausmachen.

Planet: Bis 2020 wollen wir unsere CO₂-Emissionen um 30 % pro verkauftem Produkt reduzieren.

People: Bis 2020 wollen wir eine halbe Million Kinder durch Bildung fördern und ihnen so eine selbstbestimmte Zukunft ermöglichen.

Nachhaltigkeit wird bei Beiersdorf vom gesamten Unternehmen getragen: Der Vorstand war an der Entwicklung der neuen Nachhaltigkeitsstrategie entscheidend beteiligt und hat die Verantwortung für die Umsetzung übernommen. Diese unternehmensweite Realisierung wird von der Abteilung für Corporate Sustainability gesteuert und kontrolliert. Außerdem arbeiten wir mit einem globalen Netzwerk von Nachhaltigkeitsexperten zusammen, die unsere Strategie in die Marken und operativen Bereiche tragen. Um unsere Kernziele zu erreichen, entwickeln wir eine Reihe von Indikatoren, mittels derer wir unsere Leistungen in jedem der sechs Fokusfelder systematisch messen werden.

Engagement im Bereich „Products“

Einige der Rohstoffe, die wir einsetzen, sind nur begrenzt vorhanden und ihre dauerhafte Verfügbarkeit ist nicht garantiert. Um dieser Tatsache frühzeitig zu begegnen, arbeiten wir kontinuierlich an Zukunftsstrategien für die drei Fokusfelder Rohstoffe, Verpackung und Einbindung der Verbraucher. Bei unseren Produkten haben wir auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit in den vergangenen Jahren bereits viel erreicht.

Verpackung: Weniger Abfall bei gleicher Qualität

Bereits heute sind 97 % unserer Verpackungsmaterialien recycelbar. Davon profitiert nicht nur das Unternehmen, sondern auch die Umwelt. Der gesamte Lebenszyklus von Verpackungen bietet Einsparpotenziale. Dazu gehören insbesondere energiearme Produktionstechnologien, die Reduktion von Transportwegen und eine Minimierung von Abfallmengen.

Auf Qualität, Stabilität und Funktionalität legen wir hohen Wert. Bei gleich bleibender Qualität haben wir unseren Materialeinsatz kontinuierlich verringert. Die Grafik zeigt anhand von drei häufig verkauften Produkten, wie die Verpackung deutlich reduziert werden konnte:

3.01 Ausgewählte Beispiele für Verpackungsreduktionen im Jahr 2011

NIVEA Bathcare

Altes Verpackungsdesign:



44,0 g
– Gesamtgewicht für 500 ml Produktinhalt

Neues Verpackungsdesign:



42,0 g
– Gesamtgewicht für 500 ml Produktinhalt

Einsparung Verpackungsmaterial:

4,5 %

NIVEA Soft/NIVEA Body Q10 Creme

Altes Verpackungsdesign:



51,5 g
– Gewicht Tiegelunterteil für 300ml Produktinhalt

Neues Verpackungsdesign:



22,8 g
– Gewicht Tiegelunterteil für 300ml Produktinhalt

Einsparung Verpackungsmaterial:

55,7 %

– Gilt für alle 300ml Produkte der NIVEA Body Sparte

NIVEA Sun Spray pure & sensitive

Altes Verpackungsdesign:



23,0 g
– Flaschengewicht für 200ml Produktinhalt

Neues Verpackungsdesign:



20,0 g
– Flaschengewicht für 200ml Produktinhalt

Einsparung Verpackungsmaterial:

13,0 %

– Umstellung des Verpackungsmaterials – das neue Material hat nicht nur eine höhere Fallbruchfestigkeit, sondern auch ein geringeres Materialeinsatzgewicht

Auf dem Weg zu nachhaltigem Palmöl

Beiersdorf bezieht kein Palmöl zur Herstellung von Kosmetika und stellt auch keine weiterverarbeiteten Stoffe auf der Basis von Palmöl oder Palmkernöl her. Allerdings setzen wir – wie in der Kosmetikindustrie üblich – in einer Reihe von Produkten Hilfsstoffe wie Emulgatoren und Tenside ein. Diese werden üblicherweise auf der Basis von mineralischen und pflanzlichen Ölen wie zum Beispiel Kokosnussöl, Rapsöl oder eben Palmöl und Palmkernöl hergestellt. Darüber hinaus bezieht Beiersdorf von einem Lieferanten Festseifen, eine davon enthält einen Inhaltsstoff mit verarbeitetem Palmkernöl.

Unser Ziel ist es, bis 2015 sicherzustellen, dass alle Zulieferer ausschließlich nachhaltig produziertes und zertifiziertes Palmöl bzw. Palmkernöl für die an uns gelieferten Rohstoffe verwenden. Bis dahin kauft Beiersdorf regelmäßig eine dem Jahresverbrauch entsprechende Anzahl von Zertifikaten und unterstützt damit die Produktion von nachhaltig erzeugtem Palm- und Palmkernöl. Darüber hinaus setzen wir uns in enger Zusammenarbeit mit den Lieferanten für mehr Transparenz in der Lieferkette ein.

Als Mitglied des RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil) unterstützt Beiersdorf außerdem die Förderung nachhaltiger Anbaumethoden für Palmöl. Zu den mehr als 500 Mitgliedern des RSPO gehören Palmölproduzenten, ölverarbeitende Unternehmen, Öl-Händler, Unternehmen der Konsumgüterindustrie, Banken, Investoren sowie zahlreiche Nichtregierungsorganisationen.

Verbindlicher Verhaltenskodex für Lieferanten

Für unsere Lieferanten haben wir einen Verhaltenskodex mit einheitlichen und verbindlichen Kriterien entwickelt. Er stellt sicher, dass sie die gleichen Anforderungen in Bezug auf Nachhaltigkeit erfüllen wie wir. Dazu gehören gute Arbeitsbedingungen und Umweltschutz, aber auch Einhaltung der Menschenrechte und strikte Ablehnung von Korruption. Darüber hinaus wurde ein System entwickelt, mit dem wir die korrekte Einhaltung des Kodex bei unseren Lieferanten überprüfen und mit dem wir regeln, wie wir mit Abweichungen umgehen.

Engagement im Bereich „Planet“

Weltweite Umwelt- und Arbeitsschutzstandards

Um an unseren Produktionsstandorten weltweit Gesetzeskonformität überprüfen und gewährleisten zu können, haben wir im Geschäftsjahr 2011 unser internes ESMAS-Auditprogramm für Umwelt- und Arbeitsschutz weiter ausgebaut. ESMAS steht für „Environmental Protection and Safety Management Audit Scheme“ und ist unser Instrument für die Etablierung und regelmäßige Kontrolle hoher, weltweit gültiger Beiersdorf Standards. 2011 wurde es von der Deutschen Gesellschaft zur Zertifizierung von Managementsystemen (DQS) nach den weltweiten Standards ISO 14001 und OHSAS 18001 erneut für drei Jahre zertifiziert.

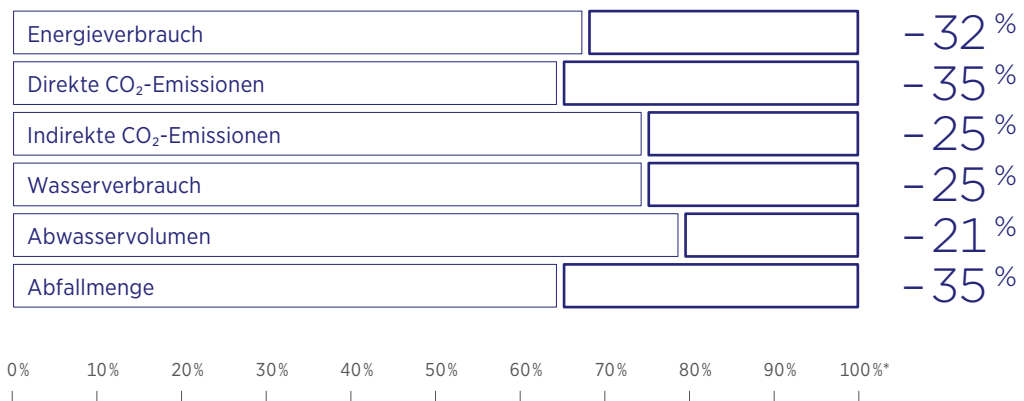
Im Sinne einer kontinuierlichen Weiterentwicklung unseres Auditsystems haben wir daran gearbeitet, wesentliche Aspekte des Energiemanagements und des Security-Audit-Prozesses zu integrieren. Unser Auditprogramm ESMAS deckt damit die Module Umweltschutz, Arbeitssicherheit und Security ab. Um unsere Auditoren bei der Vorbereitung und Durchführung von effizienten Audits zu unterstützen, setzen wir seit 2011 das Systemmodul „ESMAS Audits“ als Teil unseres online-basierten Datenmanagementsystems ein. Nachdem 2011 die Werke in **Deutschland** (Hamburg), **Chile** und **Brasilien** wiederholt geprüft wurden, sind nun insgesamt 13 der 16 Produktionsstandorte erfolgreich nach ESMAS zertifiziert.

Umweltfreundlichkeit und Ressourcenschonung

Auch in den vergangenen Jahren haben wir unterschiedliche Initiativen auf den Weg gebracht, um die Umweltbeeinflussung durch unsere Betriebe zu minimieren. So ist es uns seit 2005 gelungen, den Energieverbrauch in unseren Produktionsstandorten um 32%, den direkten CO₂-Ausstoß um 35% und den Wasserverbrauch um 25% zu senken. Konkrete Beispiele aus unseren internationalen Standorten zeigen, dass es viele unterschiedliche Wege gibt, Umweltbelastungen zu reduzieren:

3.02 Umweltkennzahlen 2005 – 2011 der Beiersdorf Produktionsstandorte

(Kennzahlen im Verhältnis zur Produktionseinheit (Stückzahl))



*Basisjahr 2005

Verringerung des Energieverbrauchs und der CO₂-Emissionen

In **Chile** und **Indonesien** haben energieeffiziente Beleuchtungsanlagen den Energieverbrauch deutlich reduziert. Die Produktionsgesellschaft von Beiersdorf in **Brasilien** verringerte den Energieverbrauch und den CO₂-Ausstoß in ihrem Warenlager durch die Installation eines modernen Solarrohr-Systems, das die Sonnenstrahlen mit einer Vielzahl kuppelförmiger Linsen auffängt und über Prismen und Rohre in den Raum leitet. In **Indien** variiert die Eingangsspannung der staatlichen Stromversorgung erheblich, was zum Ausfall wichtiger Maschinen führen kann. Durch die Installation von automatischen Spannungsreglern wurde der Energieverbrauch gesenkt. Auch der Standort **Kenia** hat ein Projekt gestartet, um den Energieverbrauch zu reduzieren. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vor Ort wurden speziell mit Tipps zu umweltbewusstem Verhalten geschult. Des Weiteren unterstützt der **chinesische** Produktionsstandort in Shanghai aktiv die umweltschonende Fortbewegung seiner Angestellten mit elektrobetriebenen Zweirädern und installierte mehr als 100 Ladestationen für Elektroroller auf dem Gelände.

Umweltschutz fängt in den Köpfen an: Diese Idee trägt unsere Mitarbeiter-Kampagne „Green your office for a blue planet“. Mit der langfristig angelegten Initiative haben wir das Thema Nachhaltigkeit in den Arbeitsalltag unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eingebunden und ihnen Tipps zum täglichen Energiesparen am Arbeitsplatz gegeben. Erste Ergebnisse zeigen, dass sich so der Energieverbrauch in unseren Gebäuden senken lässt.

Immobilien haben aufgrund ihres hohen Anteils am Energieverbrauch eine große Bedeutung für die Umweltbilanz. Um mit unseren Immobilien weltweit zu einem geringeren Ressourcenverbrauch beizutragen, wirtschaftlich effizient zu sein und gleichzeitig das Arbeitsumfeld unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu verbessern, haben wir 2008 die „Blue Building“-Initiative gestartet, die wir auch im Geschäftsjahr 2011 fortgeführt haben. Wir messen und überwachen systematisch, wie viel Energie in unseren Gebäuden in **Deutschland** (Hamburg) verbraucht wird, und optimieren kontinuierlich die Energieeffizienz der technischen Anlagen. Auf diese Weise stellen wir sicher, dass so effizient wie möglich geheizt, gelüftet, beleuchtet und gekühlt werden kann.

Mit der „Green IT“-Initiative reduziert Beiersdorf den Ressourcenverbrauch und damit auch die Kosten der Informationstechnologie. Bereits vor sechs Jahren haben wir mit der Konsolidierung der globalen Server begonnen – der Bedarf an Hardware reduzierte sich dadurch um 1.400 Server. Weniger Server bedeuten somit weniger Energieverbrauch in unseren Rechenzentren. Außerdem ersetzen wir kontinuierlich alte Geräte durch neue, energiesparende Modelle, reduzieren die „Stand-by“-Nutzung und stärken die Sammelnutzung von Geräten wie Druckern. Da häufige Geschäftsreisen und Langstreckenflüge viel CO₂ verbrauchen, motivieren wir unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, so oft wie möglich auf Audio- und Video-Konferenzen auszuweichen. Die Beiersdorf Tochtergesellschaft Beiersdorf Shared Services (BSS) stellt dazu modernste Kommunikationsmittel bereit, darunter eine vielseitige Plattform, die es Menschen an unterschiedlichsten Standorten ermöglicht, effizient zusammenzuarbeiten. Die Möglichkeit dafür besteht an jedem PC-Arbeitsplatz von Beiersdorf weltweit.

„Grüne Logistik“ zielt darauf ab, umweltgerechte Logistikprozesse zu entwickeln. In diesem Rahmen haben wir die Beladung von Containern, die Auslastung der LKW, die unsere Produkte transportieren, sowie die Transportwege optimiert. Neben der Erfassung der Umweltdaten unserer Produktionsstandorte haben wir eine Methodik für die Ermittlung der CO₂-Emissionen bei der Distribution unserer Produkte entwickelt.

Reduktion von Wasserverbrauch und Abwasseraufkommen

Den Wasserverbrauch reduzieren und weniger Abwasser produzieren ist ein zentrales Nachhaltigkeitsziel unserer Produktionsstandorte weltweit. Internationale Beispiele zeigen, welche Erfolge wir bereits erzielen konnten:

Mit optimiertem Reinigungsverfahren, Beseitigung von Leckagen und der Sensibilisierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter konnte der Produktionsstandort in **Chile** den Wasserverbrauch erheblich senken. In **Brasilien** senkten die Optimierung der Abwasserbehandlungsanlage und die Verbesserung des Reinigungsprozesses nicht nur den Wasserverbrauch, sondern auch den Einsatz von Reinigungsmitteln. Dort wurde von chemischen auf natürliche Reinigungsmittel, die vollständig biologisch abbaubar sind, umgestellt. Auch am Produktionsstandort Tres Cantos in **Spanien** wurde das Abwasseraufbereitungssystem erneuert und erweitert. Die Qualität des Wassers ist nun so gut, dass es wiederverwendet werden kann, was gleichzeitig zur Reduktion des gesamten Wasserverbrauchs am Standort geführt hat. An unserem Produktionsstandort in **Mexiko** nutzen wir in den Sanitäreinrichtungen inzwischen aufbereitetes Abwasser anstelle von Trinkwasser, wodurch auch hier der Verbrauch um etwa ein Drittel zurückging. In **Indonesien**, wo Wasser zur Kühlung benötigt wird, kann mit Hilfe eines neu installierten Kühlturmes das Wasser in einem Kreislauf genutzt werden. Dadurch wird das Grundwasser geschont.

Umweltgerechte Abfallverwertung, Entsorgung und Recycling

Auch im Jahr 2011 konnten wir die umweltgerechte Abfallentsorgung verbessern. Optimales Kunststoffrecycling setzt voraus, dass verschiedene Kunststoffarten bereits im Werk getrennt werden, damit sie gemäß der Art und Eigenschaft ihres Materials behandelt werden können. Am Produktionsstandort Tres Cantos in **Spanien** haben wir daher speziell gekennzeichnete Sammelbehälter für jeden Kunststoff aufgestellt und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Informationsveranstaltungen zu dem neuen Konzept der Abfalltrennung geschult. Die bessere Trennung und Verwertung von Kunststoffabfällen konnte die Recyclingquote erhöhen. Ein weiteres Erfolgsbeispiel kommt aus dem spanischen Produktionsstandort in Argenton, wo in der Pflasterherstellung silikonisiertes Trennpapier als Abfallprodukt anfällt. Das Papier wird mittlerweile nicht mehr deponiert, sondern separat gesammelt und an ein Recyclingunternehmen in Österreich geliefert, das aus dem Trennpapier hochwertige Recycling-Papierprodukte herstellt. Ein ähnliches Ziel verfolgte auch ein Recycling-Projekt in **Chile**. Hier ging es darum, den größten Teil des Abfalls, bestehend aus Papier, Karton, Kunststoff und Metall, umweltgerecht zu recyceln, statt ihn zu deponieren. Durch diese Maßnahme gelang es auch hier, die Recyclingquote zu erhöhen.

Engagement im Bereich „People“

Gesundheit, Sicherheit und soziales Engagement

Wir sind überzeugt, dass wir den Weg zu mehr Nachhaltigkeit nur gemeinsam mit unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gehen können. Ihr Engagement am Arbeitsplatz spielt daher eine entscheidende Rolle bei der Umsetzung. Um jeden Einzelnen zu motivieren seinen Arbeitsalltag aktiv nachhaltiger zu gestalten, haben wir ein umfangreiches Programm entwickelt.

Nachhaltiges Management für Gesundheit und Sicherheit

Internationale Beispiele zeigen, dass konkrete Maßnahmen zur Reduktion von Arbeitsunfällen zu einer dauerhaften Sicherheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Arbeitsplatz beigetragen haben: Die Tochtergesellschaft P.T. Beiersdorf **Indonesien** wurde von der Regierung der Region Ost-Java für vorbildliche Arbeitssicherheit ausgezeichnet und erhielt 2011 den „Zero Accident Award“. Der Preis honoriert die vorbildliche Sicherheitskultur im Werk, die von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern getragen wird. Auch in **Thailand** hat eine „Null Unfälle“-Kampagne dazu beigetragen, Unfallrisiken in der Produktion und im Warenlager zu reduzieren. Regelmäßige Mitarbeiterschulungen helfen, Gefahrensituationen richtig einzuschätzen und hierbei angemessen zu reagieren. Lärm sorgt in Produktionsunternehmen häufig für arbeitsbedingte Belastung. Am Produktionsstandort Tres Cantos in **Spanien** hat die Installation von modernen Lärmschutzkabinen die Lautstärke an den Fülllinien in der Produktion erheblich verringert.

Vorbeugen, um Krankheiten erst gar nicht entstehen zu lassen – das ist das Ziel der „Betrieblichen Gesundheitsförderung“ bei Beiersdorf in **Deutschland**. In enger Zusammenarbeit mit der Betriebskrankenkasse Beiersdorf will die Gesundheitsförderung mit unterschiedlichen Angeboten Krankheiten vorbeugen. Im Fokus steht die Vermittlung einer gesunden Lebensweise. Dazu gehören zum Beispiel Aktionen zur Förderung des Radfahrens, Beratungen zu Ergonomie sowie Hebe- und Tragetrainings am Arbeitsplatz. Darüber hinaus werden jährliche Schwerpunktthemen gesetzt – wie beispielsweise „Gesunde Ernährung“, „Darmkrebsfrüherkennung“ oder „Gesunder Rücken“. 2012 stehen Resilienztrainings und wichtige Maßnahmen zur Brustkrebsfrüherkennung im Mittelpunkt der Gesundheitsförderung.

Bei den jüngsten Lebensmittelkrisen in Deutschland, wie zum Beispiel der Verbreitung des EHEC-Erregers im Jahr 2011, arbeitete der betriebsärztliche Dienst eng mit dem betriebsinternen Catering zusammen, um alle Mitarbeiter schnell und umfassend zu informieren. Gleichzeitig wurde das Essensangebot in den Betriebsrestaurants entsprechend den Empfehlungen der Behörden umgestellt. Dank der guten Erfahrungen mit dem seit Jahren bestehenden Pandemie-Krisenstab hat Beiersdorf im Juli 2011 eine Task Force „Lebensmittelkrisen“ gegründet; dieser innerbetriebliche Expertenstab wird im Bedarfsfall sofort aktiv.

Partner für Nachhaltigkeit sensibilisieren

Wir möchten nicht nur selbst nachhaltig agieren, sondern wir erwarten dies ebenfalls von unseren Partnern. Aus diesem Grund hat das Conference- & Eventmanagement im Geschäftsjahr 2011 alle mit Beiersdorf kooperierenden Hotels in Berlin und Hamburg (**Deutschland**) auf nachhaltiges Arbeiten untersucht und bewertet. Das vom Conference- & Eventmanagement entwickelte Bewertungssystem gilt in der Branche als Benchmark. Mit Projekten wie diesem wollen wir Auftraggeber, Dienstleister und Lieferanten für das Thema Nachhaltigkeit sensibilisieren und uns gleichzeitig für mehr Nachhaltigkeit im Arbeitsalltag einsetzen.

Wir wissen, dass Initiativen für mehr Nachhaltigkeit nur auf lange Sicht funktionieren. Aus diesem Grund unterstützen wir Umweltschutzinitiativen wie Nachhaltigkeitskampagnen und Nachbarschaftsdialoge. So hat die Tochtergesellschaft in **Brasilien** zusammen mit dem regionalen Bildungsdepartment in Itatiba ein Projekt ins Leben gerufen, dessen Ziel es ist, das Bewusstsein von Grundschulern für Nachhaltigkeit und Umwelt zu schärfen. Dazu finden monatliche Besuche in der Produktion von Beiersdorf statt, bei denen unter anderem die Verfahren der Abwasserbehandlung und der Abfallwirtschaft erklärt werden. Außerdem organisiert die Tochtergesellschaft einmal jährlich eine offene Diskussionsrunde zu Themen wie Umweltschutz und Sicherheit. Zusätzliche Kampagnen und Aktionen wie die Umweltwoche, der Weltwassertag oder die „Earth Hour“ stärken nicht nur das Verhältnis zu unseren Interessengruppen, sondern auch das Umweltbewusstsein der Beschäftigten und deren Familien. Um die Mitarbeiter aktiv einzubinden, hat die Tochtergesellschaft in **Thailand** ein Projekt zur Wiederaufforstung in der Provinz Samutprakran gestartet. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Beiersdorf pflanzten dort 1.500 Mangrovensetzlinge und unterstützten damit die Aufforstung in der Region. Diese Aktion wird künftig zweimal im Jahr stattfinden.

Corporate Social Responsibility: Soziale Verantwortung übernehmen

Mit unserem sozialen Engagement für benachteiligte Menschen wollen wir aktiv Verantwortung übernehmen. Weil gesellschaftliches Engagement einen sinnvollen Rahmen braucht, der dieses wirksam und effektiv gestaltet, arbeiten wir nach unserer Strategie für Corporate Social Responsibility (CSR) – unter dem Motto „We care & connect“. Unser Ziel ist es, dass die Gesellschaft und unsere Marken gleichermaßen davon profitieren. Indem wir Aktivitäten unterstützen, die zu unseren Werten passen und auf den Stärken von Beiersdorf aufbauen, wollen wir einen positiven Einfluss auf die Welt um uns herum ausüben. Dabei bringen unsere Marken ihre eigene CSR-Positionierung ein, basierend auf dem von uns entwickelten strategischen Rahmen. Alle globalen CSR-Aktivitäten beruhen auf dem Prinzip „Hilfe zur Selbsthilfe“ und erfüllen folgende Kriterien: lokale Relevanz, Langfristigkeit, beidseitiger Nutzen und Messbarkeit.

Wir engagieren uns dabei in mehreren unterschiedlichen Initiativen. Ein Projekt, das Beiersdorf unterstützt, ist das „SISTER2sister“-Mentoringprogramm in **Australien** – eine Initiative der Non-Profit-Organisation „Life Changing Experiences“. Mädchen im Teenageralter aus sozial schwierigen Verhältnissen bekommen dabei eine „große Schwester“ als Mentorin und Unterstützerin für ein Jahr zur Seite gestellt, die ganz persönlich bei privaten oder schulischen Krisen berät und hilft. Das Programm fördert die Lebenskompetenzen und das Selbstvertrauen der Mädchen und ermutigt sie, ihre selbst gesetzten Ziele und Träume zu verfolgen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Beiersdorf engagieren sich im Rahmen der Veranstaltung von Karriereworkshops und zahlreichen Spendenaktionen, die zur Finanzierung des Projekts beitragen.

Unser größtes Projekt ist die 2010 gestartete globale Partnerschaft zwischen NIVEA und dem Kinderhilfswerk Plan International, deren Ziel es ist, Kinder durch Bildung langfristig und nachhaltig zu stärken. Die Projekte fördern wir durch finanzielle Unterstützung und Sachspenden, ehrenamtliche Arbeit und Wissensaustausch. Mittlerweile sind 25 Länder aktiv an der Kooperation beteiligt – dazu gehören unter anderem Indien, Brasilien, Ecuador, Indonesien, Kenia und Guatemala.

Anlässlich des 100. Geburtstags von NIVEA wurde das „NIVEA 100 Plan-Projekt“ in **Guatemala** ins Leben gerufen. In der verarmten Gebirgsregion Alta Verapaz setzen NIVEA und Plan International ein gemeinsames großflächiges Bildungsprojekt um. In der Region leben 90 % der fast 800.000 Einwohner in ländlichen Gebieten, ein Großteil der Bevölkerung gehört unterschiedlichen Maya-Völkern an. Armut und Arbeitslosigkeit sind dort groß, so dass viele Kinder, die schon sehr früh ihre Familien unterstützen müssen, selten die Chance auf eine Schulbildung haben: Nur 57 % der Kinder gehen zur Schule und nur eines von acht Mädchen schließt die sechste Klasse ab. Das Bildungsprojekt soll möglichst vielen Kindern den Schulbesuch ermöglichen und ihnen durch kindgerechte Lehrmethoden Spaß am Lernen vermitteln. Dabei werden Mädchen gezielt gefördert, um ihnen eine selbstbestimmte Zukunft zu ermöglichen. Ein weiteres Ziel der Arbeit in Guatemala ist es, Sprachbarrieren abzubauen: In dem mittelamerikanischen Land werden 24 unterschiedliche Sprachen, darunter viele Dialekte der Maya-Stämme, gesprochen. NIVEA finanziert mehrsprachigen Unterricht, Lehrerweiterbildung und die Entwicklung von interkulturellen Lehrmethoden, um jedem Kind, unabhängig von seiner ethnischen und sozialen Herkunft, den Schulbesuch zu ermöglichen. Insgesamt unterstützen wir mit dem Projekt rund 4.800 Kinder im Alter von 7 bis 14 Jahren und 160 Lehrer an 40 Schulen. Durch die Hilfe können außerdem acht zusätzliche Klassenräume gebaut und Lehrmaterial in den Sprachen der ethnischen Minderheiten zur Verfügung gestellt werden.

An der Partnerschaft mit Plan International sind auch unsere Konsumenten beteiligt, die das „NIVEA 100 Plan-Projekt“ durch den Kauf einer Jubiläumsedition der NIVEA Creme-Dose unterstützten. 15 Cent pro verkaufter Dose gehen direkt in das Projekt, das wir dadurch voraussichtlich mit bis zu 500.000 € fördern können. Die Sonderedition war in Belgien, Frankreich, Deutschland, Großbritannien, Irland, Italien, den Niederlanden, Portugal, Spanien, Ecuador, Guatemala, Kolumbien, Peru, Venezuela und Indien erhältlich. Außerdem können mit der Aktion „Message in a Tin“ Facebook-Mitglieder bis April 2012 ihren Freunden Nachrichten in einer virtuellen NIVEA Dose schicken. Für jede Sendung spendet NIVEA zehn Cent für das Projekt in Guatemala.

Einen weiteren Weg, Konsumenten in das gesellschaftliche Engagement der Marke einzubinden, hat NIVEA in **Polen** zum 100. Geburtstag eingeschlagen: Bei dem Projekt „100 Spielplätze für 100 Jahre NIVEA“ konnten die lokalen Gemeinden in Polen auf der NIVEA Internetseite mitentscheiden, wo genau die neuen Spielplätze errichtet werden sollten. Wie bei der internationalen Partnerschaft mit dem Kinderhilfswerk Plan International bindet NIVEA auch bei diesem Projekt die Konsumenten aktiv ein und betont so den Wert von NIVEA als Familienmarke. Mit dem Bau öffentlicher Spielplätze sendet NIVEA ein Dankeschön an die Konsumenten, die der Marke bereits seit Generationen vertrauen.

Konzern- lagebericht

S. 72	Die Marken der Beiersdorf AG
S. 73	Geschäft und Strategie
S. 77	Wirtschaftliches Umfeld
S. 79	Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage
S. 92	Forschung und Entwicklung
S. 96	Nachhaltigkeit
S. 99	Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
S. 103	Risikobericht
S. 106	Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen
S. 106	Nachtragsbericht
S. 106	Übernahmerechtliche Angaben
S. 109	Prognosebericht

Die Marken der Beiersdorf AG

Mit innovativen und qualitativ hochwertigen Produkten für die Haut- und Körperpflege überzeugt Beiersdorf tagtäglich Millionen von Verbrauchern. Das international erfolgreiche Markenportfolio ist dabei nicht nur auf die individuellen Wünsche und Bedürfnisse der Verbraucher abgestimmt, sondern auch auf regionale Besonderheiten. Die ständige Weiterentwicklung der starken Marken bildet dabei den Grundstein für diese Nähe zu Verbrauchern und Märkten und damit für den Erfolg von Beiersdorf. tesa liefert innovative selbstklebende Produkt- und Systemlösungen. Durch seine langjährige Erfahrung in der Beschichtungstechnologie und Entwicklung von Klebmassen zählt der Hersteller in vielen Anwendungsbereichen zu den weltweiten Marktführern.

4.01 Unser Markenportfolio

NIVEA



Eucerin



La Prairie



Labello



Florena



8x4



Hansaplast



Slek



tesa



Geschäft und Strategie

Beiersdorf ist ein global agierendes Unternehmen mit mehr als 150 Tochtergesellschaften weltweit und rund 18.000 Beschäftigten. Das Geschäft betreiben zwei getrennte Unternehmensbereiche in ihren jeweiligen Branchen: Den Schwerpunkt bildet der Unternehmensbereich Consumer, der sich mit seinen starken Marken auf die internationalen Märkte der Haut- und Körperpflege konzentriert. Der Unternehmensbereich tesa ist mit seinem innovativen Produktportfolio einer der weltweit führenden Hersteller von selbstklebenden Produkten und Lösungen für Industrie, Gewerbe und Konsumenten.

Unternehmensbereich Consumer: Konzentration auf die Haut- und Körperpflege

Seit 130 Jahren setzt Beiersdorf Maßstäbe in der Haut- und Körperpflege. Eine hervorragende technische Grundlage sowie Forschungs- und Entwicklungskompetenz auf hohem Niveau sorgen dafür, dass Beiersdorf mit innovativen Produkten höchste Ansprüche an Qualität erfüllt. Mit der Marke NIVEA verfügen wir im Massenmarkt über die größte Haut- und Körperpflegemarke der Welt*. Eucerin ist im Bereich der Dermokosmetik global erfolgreich und gewinnt jedes Jahr Marktanteile hinzu. Mit der Marke La Prairie im Premiumsegment erfüllen wir auf der ganzen Welt höchste Ansprüche an Anti-Aging-Pflege. Mit diesen globalen Marken ist Beiersdorf in allen relevanten Marktsegmenten der Haut- und Körperpflege vertreten. Hinzu kommen regional starke Marken wie Labello, 8x4, Hansaplast oder SLEK.

Focus on Skin Care.

Um die großen Wachstumschancen mit unseren Marken zu nutzen und den veränderten Marktbedingungen gerecht zu werden, wurde 2011 die Consumer Business Strategie „Focus on Skin Care. Closer to Markets.“ weiterentwickelt. Damit konzentriert sich unser Unternehmen auf die Produktsegmente, in denen es über umfangreiche Expertise verfügt. Seit 130 Jahren ist die Haut- und Körperpflege unser Kerngeschäft. Ganz besonders gilt das für die Marke NIVEA, die 2011 ihren 100. Geburtstag feierte.

Im Mittelpunkt des Geschäftsjahrs 2011 standen die Investition in die Marke NIVEA und die Sortimentsbereinigung im Rahmen der Fokussierung auf Haut- und Körperpflege. Mit dieser konzentriert sich Beiersdorf aber nicht nur auf die eigenen Stärken, sondern auch auf die Märkte, die das größte Wachstumspotenzial in den nächsten Jahren haben werden. Bis 2015 wird die Hautpflege mit einem Anteil von 45% am Zuwachs der wichtigste Wachstumstreiber im globalen Kosmetikmarkt sein. Um davon optimal profitieren zu können, wurde die Umsetzung der neuen Strategie im Geschäftsjahr 2011 systematisch vorangetrieben. Konsequenterweise wurde der Ausstieg aus dem Geschäft mit dekorativer Kosmetik weltweit abgeschlossen. Zudem hat sich Beiersdorf von den regionalen Marken JUVENA und Marlies Möller getrennt. Insgesamt wurde das Sortiment in Europa um fast 20% reduziert, um sicherzustellen, dass ein für den Handel attraktives und übersichtliches Sortiment angeboten wird und wir uns auf die wichtigen Innovationen konzentrieren können.

* Quelle: Euromonitor International Limited; nach Marken in den Kategorien Gesichts-, Körper- und Handpflege; Handelsumsatz 2010.

Offensive mit starken Marken

Der 100. Geburtstag von NIVEA bot Beiersdorf im Geschäftsjahr 2011 eine ausgezeichnete Gelegenheit, die Stärken unseres Unternehmens zu betonen. Das Jubiläum wurde mit Aktionen auf der ganzen Welt gefeiert, die sich positiv auf das Image der Marke bei Konsumenten und Geschäftspartnern auswirkten. Zusätzlich war dies der Anlass dafür, die Marke neu auszurichten. Im Mai 2011 startete eine weltweite Kampagne, die die Werte Vertrauen, Zuverlässigkeit und Qualität in den Mittelpunkt stellte. Diese Werte machen NIVEA seit Generationen aus. Sie haben heute eine wachsende Bedeutung für die Kaufentscheidung.

Die neue Markenstrategie positioniert NIVEA deutlich als Hautpflegemarke, die Konsumenten überall auf der Welt anspricht.

Die Digital-Kampagne „Hautpflege fürs Leben“, die von einer Print- und TV-Kampagne begleitet wurde, sprach Verbraucher auf der ganzen Welt an und ermöglichte ihnen einen direkten Kontakt mit der Marke.

Mit neuem Geschäftsmodell näher an den Märkten – „Closer to Markets.“

Auch der zweite Teil der Consumer Business Strategie ist ein unverzichtbares Erfolgskriterium für ein globales Unternehmen wie Beiersdorf: „Closer to Markets.“ Mit unseren drei Geschäfts-Regionen Europa/Nordamerika, Asien/Australien und Emerging Markets, den dezentralen Entscheidungsstrukturen und Verantwortlichkeiten sind wir weltweit nah an den Verbraucherwünschen, Kunden und regionalen Bedingungen. In der finalen Phase der Strategieumsetzung werden jetzt die Regionen gestärkt sowie die Rollen und Verantwortlichkeiten in den Märkten klar zugeordnet. Die Zentrale in Hamburg konzentriert sich auf strategische und globale Aufgaben.

Die Neuausrichtung der Zentrale soll bis Mitte 2012 im Wesentlichen abgeschlossen sein. Die Neuausrichtung in den Regionen wird unter Führung der Tochtergesellschaften entwickelt und umgesetzt. Diese Maßnahmen sollen unsere Ertragskraft sowie unsere Wettbewerbsfähigkeit steigern.

Unternehmensbereich tesa

Innovative Produktlösungen

Der Unternehmensbereich tesa ist einer der weltweit führenden Hersteller selbstklebender Produkte und Systemlösungen für Industriekunden, Gewerbe und Konsumenten. Zuverlässige Qualität, hohe Innovationsfähigkeit und die Nutzung überlegener Technologien sind Kernelemente der Markenphilosophie und Strategie. Im Vordergrund stehen die Kunden, für sie entwickelt tesa effektive Problemlösungen.

Im Industriesegment, das etwa drei Viertel des Umsatzes ausmacht, bietet tesa vor allem Systemlösungen für die Industriebranchen Elektronik, Druck, Papier, Verpackung und Automobil an. Der strategische Fokus liegt dabei insbesondere auf dem Auf- und Ausbau ertragreicher Geschäftsfelder in technologisch anspruchsvollen Anwendungsbereichen.

Ein neues, zukunftsorientiertes Geschäftsfeld stellt der Bereich Pharma dar. Unter diesem Dach entwickelt und produziert tesa arzneimittelhaltige Pflaster, sogenannte transdermale therapeutische Systeme sowie orale Filme – arzneimittelhaltige Folien, die sich im Mund ohne Zugabe von Flüssigkeit auflösen.

Im industriellen Handelsgeschäft versorgt tesa den technischen Handel mit zeitgemäßen Produktsortimenten für den professionellen Einsatz bei gewerblichen Kunden, unter anderem aus dem Bau-, Maler- und Lackierbereich.

Knapp ein Viertel des tesa Umsatzes entfällt auf innovative Produktlösungen, die für den täglichen Gebrauch in Büro, Haushalt und Garten bestimmt sind. Unter der Dachmarke tesa finden Endverbraucher in Europa und Lateinamerika ein breites Sortiment, das neben Arbeitshilfen für den Einsatz im Büro, wie dem Klassiker tesafilm, auch individuelle Lösungen für die Anwendungen Wärmeisolation, Malen und Abdecken, Reparieren, Verpacken sowie temporäres und dauerhaftes Befestigen umfasst. Außerdem bietet tesa Produkte für den Insektenschutz im Haushalt an.

Das fundierte Wissen über Produktionsprozesse, Marktanforderungen und Industrietrends versetzt tesa in die Lage, überlegene, marktgerechte Produkte zu entwickeln. Die Qualifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die kontinuierlich verbesserten Geschäftsprozesse machen es möglich, gefundene Lösungen schnell und effizient umzusetzen.

Bei der Steuerung der internationalen Geschäftsaktivitäten konzentriert sich tesa auf folgende Erfolgsfaktoren:

- den Ausbau globaler Strukturen im Industriegeschäft mit dem Ziel, den Kunden weltweit homogene Lösungsansätze in gleichbleibend hoher Qualität auf ausgezeichnetem Serviceniveau anbieten zu können,
- den Ausbau internationaler Strukturen im Endverbrauchergeschäft mit Fokus auf Europa, insbesondere Osteuropa, und Lateinamerika, um den 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. Es gibt die beiden funktionalen Vorstandsressorts Finance & Human Resources und Brands & Supply Chain sowie die drei regionalen Vorstandsressorts: Europa/Nordamerika, Asien/Australien sowie Emerging Markets. Insbesondere durch die regionale Verantwortlichkeit ist der Vorstand eng mit dem operativen Geschäft verbunden. Der Vorstandsvorsitzende ist übergreifend für die Unternehmensentwicklung, die Unternehmenskommunikation, die Interne Revision und den Bereich Nachhaltigkeit verantwortlich.

Der Unternehmensbereich tesa wird als unabhängiger Teilkonzern geführt — [SIEHE SEITE 86 FF.](#)

Über die Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat sowie Anreiz- und Bonussysteme berichten wir im Kapitel „Corporate Governance“ im Vergütungsbericht, der Bestandteil des Konzernlageberichts und des Konzernabschlusses ist. Die Erklärung zur Unternehmensführung wurde auf der Internetseite der Gesellschaft unter — WWW.BEIERSDORF.DE/ERKLAERUNG_UNTERNEHMENSFUEHRUNG öffentlich zugänglich gemacht. Weitere Informationen zu Leitung und Kontrolle, der allgemeinen Führungsstruktur sowie zur Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG sind ebenfalls im Corporate Governance Bericht aufgeführt.

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 langfristigen Hauptsteuerungsgrößen ab. Neben dem Umsatzwachstum und der Erhöhung der Marktanteile wollen wir die Ertragskraft des Konzerns steigern. Als Messgröße dient uns dabei das betriebliche Ergebnis (EBIT) in Verbindung mit der EBIT-Umsatzrendite (Relation von EBIT zu 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 (Relation von EBIT zu operativem Netto-Vermögen) steigern.

Um unsere strategischen Ziele zu erreichen, haben wir 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 wird in der Regel im Herbst von Vorstand und Aufsichtsrat verabschiedet.

Im laufenden Geschäftsjahr erfolgt ein regelmäßiger Abgleich der aktuellen Entwicklung der Hauptsteuerungsgrößen mit den erwarteten Werten und der aktuellen Prognose für das Gesamtjahr. Daraus abgeleitet erfolgt eine zielgerichtete Steuerung des Geschäfts.

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

Der Erholungskurs der Weltwirtschaft hat sich im Geschäftsjahr 2011 fortgesetzt. Im Verlauf des Jahres war jedoch insbesondere in den meisten Industrieländern ein Nachlassen der konjunkturellen Dynamik bemerkbar; lediglich der Großteil der Schwellenländer behielt weiterhin eine starke Wachstumsdynamik bei.

Im Euroraum hat sich die Euro- und Staatsschuldenkrise in weiteren Ländern verstärkt. Es wurden zusätzliche Rettungs- und Stabilitätsprogramme der Euro-Staatengemeinschaft aufgelegt, um die besonders betroffenen Länder Süd- und Westeuropas zu unterstützen. Im Gegenzug mussten die Regierungen harte Sparmaßnahmen und strukturelle Reformen auf den Weg bringen. Dies wirkte sich negativ auf die jeweilige Inlandsnachfrage aus. Die von der Schuldenkrise am stärksten betroffenen Länder befanden sich weiterhin in einer Rezession.

Die deutsche Wirtschaft konnte dagegen ein stärkeres Wachstum als die Wirtschaft des übrigen Euroraums erzielen. Insbesondere die in Deutschland gut aufgestellte Exportwirtschaft führte zu dieser Entwicklung. Das weiterhin günstige Zinsumfeld und eine zu Jahresbeginn positive Geschäftseinschätzung stimulierten die Investitionen. Die im Jahresverlauf leicht rückläufige Konjunktur ist bisher nicht auf den Arbeitsmarkt durchgeschlagen, durch die Unsicherheiten auf den Finanzmärkten wird jedoch eine Beeinträchtigung des privaten Verbrauchs erwartet.

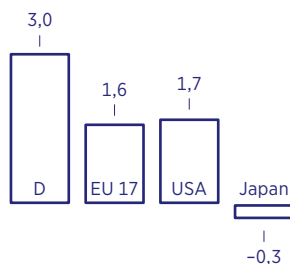
In den USA führte insbesondere die anhaltende Arbeitslosigkeit zu einem rückläufigen Wachstum. Der weiterhin schwache Immobiliensektor, die Konsolidierung der öffentlichen Haushalte sowie die hohe Verschuldung der privaten Haushalte haben ebenfalls zur Abkühlung der Konjunktur beigetragen.

Die weiterhin starke Wachstumsdynamik der chinesischen Wirtschaft hat im Vergleich zum Vorjahr nur leicht an Schwung verloren und bleibt der maßgebliche Wachstumstreiber der weltweiten Konjunktur. Nicht der gesamte asiatische Raum konnte an der positiven wirtschaftlichen Entwicklung in China partizipieren. Der Grund hierfür war insbesondere die aufgrund der Naturkatastrophen ins Stocken geratene japanische Wirtschaft und die der eng mit ihr verknüpften asiatischen Nachbarländer.

Absatzmarktentwicklung

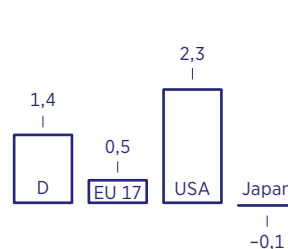
Die Wachstumsrate im Kosmetikmarkt weltweit erreichte 2011 in etwa das Vorjahresniveau. Wachstumsmotoren sind nach wie vor die Regionen Asien und Lateinamerika. Auch die Mehrzahl der Länder

4.02 **Bruttoinlandsprodukt 2011 (in %)***
Veränderung zum Vorjahr



* Commerzbank Research

4.03 **Privater Konsum 2011 (in %)***
Veränderung zum Vorjahr



* Commerzbank Research

in Osteuropa verzeichnet deutliche Zuwächse. Im Vergleich hierzu zeigten sich die saturierten Märkte in Europa und Nordamerika stagnierend.

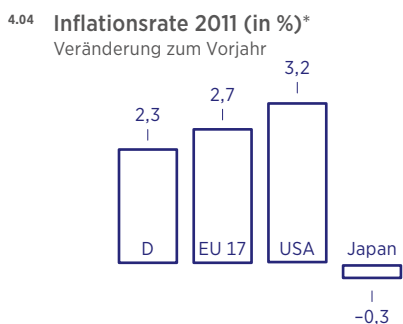
Die industriellen Absatzmärkte konnten 2011 global zulegen, allerdings mit deutlichen regionalen Unterschieden. Während die Märkte in Asien sowie Nord- und Lateinamerika starkes Wachstum aufwiesen, zeigte Europa ein heterogenes Bild. Einem moderaten Marktwachstum in Zentral- und Osteuropa standen stagnierende Märkte in Südeuropa gegenüber, die stark von der Euro- und Staatsschuldenkrise beeinflusst waren. Wesentliche Wachstumstreiber waren das Automobilgeschäft mit einer weltweit hohen Marktnachfrage sowie das Elektronikgeschäft in Asien. Zahlreiche Modellwechsel und Neuprodukte im Bereich Tablet-PC und Smartphones trugen zu einer positiven Entwicklung bei.

Beschaffungsmarkt

Die Entwicklung in den Beschaffungsmärkten war in 2011 erneut geprägt von Versorgungsengpässen, die auf ein knappes Angebot von Rohstoffen, unter anderem bedingt durch ein besonders starkes Wachstum der Weltwirtschaft in der ersten Jahreshälfte, zurückzuführen war. Dies führte zu starken Preiserhöhungen, insbesondere bei ölabhängigen Rohstoffen. Zusätzlich wirkten sich die unsichere politische Situation im Nahen Osten und Nordafrika auf den Ölpreis aus. Der Ölpreis stieg im ersten Quartal auf 130 Dollar pro Barrel und hält sich seitdem auf hohem Niveau. Natürliche Einflüsse wie außerordentliche Hitze- bzw. Kälteperioden führten zu Ernteaussfällen bei natürlichen Rohstoffen. Das Erdbeben in Japan und der damit verbundene Reaktorunfall in Fukushima führten zu erheblichen Engpässen von speziellen Rohstoffen, die in eine Vielzahl unserer Produkte einfließen. Bedingt durch diese nicht planbaren Ereignisse zeigten sich die Rohstoffmärkte sehr volatil bezüglich Verfügbarkeit von Produkten und deren Preisentwicklung. Durch die enge Kooperation der betroffenen Bereiche und Nutzung alternativer Bezugsquellen konnte die Versorgungssicherheit unserer Produktionsstätten mit Rohstoffen sichergestellt werden.

Gesamtaussage zu den Rahmenbedingungen

Durch die weiterhin starken industriellen Märkte konnte der Unternehmensbereich tesa seine Umsätze wiederum deutlich steigern. Im Unternehmensbereich Consumer wirkte sich die schwache Entwicklung der saturierten Kosmetikmärkte in Deutschland und Westeuropa wegen des hohen Umsatzanteils dieser Regionen negativ auf die Gesamtentwicklung aus. In stark wachsenden Märkten haben wir überwiegend gute Umsatzentwicklungen gezeigt.



* Commerzbank Research

Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage

Ertragslage Konzern

4.05 Gewinn- und Verlustrechnung (in Mio. €) 01.01. – 31.12.

	2010	2011	Entw. in %
Umsatzerlöse*	5.571	5.633	1,1
Kosten der umgesetzten Leistungen	-2.016	-2.077	3,1
Brutto-Ergebnis vom Umsatz*	3.555	3.556	0,0
Marketing- und Vertriebskosten*	-2.336	-2.454	5,0
Forschungs- und Entwicklungskosten	-152	-163	7,4
Allgemeine Verwaltungskosten	-278	-291	4,7
Sonstiges betriebliches Ergebnis (ohne Sondereffekte)	-90	-2	-
Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)	699	646	-7,4
Sondereffekte	-116	-215	-
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	583	431	-25,9
Finanzergebnis	-30	9	-
Ergebnis vor Steuern	553	440	-20,5
Ertragsteuern	-227	-181	-20,0
Jahresüberschuss	326	259	-20,8

* Die Vorjahreswerte wurden aufgrund der Änderung des Umsatzausweises angepasst.
Siehe hierzu die Erläuterungen im Konzernanhang – Abschnitt „Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden“.
Die prozentualen Veränderungen beziehen sich auf Werte in T€.

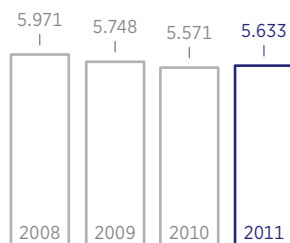
Umsatz

Der Konzernumsatz lag 2011 organisch um 2,1% über dem Vorjahreswert. Der Unternehmensbereich Consumer zeigte dabei ein organisches Wachstum von 1,1%. tesa erzielte einen organischen Umsatzanstieg von 7,9%. Zu aktuellen Wechselkursen erhöhte sich der Konzernumsatz um 1,1% gegenüber dem Vorjahr und erreichte 5.633 Mio. € (Vorjahr: 5.571 Mio. €).

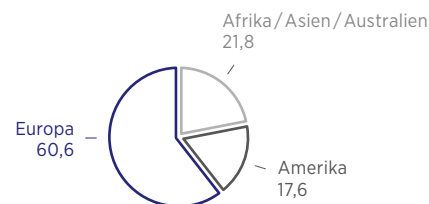
In Europa lag der Umsatz organisch um 0,8% unter Vorjahr. Zu aktuellen Kursen lag der Umsatz bei 3.414 Mio. € (Vorjahr: 3.450 Mio. €) und damit um 1,0% unter dem Vorjahr.

In Amerika erreichte der Umsatz in Lateinamerika zweistellige Wachstumsraten. Das Wachstum in Amerika insgesamt betrug 10,9% (organisch). Zu aktuellen Kursen stieg der Umsatz um 6,6% auf 993 Mio. € (Vorjahr: 932 Mio. €).

4.06 Umsatz Konzern (in Mio. €)



4.07 Umsatz Konzern nach Regionen (in %)



Die Region Afrika/Asien/Australien zeigte ein Wachstum von 3,8% (organisch). Zu aktuellen Kursen wurde ein Wachstum von 3,1% auf 1.226 Mio. € (Vorjahr: 1.189 Mio. €) erreicht.

Aufwand/Sonstiges betriebliches Ergebnis

Der Anstieg der Kosten der umgesetzten Leistungen lag mit 3,1% über der Umsatzentwicklung. Die Marketing- und Vertriebskosten entwickelten sich ebenfalls überproportional zum Umsatz auf 2.454 Mio. € (Vorjahr: 2.336 Mio. €). Die in dieser Position enthaltenen Aufwendungen für Werbung, Handelsmarketing und ähnliche Positionen lagen bei 1.422 Mio. € (Vorjahr: 1.343 Mio. €). Die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung wurden um 7,4% auf 163 Mio. € gesteigert (Vorjahr: 152 Mio. €). Die allgemeinen Verwaltungskosten stiegen auf 291 Mio. € an (Vorjahr: 278 Mio. €). Das sonstige betriebliche Ergebnis (ohne Sondereffekte) betrug -2 Mio. € (Vorjahr: -90 Mio. €).

Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)

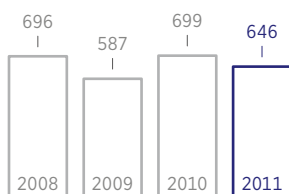
Das EBIT ohne Sondereffekte sank auf 646 Mio. € (Vorjahr: 699 Mio. €), die EBIT-Umsatzrendite lag bei 11,5% (Vorjahr: 12,5%). Der Unternehmensbereich Consumer erzielte ein EBIT ohne Sondereffekte von 537 Mio. € (Vorjahr: 599 Mio. €), die Umsatzrendite erreichte 11,4% (Vorjahr: 12,7%). tesa erzielte eine Steigerung des EBIT von 100 Mio. € im Jahr 2010 auf 109 Mio. € im abgelaufenen Geschäftsjahr und eine Umsatzrendite von 11,6% (Vorjahr: 11,4%).

In Europa verzeichnete der Konzern ein Ergebnis vor Sondereffekten von 537 Mio. € (Vorjahr: 589 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite lag bei 15,7% (Vorjahr: 17,1%). Das Ergebnis vor Sondereffekten in Amerika lag bei 75 Mio. € (Vorjahr: 78 Mio. €). Die Umsatzrendite lag bei 7,5% (Vorjahr: 8,3%). In Afrika/Asien/Australien betrug das EBIT ohne Sondereffekte 34 Mio. € (Vorjahr: 32 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite lag bei 2,8% (Vorjahr: 2,7%).

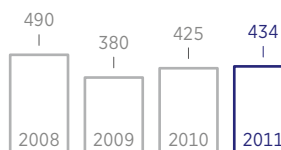
Sondereffekte

Die Sondereffekte betreffen im Wesentlichen Wertminderungen auf immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 134 Mio. €, die dem chinesischen Haarpflege-Geschäft zuzuordnen sind. Weitere Sondereffekte entfallen mit 65 Mio. € auf Einmalkosten im Rahmen der im November 2011 verabschiedeten Neuausrichtung der Unternehmensstrukturen und -prozesse für den Unternehmensbereich Consumer. Weitere Aufwendungen in Höhe von 29 Mio. € fallen im Zusammenhang mit der beschlossenen Schließung der Produktionsstätte in Baden-Baden (Deutschland) an.

4.08 EBIT Konzern (in Mio. €)
Ohne Sondereffekte



4.09 Jahresüberschuss Konzern (in Mio. €)
Ohne Sondereffekte



4.10 Überleitung auf EBIT ohne Sondereffekte 01.01. – 31.12.

	in Mio. €	in % vom Umsatz
Konzern		
Betriebliches Ergebnis (EBIT) 2011	431	7,7
Sondereffekte im sonstigen betrieblichen Ergebnis	215	-
Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte) 2011	646	11,5
Betriebliches Ergebnis (EBIT) 2010	583	10,5
Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte) 2010	699	12,5
Consumer		
Betriebliches Ergebnis (EBIT) 2011	322	6,9
Sondereffekte im sonstigen betrieblichen Ergebnis	215	-
Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte) 2011	537	11,4
Betriebliches Ergebnis (EBIT) 2010	483	10,3
Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte) 2010	599	12,7

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. Die aufgeführten Sondereffekte sind einmalige, nicht operative Geschäftsvorfälle und betreffen ausschließlich den Unternehmensbereich Consumer.

Betriebliches Ergebnis (EBIT)

Das EBIT betrug 431 Mio. € (Vorjahr: 583 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite lag bei 7,7% (Vorjahr: 10,5%).

Finanzergebnis

Das Finanzergebnis betrug 9 Mio. € (Vorjahr: -30 Mio. €). Die Entwicklung wurde im Wesentlichen beeinflusst durch geringere Währungsverluste, eine deutliche Erhöhung der Zinserträge sowie durch Erträge aus Wertpapierverkäufen, die größtenteils bereits zum 31. Dezember 2010 ergebnisneutral im Eigenkapital erfasst waren.

Ertragsteuern

Der Ertragsteueraufwand lag bei 181 Mio. € (Vorjahr: 227 Mio. €). Die Steuerquote lag bei 41,2% (Vorjahr: 41,0%).

Jahresüberschuss

Der Jahresüberschuss betrug 259 Mio. € (Vorjahr: 326 Mio. €), die Umsatzrendite nach Steuern lag bei 4,6% (Vorjahr: 5,9%). Ohne Sondereffekte stieg der Jahresüberschuss auf 434 Mio. € (Vorjahr: 425 Mio. €), die entsprechende Umsatzrendite nach Steuern lag bei 7,7% (Vorjahr: 7,6%).

Ergebnis je Aktie – Dividende

Das Ergebnis je Aktie lag bei 1,10 € (Vorjahr: 1,40 €). Ohne Sondereffekte betrug es 1,87 € (Vorjahr: 1,84 €). 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 dividendenberechtigte Stückaktie vorschlagen.

Ertragslage Unternehmensbereiche

Consumer

4.11 Kennzahlen Unternehmensbereich Consumer*

		Europa	Amerika	Afrika/ Asien/ Australien	Gesamt
Umsatz 2011	(in Mio. €)	2.792	875	1.029	4.696
Umsatz 2010	(in Mio. €)	2.855	824	1.019	4.698
Veränderungen (organisch)	(in %)	-1,8	10,3	1,8	1,1
Veränderungen (wechselkursbereinigt)	(in %)	-2,6	10,3	1,8	0,6
Veränderungen (nominal)	(in %)	-2,2	6,2	0,9	0,0
EBIT 2011**	(in Mio. €)	495	55	-13	537
EBIT-Umsatzrendite 2011**	(in %)	17,7	6,3	-1,2	11,4
EBIT 2010**	(in Mio. €)	548	61	-10	599
EBIT-Umsatzrendite 2010**	(in %)	19,2	7,4	-1,0	12,7

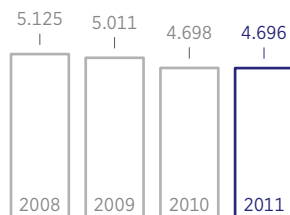
* Die Vorjahreswerte wurden aufgrund der Änderung des Umsatzausweises angepasst.
 Siehe hierzu die Erläuterungen im Konzernanhang – Abschnitt „Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden“.
 ** Ohne Sondereffekte (siehe Überleitung EBIT ohne Sondereffekte im Abschnitt „Ertragslage Konzern“).

Unser Unternehmensbereich Consumer erreichte 2011 ein Umsatzwachstum von 1,1%. Nominal betrug der Umsatz 4.696 Mio. € und lag damit auf Vorjahresniveau (4.698 Mio. €).

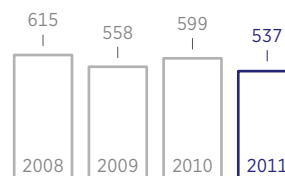
Mit erfolgreichen Innovationen und internationalen Einführungen von an neueste Forschungserkenntnisse angepassten Produkten konnten wir in einzelnen Kategorien gute Wachstumsraten erzielen. In anderen Kategorien war die Umsatzentwicklung in einigen Ländern schwierig. Das Geschäft mit NIVEA Make-up wurde weltweit aufgegeben, in einigen Ländern wurde das Geschäft mit NIVEA Hair Care und Styling neu geordnet.

NIVEA wuchs 2011 weltweit um 2,1%. Zum Wachstum trugen vor allem NIVEA Deodorant, NIVEA Bath Care und NIVEA FOR MEN bei. Besonders erfolgreich waren in diesen Kategorien NIVEA Deodorant Invisible for Black & White, NIVEA Bath Care Harmony Time und Free Time sowie die NIVEA FOR MEN Sensitive Serie. Der Ausstieg aus NIVEA Make-up und die Maßnahmen zur Sortimentsbereinigung insbesondere bei NIVEA Hair Care und Styling wirkten sich dagegen umsatzmindernd aus.

4.12 Umsatz Consumer (in Mio. €)



4.13 EBIT Consumer (in Mio. €) Ohne Sondereffekte



Unsere Marke Eucerin konnte eine gute Wachstumsrate von 4,8% vorweisen. Zum Wachstum trug insbesondere die Eucerin Anti-Age Produktgruppe bei. Besonders gut entwickelten sich die Umsätze in Schweden, Argentinien und Chile.

Im Bereich der selektiven Kosmetik verzeichnete unsere Marke La Prairie einen Umsatzanstieg von 3,4%. Besonders gut entwickelten sich die neue La Prairie Cellular Power Infusion sowie die neue La Prairie Cellular Eye Cream Platinum Rare.

Im Bereich Healthcare erreichten die Pflastermarken einen Umsatz leicht unter Vorjahr. Gute Umsatzsteigerungen konnten insbesondere in den Regionen Lateinamerika und Afrika/Asien/Australien erzielt werden, während in den Regionen Deutschland und Westeuropa Umsatzrückgänge zu verzeichnen waren.

Das EBIT betrug 537 Mio. € (Vorjahr: 599 Mio. €), die EBIT-Umsatzrendite betrug 11,4% (Vorjahr: 12,7%).

Europa

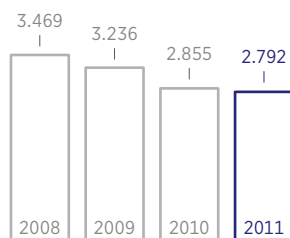
4.14 Consumer Umsatzentwicklung Europa

		Deutschland	Westeuropa (ohne Deutschland)	Osteuropa	Gesamt
Umsatz 2011	(in Mio. €)	717	1.513	562	2.792
Umsatz 2010*	(in Mio. €)	746	1.565	544	2.855
Veränderungen (organisch)	(in %)	-3,2	-3,7	5,2	-1,8
Veränderungen (wechsellkursbereinigt)	(in %)	-3,9	-4,6	5,2	-2,6
Veränderungen (nominal)	(in %)	-3,9	-3,3	3,4	-2,2

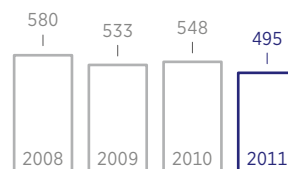
* Die Vorjahreswerte wurden aufgrund der Änderung des Umsatzausweises angepasst.
Siehe hierzu die Erläuterungen im Konzernanhang – Abschnitt „Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden“.

Die Entwicklung in **Europa** war maßgeblich durch die beschlossenen Sortimentsanpassungen und dem Ausstieg aus NIVEA Make-up sowie NIVEA Hair Care und Styling in ausgewählten Märkten beeinflusst. Bereinigt um die Portfolioentscheidungen entwickelte sich das Kernsortiment positiv. Ohne Berücksichtigung dieser Bereinigungseffekte blieb der Consumer-Umsatz in der Region Europa organisch um 1,8% unter dem Vorjahreswert. Zu aktuellen Kursen reduzierte sich der Umsatz um 2,2% auf 2.792 Mio. € (Vorjahr: 2.855 Mio. €).

4.15 Umsatz Consumer in Europa (in Mio. €)



4.16 EBIT Consumer in Europa (in Mio. €) Ohne Sondereffekte



Der Umsatz in Deutschland mit dem NIVEA-Kernsortiment entwickelte sich positiv. Insbesondere die Umsätze von NIVEA Sun und NIVEA Deodorant zeigten deutliches Wachstum. Die Marke La Prairie erzielte ein Umsatzplus. Die Umsätze mit Florena und Eucerin lagen dagegen unter Vorjahr. Der Rückzug aus dem Geschäft mit NIVEA Make-up wirkte sich deutlich aus. Der Umsatz in Deutschland lag dadurch um 3,2% unter dem Vorjahr.

In **Westeuropa** (ohne Deutschland) lag der Umsatz um 3,7% unter dem des Vorjahrs. Die Entwicklung verlief in den Märkten sehr unterschiedlich. In einigen Ländern konnte der Vorjahresumsatz im Wesentlichen wegen der Auswirkungen der Sortimentsanpassungen nicht erreicht werden. Ein Umsatzplus konnte insbesondere in Großbritannien verzeichnet werden. Positiv entwickelten sich die Umsätze mit NIVEA Deodorant und NIVEA Shower. Auch Eucerin konnte den Umsatz steigern. La Prairie konnte seinen guten Vorjahresumsatz bestätigen.

Der Umsatz in **Osteuropa** erreichte eine Steigerung von 5,2%. Insbesondere die Russland/Ukraine-Gruppe und Serbien verzeichneten ein gutes Umsatzwachstum. Polen blieb dagegen hinter den Vorjahreswerten zurück. Besonders positiv entwickelten sich in dieser Region NIVEA Deodorant, NIVEA Visage und Eucerin. Die Umsätze mit NIVEA Hair Care und NIVEA Baby waren hingegen rückläufig.

Die Entwicklung des Consumer EBIT in Europa war beeinflusst durch die Sortimentsentscheidungen sowie die Investitionen in den Marketingetat durch die Aktionen anlässlich des 100. Geburtstags der Marke NIVEA. Das EBIT erreichte 495 Mio. € (Vorjahr: 548 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite betrug 17,7% (Vorjahr: 19,2%).

Amerika

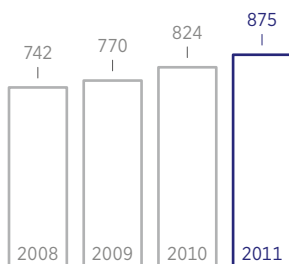
4.17 Consumer Umsatzentwicklung Amerika

		Nordamerika	Lateinamerika	Gesamt
Umsatz 2011	(in Mio. €)	298	577	875
Umsatz 2010*	(in Mio. €)	307	517	824
Veränderungen (organisch)	(in %)	2,1	15,2	10,3
Veränderungen (wechsellkursbereinigt)	(in %)	2,1	15,2	10,3
Veränderungen (nominal)	(in %)	-3,0	11,6	6,2

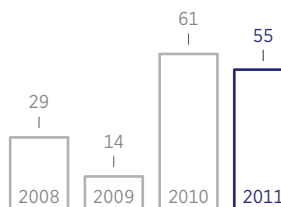
* Die Vorjahreswerte wurden aufgrund der Änderung des Umsatzausweises angepasst.
Siehe hierzu die Erläuterungen im Konzernanhang - Abschnitt „Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden“.

Die Region **Amerika** erreichte ein Umsatzwachstum von 10,3%. Zu aktuellen Wechselkursen stieg der Umsatz um 6,2% auf 875 Mio. € (Vorjahr: 824 Mio. €).

4.18 Umsatz Consumer in Amerika (in Mio. €)



4.19 EBIT Consumer in Amerika (in Mio. €) Ohne Sondereffekte



Der Umsatz in **Nordamerika** lag um 2,1% über dem Vorjahr. NIVEA Body Care und NIVEA Shower waren dabei besonders erfolgreich. La Prairie verzeichnete ein sehr gutes Umsatzwachstum. Eucerin konnte seinen guten Vorjahresumsatz bestätigen.

In **Lateinamerika** stiegen die Umsätze um 15,2%. Neben Argentinien und Brasilien trug besonders die Anden-Gruppe zum starken Wachstum bei, aber auch alle anderen wichtigen Märkte zeigten sehr gute Wachstumsraten. Insbesondere NIVEA Soap, NIVEA Visage, NIVEA Deodorant und NIVEA Sun erlangten in dieser Schwerpunktregion die höchsten Zuwachsraten. Auch Eucerin zeigte ein sehr starkes Wachstum.

Das Consumer EBIT in Amerika lag bei 55 Mio. € (Vorjahr: 61 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite betrug 6,3% (Vorjahr: 7,4%).

Afrika/Asien/Australien

4.20 Consumer Umsatzentwicklung Afrika/Asien/Australien

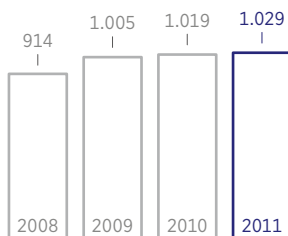
		Gesamt
Umsatz 2011	(in Mio. €)	1.029
Umsatz 2010*	(in Mio. €)	1.019
Veränderungen (organisch)	(in %)	1,8
Veränderungen (wechsellkursbereinigt)	(in %)	1,8
Veränderungen (nominal)	(in %)	0,9

* Die Vorjahreswerte wurden aufgrund der Änderung des Umsatzausweises angepasst.
Siehe hierzu die Erläuterungen im Konzernanhang – Abschnitt „Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden“.

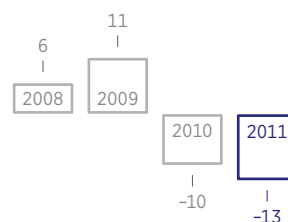
Der Umsatz in der Region **Afrika/Asien/Australien** lag mit einer Entwicklung von 1,8% leicht über Vorjahr. Zu aktuellen Wechselkursen betrug der Umsatz 1.029 Mio. € und lag damit um 0,9% über dem Vorjahreswert (1.019 Mio. €).

Eine sehr gute Entwicklung erreichten vor allem die Gesellschaften in Indien und Südafrika. Japan wies insbesondere durch das weiterhin starke Geschäft mit 8x4 ebenfalls ein deutliches Umsatzwachstum aus. Die Umsatzentwicklung in China war aufgrund der anhaltenden Überarbeitung der Geschäftsstrukturen weiterhin negativ. Gute Wachstumsraten konnten hier NIVEA FOR MEN und La Prairie aufweisen. In der Gesamtregion zeigten insbesondere NIVEA FOR MEN, NIVEA Deodorant und NIVEA Body Care ein deutliches Umsatzplus. Auch La Prairie, Eucerin und die Pflastermarken entwickelten sich positiv.

4.21 Umsatz Consumer in Afrika/Asien/Australien (in Mio. €)



4.22 EBIT Consumer in Afrika/Asien/Australien (in Mio. €) Ohne Sondereffekte



Das EBIT in dieser Region war weiterhin durch starke Marketinginvestitionen sowie durch die Maßnahmen zur Neustrukturierung des Chinageschäfts beeinflusst. Das EBIT betrug -13 Mio. € (Vorjahr: -10 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite lag bei -1,2% (Vorjahr: -1,0%).

tesa

4.23 Kennzahlen Unternehmensbereich tesa

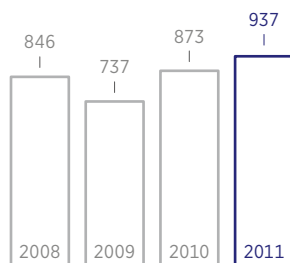
		Europa	Amerika	Afrika/ Asien/ Australien	Gesamt
Umsatz 2011	(in Mio. €)	622	118	197	937
Umsatz 2010	(in Mio. €)	595	108	170	873
Veränderungen (organisch)	(in %)	4,2	15,4	16,0	7,9
Veränderungen (wechselkursbereinigt)	(in %)	4,2	15,4	16,0	7,9
Veränderungen (nominal)	(in %)	4,4	10,1	15,8	7,3
EBIT 2011	(in Mio. €)	43	19	47	109
EBIT-Umsatzrendite 2011	(in %)	6,8	16,4	23,9	11,6
EBIT 2010	(in Mio. €)	41	17	42	100
EBIT-Umsatzrendite 2010	(in %)	6,9	15,3	24,8	11,4

Der Umsatz im Unternehmensbereich tesa erhöhte sich um 7,9% gegenüber dem Vorjahr. Zu aktuellen Kursen stieg der Umsatz um 7,3% auf 937 Mio. € (Vorjahr: 873 Mio. €). Das EBIT erhöhte sich auf 109 Mio. € (Vorjahr: 100 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite lag bei 11,6% (Vorjahr: 11,4%).

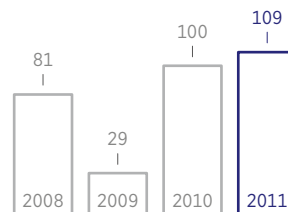
tesa Industrie

Der Unternehmensbereich Industrie, der mit 75,1% (Vorjahr: 73,3%) zum Umsatz beitrug, verzeichnete 2011 ein Umsatzwachstum von 9,8%. Nominal betrug der Umsatz 711 Mio. € (Vorjahr: 647 Mio. €). Zu der positiven Entwicklung trugen sowohl das Direkt- als auch das Handelsgeschäft in allen Regionen bei. Besonders dynamisch entwickelte sich das Geschäft in Asien und in den USA. Wachstumstreiber waren dort insbesondere die Automobil- und die Elektronikindustrie.

4.24 Umsatz tesa (in Mio. €)



4.25 EBIT tesa (in Mio. €)

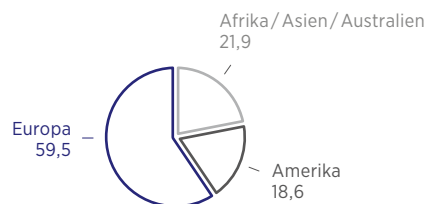


Im Geschäft mit der Elektronikindustrie trafen neue Produkte zur Verklebung der Gehäuse und Displays von Mobiltelefonen und Smartphones auf große Resonanz im Markt. Die besonders dünnen Schaumklebebänder, die in mehreren Varianten eingeführt wurden, absorbieren Stöße und Erschütterungen und erhöhen so die Stabilität insbesondere der aktuellen und zukünftigen Gerätegenerationen mit sehr großen, berührungsempfindlichen Displays. Zusätzliche Impulse gaben neuartige, mehrschichtige Lamine für die Verklebung der Lautsprechermembrane sowie sehr dünne Graphitklebebänder, die für die Montage der Prozessoren in den Geräten eingesetzt werden und zusätzlich die Funktion der Ableitung von Wärme übernehmen. Im Automobilbereich verzeichneten wir insbesondere in den USA mit unseren Vlies- und Sleeveprodukten für das Wickeln und Fixieren von Kabelsätzen ein starkes Wachstum. Hintergrund ist die Umstellung der US-amerikanischen Autobauer auf neue Plattformen, bei denen die Kabelsätze nicht mehr durch starre Rillrohre geführt, sondern als flexible, mit Klebeband umwickelte Bündel verlegt werden. Weitere Akzente im Markt setzten neue Produkte für den Schutz von Felgen und Bremsen bei Neuwagen auf dem Transport zum Händler sowie ein neues Sortiment zum Verschließen produktionsbedingter Löcher im Inneren der Karosserie. In der Druckindustrie erzielte eine neue Variante der Softprint-Produkte für den Flexodruck weltweit große Akzeptanz. „Fast & Easy“ erleichtert und beschleunigt den Wechsel der Klischees auf den Druckzylindern und steigert die Effizienz im Breitbahn-Flexodruck, insbesondere angesichts der zunehmenden Zahl kleinerer Druckaufträge.

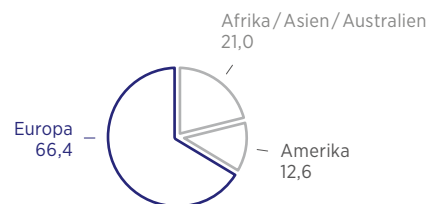
Für das neue Geschäftsfeld Pharma erreichten wir wichtige Meilensteine zur Vorbereitung des Produktionsbeginns von Marktware im Geschäftsjahr 2012. So erhielt unsere neue Reinraumproduktionsanlage im Hamburger Werk die behördliche Erlaubnis zur Herstellung arzneimittelhaltiger Pflaster und oraler Filme. Wichtige Kunden nehmen es als Wettbewerbsvorteil wahr, dass wir nun Entwicklung und Produktion aus einer Hand anbieten können und wenden sich vermehrt mit Auftragsentwicklungen an uns. Mehrere orale Filme oder Rapidfilme – arzneimittelhaltige Polymerfilme, die sich ohne die Zugabe zusätzlicher Flüssigkeit im Mund schnell auflösen und so die Einnahme der Wirkstoffe erleichtern – reichten wir bereits zur Zulassung ein. Für das bei unserer Tochtergesellschaft Labtec entwickelte Schmerzpflaster Sufentanil begannen wir in Zusammenarbeit mit einem Entwicklungspartner Studien der klinischen Phase II.

Mit innovativen Produkten auf Basis unserer bei tesa entwickelten und patentierten ACX-Technologie sind wir in das neue Geschäftsfeld Building Supply eingestiegen. Im Fokus liegen besonders langlebige Verklebungen in der Bau- und Konstruktionsindustrie. So ist ein erstes Sortiment bei international führenden Herstellern von Leuchtbeschilderungen im Einsatz. Die Klebebänder werden für die Montage der Schilder in ihren Rahmen eingesetzt. Sie bieten auch im Außenbereich dauerhaft sicheren Halt und vereinfachen den Herstellungsprozess.

4.26 Umsatz Consumer nach Regionen (in %)



4.27 Umsatz tesa nach Regionen (in %)



Im Handelsgeschäft, das sich ebenfalls positiv entwickelte, bauten wir unsere auf die speziellen gewerblichen Einsatzbereiche abgestimmten Sortimente durch weitere Innovationen aus. Wichtige Impulse gaben unter anderem sogenannte Washi-Tapes, sehr dünne Hochleistungs-Abdeckbänder, mit denen Maler besonders flache, saubere Farbkanten erzielen, sowie ein selbstverschweißendes Klebeband auf Silikonbasis, mit dem sich im handwerklichen Bereich Rohre und Schläuche schnell und bequem abdichten lassen.

tesa Konsumenten

Der Umsatz mit Produkten für den privaten Konsumenten gab infolge von Änderungen in der Geschäftsstruktur leicht nach und sank um 1,6%. Nominal erreichte der Umsatz 184 Mio. € (Vorjahr: 187 Mio. €). Der Bereich trug im Berichtsjahr mit 19,5% (Vorjahr: 21,2%) zum Gesamtumsatz bei. Insgesamt entwickelte sich das Geschäft in beiden strategischen Geschäftsfeldern – Lösungen für Heimwerker sowie Produkte für den Büro- und Schreibwarenbereich – positiv. In vielen wichtigen Warengruppen konnten wir Marktanteile hinzugewinnen. Wachstumstreiber im Büro- und Schreibwarenbereich war erneut das Sortiment besonders umweltfreundlicher Produkte unter der Submarke ecoLogo®, das wir im Berichtsjahr um zusätzliche Innovationen erweiterten. Die Produkte werden aus vorwiegend recycelten und biobasierten Rohstoffen hergestellt und unterstützen den Trend zu einem nachhaltigen Lebens- und Arbeitsumfeld. Ebenfalls auf sehr große Resonanz traf das neue Sortiment tesa Auto, mit dem wir eine weitere Produktkategorie erschließen. Kernelemente sind Anti-Schock-Produkte und Spezialfolien, mit denen Autofahrer ihr Fahrzeug gegen Lackschäden schützen und Kratzer schnell und effektiv beseitigen können. Bei den Lösungen für den Baumarktbereich gab eine neue, wasserfeste Variante der patentierten Befestigungslösung Powerstrips, die sich insbesondere im Bad einsetzen lässt, wichtige Impulse. Wir führten die Powerstrips Waterproof in Kombination mit einem Sortiment hochwertiger Haken, Halterungen und Ablagekörbe aus Kunststoff und Edelstahl in modernem Design ein. In der Vermarktung gingen wir neue Wege und konzentrierten uns zusätzlich zu Aktivitäten für den Fachhandel und am POS auf integrierte, themenorientierte Kampagnen, die beim Konsumenten die Kompetenz der Marke tesa herausstellen.

Vermögenslage Konzern

4.28 Bilanz Konzern (in Mio. €)

Aktiva	31.12.2010	31.12.2011
Langfristige Vermögenswerte*	1.538	1.583
Vorräte	632	699
Übrige kurzfristige Vermögenswerte*	1.952	2.052
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	973	941
5.095	5.095	5.275
Passiva	31.12.2010	31.12.2011
Eigenkapital	2.920	3.016
Langfristige Rückstellungen	326	297
Langfristige Verbindlichkeiten	168	157
Kurzfristige Rückstellungen	486	527
Kurzfristige Verbindlichkeiten	1.195	1.278
5.095	5.095	5.275

* Die Vorjahreswerte wurden angepasst. Siehe hierzu die Erläuterungen im Konzernanhang – Abschnitt „Erläuterungen zur Bilanz: 15 – Wertpapiere“.

Die langfristigen Vermögenswerte haben sich gegenüber den Werten des Vorjahrs um 45 Mio. € auf 1.583 Mio. € (Vorjahr: 1.538 Mio. €) erhöht. Die langfristigen Wertpapiere erhöhten sich auf 675 Mio. € (Vorjahr: 428 Mio. €). Die Investitionen in Höhe von 86 Mio. € entfielen mit 63 Mio. € auf den Unternehmensbereich Consumer und mit 23 Mio. € auf den Unternehmensbereich tesa. Die Abschreibungen lagen bei 139 Mio. € (Vorjahr: 142 Mio. €). Darüber hinaus wurden Wertminderungen der chinesischen Haarpflegemarken sowie des Geschäfts- und Firmenwerts der Beiersdorf Hair Care China (vormals: C-BONS Hair Care) in Höhe von 134 Mio. € (Vorjahr: 79 Mio. €) erfasst. Die Vorräte stiegen auf 699 Mio. € (Vorjahr: 632 Mio. €). Die übrigen kurzfristigen Vermögenswerte erhöhten sich auf 2.052 Mio. € (Vorjahr: 1.952 Mio. €). Darin enthalten sind kurzfristige Wertpapiere in Höhe von 712 Mio. € (Vorjahr: 704 Mio. €). Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente lagen bei 941 Mio. € (Vorjahr: 973 Mio. €).

Die Nettoliquidität (Zahlungsmittel, Zahlungsmitteläquivalente und Wertpapiere minus kurzfristige Finanzverbindlichkeiten) erhöhte sich auf 2.156 Mio. € (Vorjahr: 1.970 Mio. €).

Der Eigenkapitalanteil betrug 57 % (Vorjahr: 57 %). Der Anteil des langfristigen Fremdkapitals lag bei 9 % (Vorjahr: 10 %), der Anteil des kurzfristigen Fremdkapitals bei 34 % (Vorjahr: 33 %).

4.29 Finanzierungsstruktur (in %)

2010	57	10	33
2011	57	9	34

 Eigenkapital
 Langfristiges Fremdkapital
 Kurzfristiges Fremdkapital

Finanzlage Konzern

4.30 Kapitalflussrechnung Konzern (in Mio. €)

	2010	2011
Brutto-Cashflow	518	428
Mittelveränderung Nettoumlaufvermögen	102	17
Cashflow aus operativer Geschäftstätigkeit	620	445
Cashflow aus investiver Tätigkeit	-228	-306
Free-Cashflow	392	139
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-212	-175
Sonstige Veränderungen	26	4
Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	206	-32
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 01.01.	767	973
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31.12.	973	941

Der Brutto-Cashflow betrug im Berichtsjahr 428 Mio. € und lag damit um 90 Mio. € unter dem Wert des Vorjahrs.

Aus der Veränderung des Nettoumlaufvermögens ergab sich ein Mittelzufluss in Höhe von 17 Mio. € (Vorjahr: 102 Mio. €). Dem Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen um 84 Mio. € sowie der kurzfristigen Rückstellungen und sonstigen Verbindlichkeiten um insgesamt 62 Mio. € stand der Anstieg der Forderungen und der Vorräte von insgesamt 129 Mio. € gegenüber.

Der Mittelabfluss aus investiver Tätigkeit betrug im Berichtsjahr 306 Mio. € (Vorjahr: 228 Mio. €). Den Ausgaben für Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 86 Mio. € sowie für die Nettoauszahlung für den Erwerb von Wertpapieren in Höhe von 255 Mio. € standen Zins- und sonstige Finanzeinnahmen in Höhe von 29 Mio. € gegenüber.

Der Free-Cashflow reduzierte sich gegenüber dem Vorjahr um 253 Mio. € und lag bei 139 Mio. € (Vorjahr: 392 Mio. €). Bedingt durch die Auszahlung der Dividende der Beiersdorf AG in Höhe von 159 Mio. € sowie durch Zins- und sonstige Finanzauszahlungen in Höhe von 34 Mio. € und einen gegenläufigen Effekt bei den Finanzverbindlichkeiten in Höhe von 18 Mio. € lag der Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit mit 175 Mio. € um 37 Mio. € unter dem Vorjahresniveau (Vorjahr: 212 Mio. €).

Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente erreichten 941 Mio. € (Vorjahr: 973 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 Zwölf-Monats-Cashflow-Planungen eingesetzt.

Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage des Konzerns

Die Unternehmensbereiche des Konzerns entwickelten sich sehr unterschiedlich. tesa zeigte erneut einen sehr erfreulichen Umsatzanstieg, der Umsatz im Unternehmensbereich Consumer lag nur leicht über dem des Vorjahrs. Das Geschäftsjahr 2011 stand für Beiersdorf insbesondere im Unternehmensbereich Consumer im Zeichen der Neuausrichtung. Im Konzern erreichten wir einen Umsatz von 5.633 Mio. € (Vorjahr: 5.571 Mio. €). Wechselkursbereinigt und auf vergleichbarer Basis lagen wir um 2,1% über dem Umsatz von 2010.

Im Bereich Consumer stand die weiterentwickelte Strategie „Focus on Skin Care. Closer to Markets.“ im Mittelpunkt. Diese soll das Unternehmen durch Fokussierung auf das Kerngeschäft Hautpflege und die Stärkung der regionalen Ausrichtung mittelfristig wieder zu den gewohnten Wachstumsraten führen, die Ertragskraft des Unternehmens steigern und dazu beitragen, die Wettbewerbsfähigkeit von Beiersdorf weiter zu verbessern. Die Umsatzentwicklung im Unternehmensbereich Consumer entsprach den Plänen für das Geschäftsjahr 2011. Das Ergebnis wurde durch Einmalaufwendungen aus der Neuausrichtung der regionalen Geschäftsstrukturen im Bereich Consumer sowie insbesondere der Überarbeitung der Geschäftsstruktur in China belastet. Der Unternehmensbereich Consumer erzielte insgesamt ein Umsatzwachstum von 1,1%.

Der Unternehmensbereich tesa konnte nach der spürbaren Erholung im Vorjahr erneut eine positive Entwicklung aufweisen und erreichte ein Umsatzwachstum von 7,9%. tesa konnte damit seine Marktposition weiter ausbauen.

Das EBIT im Konzern belief sich auf 431 Mio. € (Vorjahr: 583 Mio. €). Bereinigt um Sondereffekte betrug das EBIT 646 Mio. € (Vorjahr: 699 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite ohne Sondereffekte betrug 11,5% (Vorjahr: 12,5%).

Bilanzielle Ermessensentscheidungen

Im Konzernabschluss sind mit Ausnahme des Ausweises der Umsatzerlöse und Marketingkosten sowie der Wertpapiere keine Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sowie damit verbundene Wahlrechte angewandt worden, die von denen der Vorjahre abweichen und bei einer anderen Anwendung einen wesentlichen Einfluss auf die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage gehabt hätten. Die Gründe für die Anpassung des Umsatzausweises und die daraus resultierenden Effekte werden im Konzernanhang im Abschnitt „Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden“ dargestellt. Angaben zum Einfluss der Verwendung von Schätzungen, zu den getroffenen Annahmen und Ermessensentscheidungen finden sich ebenfalls im Konzernanhang.

Forschung und Entwicklung

Intensive Forschung hat bei Beiersdorf bereits seit 130 Jahren Tradition und trägt beständig zum Unternehmenserfolg bei. Der Unternehmensbereich Consumer entwickelt auf die Bedürfnisse der Konsumenten ausgerichtete innovative Produkte, um die Wünsche der Verbraucher weltweit zu erfüllen und sie durch Qualität, Wirksamkeit sowie hervorragende Verträglichkeit zu überzeugen.

tesa nimmt durch die Entwicklung innovativer, qualitativ hochwertiger selbstklebender System- und Produktlösungen ebenfalls eine Spitzenposition auf dem Weltmarkt ein.

Weltweit waren in diesem Bereich 967 Mitarbeiter beschäftigt (Vorjahr: 940), davon 564 (Vorjahr: 575) im Unternehmensbereich Consumer und 403 (Vorjahr: 365) im Unternehmensbereich tesa.

Consumer

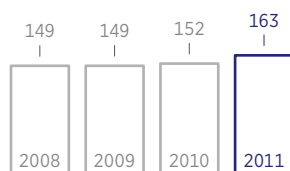
Neue Erkenntnisse in der Hautforschung

Das Kernthema Haut stand auch im Geschäftsjahr 2011 im Zentrum der Forschung im Unternehmensbereich Consumer. Forscherinnen und Forscher entwickelten neue Ansatzpunkte für die Therapie UV-bedingter Hautschäden. Sie zeigten, welche schädigende Wirkung Sonnenlicht auf die Stammzellen der Haut hat und wie es langfristige Hautstörungen verursacht. Sie identifizierten, dass Glycyrrhetinsäure als natürlicher Reparaturfaktor die Hautzellen stimuliert und sich daher als Wirkstoff in Sonnenschutzprodukten anbietet.

Im Rahmen öffentlich geförderter Verbundprojekte kooperiert Beiersdorf mit anerkannten Hochschulinstituten in der Hautforschung. Das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderte Projekt „AgeNet“ untersucht, wie biologische Alterungsprozesse in Molekülen, Zellen und Geweben sich gegenseitig beeinflussen und dabei über längere Zeiträume zur Einschränkung oder sogar zum Verlust der hauteigenen Regeneration und Erneuerung führen können. Aus diesen Erkenntnissen lassen sich neue Behandlungsansätze ableiten.

In dem von der Europäischen Union geförderten Projekt „ArtiVasc 3D“ sollen unter anderem neuartige hochkomplexe Hautäquivalente konstruiert werden. Erstmals sind diese mit einem System von Blutgefäßen ausgestattet und weisen somit eine hohe Ähnlichkeit zur natürlichen menschlichen Haut auf. Dies wäre ein großer Erfolg auf dem Gebiet des sogenannten „Tissue Engineering“, da eine wirklichkeitsnahe Untersuchung von Hautvorgängen in der Petrischale ermöglicht werden würde. Ein weiteres Forschungsziel ist die Entwicklung eines aussagekräftigen Hautmodells, mit dem pharmazeutische, kosmetische oder chemische Substanzen und Produkte geprüft werden können.

4.31 Aufwand F&E (in Mio. €)
(F&E = Forschung & Entwicklung)



Beiersdorf ist dem Tierschutz sehr verpflichtet und unterstützt daher seit Jahrzehnten die Entwicklung modernster tierversuchsfreier Alternativverfahren. Das Beiersdorf Forschungsteam der Toxikologie wurde 2011 vom Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (BMELV) mit dem „Forschungspreis für Tierversuchsalternativen 2011“ ausgezeichnet. Insbesondere wurde hiermit das Testverfahren von Beiersdorf gewürdigt, Substanzen auf ein mögliches Allergiepotezial ohne Einsatz von Tierversuchen zu testen.

Preis für offene Forschungsplattform

Mit der „Open Innovation“-Initiative „Pearlfinder“ öffnet sich Beiersdorf noch weiter für innovative Ideen von außen und schafft mehr Raum für einen offenen Austausch über wissenschaftliche Fragen in einem vertraulichen Umfeld. Das Unternehmen ermöglicht damit die frühe Einbindung externer Partner in die Forschung und Entwicklung von Produkten und Verpackungen.

Auf der Internetplattform von „Pearlfinder“ können sich Unternehmen, Institute und Hochschulen ebenso registrieren wie einzelne Wissenschaftler und Erfinder, um neue Forschungsansätze und Ideen mit Beiersdorf auszutauschen. Beiersdorf kann so neue Erfindungen und Ideen möglichst schnell identifizieren und verfolgen. Dies treibt die Innovationskraft weiter voran und stärkt die Zusammenarbeit mit externen Partnern. Seit dem Start wurden bereits erste erfolgreiche Ansätze identifiziert, die zu Forschungs- und Entwicklungskooperationen mit externen Partnern führten. Die Partner bewerten die neuartige Initiative sehr positiv, so dass „Pearlfinder“ bereits im ersten Jahr auf starkes Interesse stieß.

Unsere „Open Innovation“-Initiative wurde 2011, insbesondere aufgrund der Plattform „Pearlfinder“, vom Handelsblatt mit dem „Best Open Innovator Award 2011“ für das beste „Partnering Konzept“ ausgezeichnet. Weitere Informationen zu „Pearlfinder“ finden Sie unter — [HTTP://PEARLFINDER.BEIERSDORF.DE](http://pearlfinder.beiersdorf.de).

Wünsche der Konsumenten im Fokus

Beiersdorf testet alle Produkte auf zwei Ebenen, die beide für den Markterfolg ausschlaggebend sind. Um die individuellen Bedürfnisse unserer Konsumenten zu ermitteln, ist ihre Beteiligung bei der Produktentwicklung wichtig. Zudem prüfen wir unsere Produkte mit neuesten wissenschaftlichen Methoden, um eine sichere und optimale Wirkungsweise zu gewährleisten.

Höchstes Ziel der Beiersdorf Forscher ist es, die Wünsche und Ansprüche unserer Verbraucher zu erfüllen. Aus diesem Grund nutzen wir in unserem Forschungszentrum in Hamburg seit mehr als einem Jahrzehnt umfassende Methoden aus dem Gebiet der Verhaltensforschung, unter anderem systematische Statistiken und Beobachtungen der Konsumenten überall auf der Welt. Diese Daten liefern wichtige Informationen für die Entwicklung neuer Produkte. Ob in Thailand oder Russland, Brasilien oder Indien – wo immer das Unternehmen vertreten ist – passen wir unsere Angebote den lokalen Bedingungen und regionsspezifischen Bedürfnissen an.

Alle Produkte von Beiersdorf unterliegen einer gesicherten Anwendungskontrolle. Jährlich führen wir über 2.000 Studien mit mehr als 65.000 Teilnehmern durch, um beispielsweise die Wirksamkeit von Anti-Aging-Kosmetik nachzuweisen und zu dokumentieren. Dabei werden wir gegenwärtig von 40 externen Instituten weltweit, zum Beispiel in Europa, Brasilien, Indien, China, Südafrika oder den USA, unterstützt.

Auf allen Ebenen der Forschung und Entwicklung von Beiersdorf werden ausschließlich gesicherte Verfahren angewendet: angefangen beim Design einer Studie über die Auswahl der Probanden bis zur finalen Datenanalyse.

Breites Spektrum von Innovationen

Im Geschäftsjahr 2011 haben wir 81 Innovationen zum Patent angemeldet (Vorjahr: 77). Zu den besonders hervorstechenden Neueinführungen im Berichtsjahr gehörten:

- **NIVEA Visage Pure & Natural** ist eine Serie hochwirksamer Produkte auf der Basis von Inhaltsstoffen, die zu 95 % natürlich oder natürlichen Ursprungs sind und sich durch elegante Texturen sowie angenehme Düfte auszeichnen. Bei NIVEA Visage Pure & Natural Antifaltencreme mit Klettenwurzelextrakt aus kontrolliert biologischem Anbau zeigten wissenschaftliche Studien eine deutliche Faltenreduktion bei großer Akzeptanz in Verbrauchertests. Mit den Produkten unserer naturnahen Kosmetik erfüllen wir die Wünsche unserer Konsumenten nach Pflegeprodukten mit natürlichen Inhaltsstoffen.
- **NIVEA Deodorant Invisible for Black & White** wurde im Laufe eines siebenjährigen Forschungsprozesses als innovative Lösung gegen lästige Deo-Rückstände auf der Kleidung entwickelt. Die neueste Generation von Deodorants schützt vor weißen Rückständen auf dunklen Stoffen und hinterlässt weniger gelbliche Verfärbungen auf hellen Textilien. Gleichzeitig bietet die neue Deo-Formel eine zuverlässige 48-Stunden-Wirkung gegen Achselnässe und Geruch. Alle Deodorants der Linie Invisible for Black & White sind frei von Alkohol und Farbstoffen. Die Hautverträglichkeit ist dermatologisch bestätigt.
- **NIVEA Body Repair & Care** vereinigt erstmals hochwirksame Inhaltsstoffe wie Urea und die für Beiersdorf exklusive Glycerylglucose sowie Pflegestoffe wie Panthenol in kosmetisch hoch attraktiven Formulierungen. Umfangreiche Tests bei Verbrauchern mit sehr trockener Haut belegten die ausgezeichnete Befeuchtungsleistung über 48 Stunden bei gleichzeitig hervorragender Verträglichkeit. Während Produkte für sehr trockene Haut bisweilen zu fettig und zu ölig waren, zieht NIVEA Body Repair & Care schnell ein und ist angenehm zu verwenden.
- Die **NIVEA FOR MEN Sensitive** Serie mit dem neuen, extra milden Active Comfort System wurde im Frühjahr 2011 optimiert in den Markt eingeführt. Alle Produkte der Serie versorgen empfindliche Männerhaut intensiv mit Feuchtigkeit. Die Haut wird während und nach der Rasur optimal gepflegt, Hautirritationen wird so vorgebeugt. Insbesondere das neue NIVEA FOR MEN Sensitive Gesichtspflege HYDRO GEL mit natürlicher Kamille und Aloe Vera erhöht schrittweise die Widerstandsfähigkeit der Haut. Es entspricht den Bedürfnissen moderner Männer nach pflegenden Produkten, die schnell einziehen, ohne fettige Rückstände auf der Haut zu hinterlassen, und gleichzeitig intensive Feuchtigkeit spenden.
- **Eucerin Complete Repair** bietet die innovative Komplett-Lösung für trockene und extrem trockene Haut. Trockene Haut braucht mehr als Fett und Feuchtigkeit, damit unangenehme Symptome verschwinden. Eucerin bietet echte Entspannung für die Haut mit einer Innovation, die auf neuesten Erkenntnissen aus der Molekularbiologie basiert. Sie bekämpft alle wesentlichen Schlüsselfaktoren trockener Haut wie Schuppigkeit und Spannungsgefühle. Damit ist Eucerin Complete Repair eine innovative Komplett-Lösung für trockene und sehr trockene Körperhaut.
- **Hansaplast Foot Expert Repair & Care** hilft gegen Schunden sowie extrem trockene und rissige Haut. Es erzeugt eine sehr effektiv schützende Schicht, die Feuchtigkeit in der Haut bindet; die pflegende Formel mit Panthenol und Bisabolol fördert zudem die natürliche Regeneration. Wissenschaftlich konnte nachgewiesen werden, dass selbst sehr trockene Fersen schon nach vier Tagen wieder zart und geschmeidig werden.*

Die **La Prairie Gruppe** in Zürich (Schweiz) entwickelte 2011 ebenfalls eine Vielzahl innovativer Produkte für Beiersdorfs selektive Marke La Prairie. Die bedeutendste Neueinführung ist Cellular Power Infusion. Die auf neuesten Erkenntnissen der Biotechnologie basierende Anti-Aging-Pflege stützt sich auf die Synergie kraftvoller Inhaltsstoffe, um die Hauterneuerung zu stimulieren und die Versorgung mit Energie

* Bestätigung durch 88 % der Anwender, dermatologische Anwendungsstudie mit 32 Personen.

und Nährstoffen zu fördern. Cellular Power Infusion bekämpft Faktoren, die zur Hautalterung beitragen: Verlust von Energie, die veränderte Funktionalität der Hautzellen und die Schwächung des Hautgewebes. Die Inhaltsstoffe sind so rein, dass sie vor der Anwendung frisch miteinander kombiniert werden müssen. Die energispendende Wirkung wird durch eine einfache Bewegung des Handgelenks aktiviert: Die Inhaltsstoffe im edlen Flakon verbinden sich zu einem brillant lila-blau schimmernden Energie-Mix. Cellular Power Infusion enthält einen einzigartigen Komplex von Schweizer Schneeealgen, die unter den extremen klimatischen Bedingungen eines Gletschers in den Schweizer Alpen gedeihen. Schneeealgen entwickeln einen speziellen Schutzmechanismus, um Stress und Energieverlust zu vermeiden. Für die Inhaltsstoff-Kombination aus gewebsunterstützender Matrix und hauterneuerndem Peptid sowie für die spezielle Verpackung wurden Patente angemeldet. Cellular Power Infusion ist eine der bedeutendsten Produktinnovationen der Forschung und Entwicklung von La Prairie und gilt als Meilenstein in der Kosmetikforschung.

tesa

Lösemittelfreie Klebelösungen für kritische Untergründe

Die Entwicklung von lösemittelfreien Technologien zur Herstellung von besonders leistungsfähigen doppelseitigen Klebebändern steht im Zentrum der Entwicklungstätigkeit. Nach der erfolgreichen Inbetriebnahme der bei tesa entwickelten ACX-Produktionsanlage Ende 2010 und der Markteinführung erster, mit der neuen Technologie gefertigter Produkte, entwickelten wir im Geschäftsjahr auf dieser Basis weitere leistungsfähige Lösungen für konstruktive Verklebungen, insbesondere im Außenbereich. Erste Tests bei Kunden, unter anderem der Automobil- und der Solarindustrie, verliefen positiv. In den Laboren und auf den Pilotanlagen im Technikum der Forschung und Entwicklung werden bereits die nächsten Generationen der Produkte für konstruktives Kleben vorbereitet. Im Fokus liegt die feste und dauerhafte Verklebung auf sehr kritischen Untergründen.

Innovative Produktionsverfahren und -technologien

Einen weiteren Schwerpunkt bilden neue Technologien und Verfahren zur Herstellung von Spezialprodukten mit höchsten Anforderungen an Präzision, Transparenz und Partikelfreiheit sowie die Nutzung dieser innovativen Verfahren für die Entwicklung neuer Produkte. So wurden auf der 2010 in Betrieb genommenen Reinraumanlage am Standort Hamburg neue Barriereklebebänder entwickelt, mit denen die zukünftigen Generationen der organischen Elektronik vor Schädigung durch Feuchtigkeit und Luft geschützt werden können. Die sehr präzisen Beschichtungstechnologien sind die Basis für äußerst dünne Klebebänder, die künftig im Wärmemanagement der immer dünner und leistungsfähiger werdenden Produkte der Consumer Electronics eine zentrale Rolle spielen.

Einsatz nachhaltiger Rohstoffe

Die Verbreiterung der Rohstoffbasis für technische Klebebänder hat angesichts der aktuellen Preisentwicklung auf den Beschaffungsmärkten weiter an Bedeutung gewonnen. Wir arbeiteten an der Entwicklung leistungsfähiger Klebebänder auf Basis nachwachsender und recycelter Rohstoffe, die die zunehmenden Anforderungen an Nachhaltigkeit bei gleichbleibend hoher Produktqualität in der industriellen Fertigung erfüllen. Nach der erfolgreichen Markteinführung erster Sortimente für den Endverbraucher 2010 entwickeln wir nun Produkte mit noch höherem Anteil an solchen Rohstoffen. Zugleich arbeiten wir an alternativen Zusammensetzungen für bestehende Produkte mit dem Ziel, auch in den kommenden Jahren eine wettbewerbsfähige Rohstoffversorgung auf globaler Basis sicherzustellen.

Weitere Informationen zu Forschung und Entwicklung bei Beiersdorf unter — WWW.BEIERSDORF.DE/FORSCHUNG.

Nachhaltigkeit

Beiersdorf hat die Bedeutung von verantwortungsvollem Handeln schon früh erkannt. Seit unserem Bestehen sind Umweltschutz, soziale Verantwortung und wirtschaftlicher Erfolg gleichrangige Bestandteile unserer Unternehmenskultur. Wir sind davon überzeugt, dass wir nur erfolgreich sind, wenn wir allen drei Bereichen gleichermaßen gerecht werden. Dies gilt umso mehr unter den heutigen veränderten Rahmenbedingungen von Ressourcenknappheit und Klimawandel. Kunden und Konsumenten erwarten zunehmend von Unternehmen, dass sie sozial und ökologisch verantwortungsvoll handeln. Nachhaltigkeit bedeutet für uns, soziale und umweltbezogene Risiken zu managen, die Werte unserer Marken erlebbar zu machen und gleichzeitig neue Marktchancen wahrzunehmen. Dass wir auch im Jahr 2011 viel erreicht haben, davon zeugen zahlreiche Projekte.

Consumer

Nachhaltigkeitsstrategie: „We care.“

Um auch in Zukunft erfolgreich sein zu können und das Erreichte stetig zu verbessern, haben wir unsere Nachhaltigkeitsstrategie unter dem Titel „We care.“ weiterentwickelt. Für uns ist „care“ ein zentraler Wert, der für unsere Verantwortung gegenüber den Menschen und der Umwelt steht. In einer sich schnell wandelnden Welt sind nur die Unternehmen erfolgreich, die flexibel auf Veränderungen reagieren. Unser Nachhaltigkeitsansatz konzentriert sich deshalb darauf, die Anpassungsfähigkeit des Unternehmens zu stärken. Dabei stellen wir künftig sechs Fokusfelder in drei Bereichen in den Mittelpunkt:

Im Themenbereich **„Products“** gibt es drei Fokusfelder: „Rohstoffe“, „Verpackung“ und „Einbindung der Verbraucher“. Für „Rohstoffe“ haben wir uns zum Ziel gesetzt, die Forschung, die Beschaffung von Rohstoffen sowie die Entwicklung neuer Rezepturen und Anwendungen noch nachhaltiger auszurichten. Beim Thema „Verpackung“ konzentrieren wir uns darauf, den Ressourcenverbrauch durch Reduzierung der Verpackung und Entwicklung alternativer, nachhaltiger Verpackungslösungen zu senken. Mit der gezielten „Einbindung der Verbraucher“ wollen wir diese aktiv dabei unterstützen, ihr Leben nachhaltiger zu gestalten.

Im Themenbereich **„Planet“** steht die „Ressourcennutzung“ im Fokus. Unser Ziel ist es, den Einsatz von Wasser, Energie und knappen Ressourcen in Produktion und Vertrieb kontinuierlich weiter zu reduzieren.

Im Themenbereich **„People“** geht es um die „Einbindung der Mitarbeiter“. Wir wollen alle Mitarbeiter dazu ermutigen, sich weiter zu entwickeln und sich persönlich zu engagieren. Ein weiterer Schwerpunkt dieses Themensbereichs ist das „Gesellschaftliche Engagement“. Wir unterstützen lokale und globale Initiativen, die mit den strategischen Zielen unseres Unternehmens im Einklang stehen.

— SIEHE SEITE 63

Ziele nachhaltigen Handelns

Wir haben uns ambitionierte Ziele gesetzt: Im Themenbereich „Products“ wollen wir bis zum Jahr 2020 erreichen, dass 50% unseres Umsatzes mit Produkten erwirtschaftet werden, die eine signifikant reduzierte Umweltbelastung aufweisen. Im Bereich „Planet“ haben wir uns vorgenommen, im gleichen Zeitraum unsere CO₂-Emissionen um 30% pro verkauftem Produkt zu reduzieren. Darüber hinaus wollen wir im Themenbereich „People“ bis 2020 eine halbe Million Kinder durch Bildung fördern und ihnen so eine selbstbestimmte Zukunft ermöglichen.

Weltweite Standards im Umwelt- und Arbeitsschutz

Auch unser Auditsystem haben wir kontinuierlich weiterentwickelt und daran gearbeitet, wesentliche Aspekte des Energiemanagements und des Security-Audit-Prozesses zu integrieren. Unser Auditprogramm ESMAS (Environmental Protection and Safety Management Audit Scheme) deckt die Module

Umweltschutz, Arbeitssicherheit und Security ab. ESMAS ist unser Instrument, mit dem wir die weltweit gültigen Beiersdorf Standards umsetzen und auch kontrollieren. Das ESMAS-System wurde im Jahr 2011 von der Deutschen Gesellschaft zur Zertifizierung von Managementsystemen (DQS) nach den weltweiten Standards ISO 14001 und OHSAS 18001 für weitere drei Jahre zertifiziert. Nachdem 2011 die Werke in Deutschland (Hamburg), Chile und Brasilien erneut geprüft wurden, sind nun insgesamt 13 der 16 Produktionsstandorte erfolgreich nach ESMAS zertifiziert.

Weniger Abfall bei gleicher Qualität

Wir arbeiten kontinuierlich an nachhaltigen Produktlösungen. Bereits heute sind 97 % unserer Verpackungsmaterialien wiederverwertbar. Im Jahr 2011 haben wir zudem unseren Materialeinsatz bei gleich bleibender Produktqualität weiter verringert. In Zukunft werden wir im gesamten Lebenszyklus von Verpackungen weitere Ansätze für Einsparungen suchen, zum Beispiel durch den Einsatz energiearmer Produktionstechnologien, die Verringerung von Transporten oder die Reduzierung des Abfalls.

— SIEHE SEITEN 64, 66

Gemeinsam mehr erreichen

Wir agieren jedoch nicht nur im eigenen Unternehmen nachhaltig, sondern erwarten dies ebenfalls von unseren Partnern. Für unsere Lieferanten haben wir einen Verhaltenskodex mit einheitlichen und verbindlichen Kriterien entwickelt. Dieser stellt sicher, dass sie die gleichen Anforderungen in Bezug auf Nachhaltigkeit erfüllen wie wir. Dazu gehören gute Arbeitsbedingungen und Umweltschutz, aber auch Einhaltung der Menschenrechte und strikte Ablehnung von Korruption. Wir haben ein System entwickelt, mit dem wir die korrekte Einhaltung des Kodex bei unseren Lieferanten überprüfen und mit dem wir regeln, wie wir mit Abweichungen umgehen.

Vorbeugen verbessert Gesundheit und Sicherheit

Wir sind überzeugt, dass wir den Weg zu mehr Nachhaltigkeit nur gemeinsam mit unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gehen können. Unsere umfangreichen Schulungs- und Trainingsprogramme helfen ihnen, den eigenen Arbeitsalltag nachhaltiger und nicht zuletzt auch sicherer zu gestalten. Dass die Maßnahmen zur Reduktion von Arbeitsunfällen dauerhaft zur besseren Sicherheit am Arbeitsplatz beigetragen haben, zeigen zahlreiche Beispiele aus unseren internationalen Tochtergesellschaften. — SIEHE SEITE 68 F.

Vorbeugen, um Krankheiten erst gar nicht entstehen zu lassen – lautet das Ziel der „Betrieblichen Gesundheitsförderung“ bei Beiersdorf. Mit vielen regelmäßigen Angeboten, beispielsweise Beratungen zu Ergonomie oder Hebe- und Tragetrainings am Arbeitsplatz, wollen wir unsere Mitarbeiter dabei unterstützen, Krankheiten vorzubeugen. Darüber hinaus gibt es jährliche Themenschwerpunkte: Im Jahr 2012 werden wir sogenannte Resilienztrainings sowie umfassende Angebote zur Brustkrebsfrüherkennung durchführen.

Aktives soziales Engagement

Mit unserem Engagement für sozial benachteiligte Menschen übernehmen wir Verantwortung für die Gesellschaft. Unter dem Motto „We care & connect“ unterstützen wir Aktivitäten, die zu unseren Werten passen und die einen positiven Einfluss auf die Gesellschaft sowie unsere Marken ausüben. Insgesamt beruhen alle globalen Aktivitäten auf dem Prinzip „Hilfe zur Selbsthilfe“ und erfüllen die Kriterien lokale Relevanz, Langfristigkeit, beidseitiger Nutzen und Messbarkeit. — SIEHE SEITE 69 FF.

Die 2010 gestartete Partnerschaft zwischen NIVEA und dem Kinderhilfswerk Plan International zählt inzwischen zum größten sozialen Engagement von Beiersdorf. Unser oberstes Ziel ist hierbei, Kinder nachhaltig durch Bildung zu stärken, zum Beispiel durch finanzielle Unterstützung, Sachspenden und ehrenamtliche Arbeit. Mittlerweile kooperieren wir mit Plan International in 25 Ländern, unter anderem in Indien, Brasilien, Ecuador, Indonesien, Kenia und Guatemala.

tesa

Hohes Niveau beim Umweltschutz

Auch im Geschäftsjahr 2011 konnten wir bei der Umsetzung unseres Umweltprogramms erneut deutliche Fortschritte erzielen. Seit dem Start 2007 konnten wir zum Beispiel den Ausstoß flüchtiger organischer Substanzen, sogenannter VOC-Emissionen, deutlich senken und das geplante Ziel für 2011 sogar übertreffen.

Im Arbeitsschutz gelang es uns, den positiven Trend der vergangenen Jahre fortzuführen und die Zahl der Arbeitsunfälle in den ausländischen Produktionsstätten weiter zu senken. Die wichtigsten Maßnahmen, um das zu erreichen, sind regelmäßige Inspektionen der Standorte, die Harmonisierung der Sicherheitsstandards sowie Schulungen vor Ort. Um ein einheitlich hohes Niveau im Arbeitsschutz zu gewährleisten, haben wir 2011 einen regelmäßigen Erfahrungsaustausch zwischen den Technikleitern und den Sicherheitskräften eingeführt.

Patenschaft mit UNESCO-Biosphärenreservat

Das 75-jährige Jubiläum von tesa war für uns der Anlass, eine langfristige Patenschaft mit dem UNESCO-Biosphärenreservat Niedersächsische Elbtalau einzugehen. Sie umfasst verschiedene Aktivitäten, bei denen sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von tesa für den Erhalt dieser ebenso artenreichen wie ökologisch sensiblen Auwaldlandschaft einsetzen können.

In Verbindung mit unserem 2010 gestarteten Sortiment umweltfreundlicher Produkte unter der Submarke ecoLogo® rief tesa 2011 den Wettbewerb „Kleben Sie ein Zeichen!“ ins Leben. Mit insgesamt 50.000 € werden von Bürgern initiierte Projekte in ganz Deutschland unterstützt, deren Ziel die Verbesserung der Umwelt auf lokaler und regionaler Ebene ist. Interessierte konnten sich auf www.zeichen-kleben.de daran beteiligen. Unser Engagement für Nachhaltigkeit durch die Einführung des tesa ecoLogo® Sortiments zeichnete der PBS-Industrieverband e. V. mit dem „Nachhaltigkeitspreis 2011“ aus. Die Jury hob den Vorbildcharakter des Unternehmens im Branchenvergleich hervor.

Erfolgreiche soziale Kooperationen

Der Unternehmensbereich tesa engagierte sich auch 2011 in zahlreichen Projekten, die im Einklang mit der „tesa Corporate Giving-Policy“ stehen. Mit Spenden, Patenschaften und ehrenamtlicher Mitarbeit haben wir uns insbesondere für benachteiligte Kinder und Jugendliche eingesetzt. Im Interesse einer nachhaltigen Wirkung führten wir die Aktivitäten aus dem Vorjahr fort und bauten sie aus. So gewannen wir weitere Mitarbeiter, die sich in Projekten der Initiative „Das macht Schule e.V.“ engagierten. Der Verein bringt Schulen und Unternehmen bei Projekten zur Renovierung und Gestaltung in Schulen zusammen, die dann von Schülern und Lehrern gemeinsam mit Mitarbeitern der beteiligten Firmen umgesetzt werden.

Mitarbeiter unserer osteuropäischen Tochtergesellschaften engagierten sich im Berichtsjahr erneut in Projekten der „Smiling Hospitals Foundation“. 2011 organisierten sie gemeinsam mit tesa eine ganztägige Malaktion in der Kinder-Notaufnahme des Géza-Hetényi-Krankenhauses in der ungarischen Provinz. Sämtliche Aktivitäten von tesa dokumentieren wir in einem jährlichen Bericht, der unter www.tesa.de/verantwortung abgerufen werden kann.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Erfolg hat viele Gesichter

Am 31. Dezember 2011 beschäftigte der Beiersdorf Konzern weltweit 17.666 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Vorjahr: 19.128). Auf Deutschland entfielen davon 5.889 Beschäftigte, das ist ein Anteil von 33%. Im Unternehmensbereich Consumer arbeiteten am Ende des Geschäftsjahres 13.871 Personen (Vorjahr: 15.506), im Unternehmensbereich tesa 3.795 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Vorjahr: 3.622).

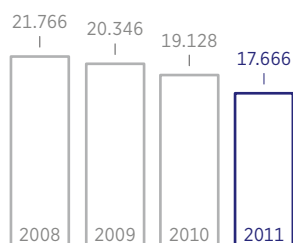
Consumer

Globale Trends erkennen

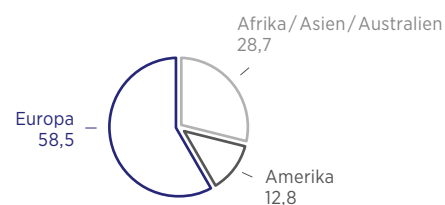
Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind entscheidend für den Erfolg eines Unternehmens. Auf sie kommt es besonders an, wenn es darum geht, starke Marken zu führen, Innovationen zu entwickeln, Konsumenten zu begeistern und damit nachhaltig erfolgreich zu sein. Der Bereich Human Resources schafft dafür die Voraussetzungen, indem er die Trends und Entwicklungen in den Arbeits- und Lebenswelten analysiert, um mit Blick auf die Zukunft des Unternehmens richtig darauf zu reagieren. Megatrends werden den Arbeitsmarkt in den nächsten Jahren weltweit prägen: Der demographische Wandel ist dafür verantwortlich, dass die Bevölkerung zunehmend altert, nicht nur in Deutschland und Europa, sondern in allen entwickelten Industriegesellschaften. Das hat auch Folgen für die Altersstruktur der Belegschaften in den Unternehmen. Chancen und Herausforderungen zugleich ergeben sich aus der zunehmenden Mobilität gut ausgebildeter Arbeitnehmer und der Globalisierung des Arbeitsmarkts. Ein international agierendes Unternehmen wie Beiersdorf braucht mehr denn je Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sich in verschiedenen Ländern, Kulturen und Sprachen bewegen können. Vielfalt muss gefördert werden, um innovative Produkte für unterschiedliche Märkte entwickeln und Chancen überall auf der Welt noch besser nutzen zu können.

Schließlich spielt auch die Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf eine immer größere Rolle in der Arbeitswelt. Insbesondere Teilzeitmodelle ermöglichen bei Beiersdorf eine weitgehend flexibel gestaltete Tätigkeit, die den individuellen Bedürfnissen und den Betriebsabläufen so weit wie möglich entspricht.

4.32 Anzahl Mitarbeiter Konzern
Stand 31.12.



4.33 Anteil Mitarbeiter nach Regionen (in %)
Stand 31.12.2011; insgesamt 17.666 Mitarbeiter



Diese und weitere Entwicklungen haben einen unmittelbaren Einfluss auf die Personalarbeit von Beiersdorf. Langfristig kann ein Unternehmen nur erfolgreich sein, wenn es flexibel auf solche Herausforderungen reagiert und verantwortungsbewusst mit seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern umgeht.

Den Veränderungsprozess gestalten

Basis für die Personalarbeit von Beiersdorf ist die Perspektive bis 2015, die im Bereich Human Resources entwickelt wurde. Das wichtigste Ziel ist dabei, Beiersdorf als einen der attraktivsten Arbeitgeber der Konsumgüterindustrie zu etablieren.

Im Wesentlichen beruht die Strategie für die Personalarbeit auf folgenden weltweit gültigen Säulen:

- vielfältige, herausragende Talente auf allen Ebenen entwickeln
- die richtigen Kernkompetenzen in der Organisation fördern
- ein motivierendes Arbeitsumfeld für Höchstleistungen schaffen

Dies beinhaltet, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihren Fähigkeiten und Potenzialen in Bezug auf die Anforderungen des Arbeitsplatzes optimal einzusetzen sowie Motivation und Leistungsorientierung zu fördern.

Den strukturellen Veränderungsprozess einzuleiten und zu gestalten, gehörte im Geschäftsjahr 2011 zu den wichtigsten Aufgaben des Personalbereichs. Sowohl die gründliche und weitsichtige Planung der Veränderungen als auch die Umsetzung der erforderlichen Maßnahmen hatten oberste Priorität. Wichtig war vor allem, die Aufgabenverteilung zwischen Zentrale und Regionen auszubalancieren sowie Rollen und Verantwortlichkeiten optimal festzulegen. Denn nur wenn die richtigen Personen zur richtigen Zeit am richtigen Ort sind und die richtigen Kompetenzen und Fähigkeiten besitzen, kann die Consumer Business Strategie erfolgreich umgesetzt werden.

Im November leitete Beiersdorf die finale Phase der Strategieumsetzung ein und informierte über die entsprechende Anpassung der Unternehmensstrukturen und -prozesse, die vereinfacht, optimiert und an der stärkeren Regionalisierung ausgerichtet werden sollen.

Talente im Mittelpunkt

Weil gut ausgebildete und motivierte Mitarbeiter eine entscheidende Voraussetzung für den geschäftlichen Erfolg sind, rückte im Geschäftsjahr 2011 das Talent Management noch stärker als bisher in den Mittelpunkt der Personalarbeit. Unternehmen müssen Entwicklungspotenziale im Personalbereich erkennen und ausbauen, das heißt, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gezielt fördern und zu überdurchschnittlichen Leistungen motivieren.

Für den langfristigen Erfolg ist es des Weiteren wichtig, hochqualifizierte Bewerber für das Unternehmen zu gewinnen. Auch dabei spielen die individuellen Entwicklungsmöglichkeiten genauso wie die Anerkennung von Leistung und deren faire Honorierung eine große Rolle.

Leitlinien für Leistung

Wenn man über Leistung spricht, braucht man ein einheitliches und klar formuliertes Begriffsverständnis. Im Berichtsjahr wurde deswegen im Personalbereich ein neues Kompetenzmodell erarbeitet, mit dem Beiersdorf sein Führungsverständnis und seine Erwartungen an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter definiert. Das Modell besteht aus drei wesentlichen Elementen:

- Acht Kernkompetenzen, die als Führungsleitlinien eine wichtige Orientierung für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter darstellen. Sie gelten für alle Ebenen, sind aber für die jeweiligen Positionen individuell definiert.
- Drei Potenzialkriterien, die der gezielten Identifikation und Förderung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit hohem Entwicklungspotenzial dienen.
- Funktionale Kompetenzen, die erforderliche fachliche Qualifikationen jedes Bereichs beschreiben.

Das Kompetenzmodell wurde Ende September 2011 in allen Tochtergesellschaften eingeführt. Es sorgt für international vergleichbare Kriterien für Führung und die Bewertung von Leistung und Potenzial der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Das schafft Transparenz und Übersichtlichkeit. Es ist die Voraussetzung für eine faire Beurteilung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf allen Ebenen und bildet so die Basis für hohe Motivation und Leistungsbereitschaft.

Strategische Personalplanung optimiert

Durch das neue Integrierte Talent Management stärkt und fördert der Bereich Human Resources die Leistungsorientierung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und damit auch unmittelbar den Geschäftserfolg in den weltweiten Märkten. Als wichtiges Instrument der strategischen Personalplanung wird es ergänzt durch ein optimiertes Nachfolge-Management, das den Rekrutierungsbedarf sowie die Potenziale der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Blick hat, gegebenenfalls kritische Positionen frühzeitig identifiziert und für die Qualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sorgt. Darüber hinaus unterstützt der Bereich Human Resources die Führungskräfte auch bei der Führung und Weiterentwicklung ihrer Teams. Die ständige Weiterbildung und der kontinuierliche Wissensaufbau sind für Beiersdorf dabei nach wie vor eine Selbstverständlichkeit, die sich nahtlos in das Integrierte Talent Management einfügt. Von „Training on the job“-Programmen über fachspezifische Fort- und Weiterbildungen bis hin zu Führungskräfte-Trainings bietet Beiersdorf seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vielfältige Möglichkeiten, ihre fachlichen und persönlichen Kompetenzen weiter zu entwickeln. Denn letztendlich ist die Qualifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Wettbewerbsfähigkeit von Beiersdorf von entscheidender Bedeutung – insbesondere vor dem Hintergrund der Veränderungen von Strukturen und Prozessen, die das Berichtsjahr geprägt haben.

tesa

Gründung der neuen Region Western Europe

Eine wichtige Aufgabe im Personalbereich war die Vorbereitung der Organisation auf die Umwandlung der regionalen Struktur für unser Geschäft in Westeuropa. In diesem Zuge werden unsere derzeitigen Geschäftsregionen Südwest- und Nordeuropa sowie Deutschland, Österreich und Schweiz zu der neuen Region Westeuropa zusammengefasst. Das Ziel ist eine schnellere und effizientere Umsetzung unserer Strategie zur Stärkung unserer Wettbewerbsfähigkeit.

Management Development Program 1 + 2

Seit 2010 setzen wir gemeinsam mit der Rotterdam School of Management an der Erasmus-Universität in den Niederlanden ein maßgeschneidertes Management Development Programm um. Über einen Zeitraum von neun Monaten erlernen Führungskräfte aus verschiedenen tesa Standorten neueste Managementmethoden in den Bereichen Strategie, Controlling und Kundenorientierung. Zusätzlich erhalten sie die Möglichkeit, ihren eigenen Führungsstil zu reflektieren und virtuelle Teamarbeit bei der Bearbeitung eines tesa-bezogenen Projektes praktisch zu erleben. In einem ersten Durchgang haben 17 Führungskräfte das Programm durchlaufen. Eine Neuauflage des Programms, das auf große Resonanz stieß, ist für 2013 geplant.

In Zusammenarbeit mit dem Northern Institute of Technology entwickeln wir derzeit ein Management Development Programm für erfahrene Manager. Der Projektstart ist für 2012 geplant.

Competencies Review

Immer wieder passen wir unsere Entwicklungsinstrumente den sich wandelnden Ansprüchen unserer Regionen an. Schon seit vielen Jahren bieten wir Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nach den ersten Berufsjahren die Möglichkeit an, eine Standortbestimmung in Bezug auf unsere tesa Core Competencies durchzuführen, um dann ein entsprechendes individuelles Entwicklungsprogramm aufsetzen zu können. Im Jahr 2011 wurde der sogenannte Competencies Review überarbeitet und noch besser auf die Anforderungen in den Regionen abgestimmt. Das neue Format wurde schon erfolgreich in Europa, Amerika und Asien eingesetzt.

Sales Qualification

Wie schon in den Vorjahren haben wir weiter mit Nachdruck an der Qualifizierung unserer Sales-Organisationen gearbeitet. Alle neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durchlaufen jetzt in unserem Unternehmen ein mehrwöchiges Ausbildungsprogramm, in dem sie sich mit den Produkten, der Technik der Klebebänder, den Anwendungen bei den Kunden einerseits und andererseits mit unseren Methoden im Vertrieb vertraut machen können. Die technischen Ausbildungsmodule werden ständig angepasst, um jeweils die aktuellsten Innovationen und Marktentwicklungen vermitteln zu können. Im Jahr 2011 haben unsere Organisationen in Nord- und Südamerika sich ebenfalls vollumfänglich dem internationalen Programm angeschlossen.

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 mittels anerkannter 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.

Rechnungslegungsbezogenes Internes Kontrollsystem

Zur Sicherung der Ordnungsmäßigkeit der Buchführung und Rechnungslegung sowie der Verlässlichkeit der finanziellen Berichterstattung in Konzernabschluss und Konzernlagebericht besteht ein rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem. Als integraler Bestandteil des Konzernrechnungslegungsprozesses umfasst es präventive, überwachende und aufdeckende Sicherungs- und Kontrollmaßnahmen im Rechnungswesen und in operativen Funktionen. Die in die Aufbau- wie auch Ablauforganisation integrierten Sicherungsmaßnahmen sollen Fehler verhindern. Durch die Kontrollen soll die Wahrscheinlichkeit des Auftretens von Fehlern in Arbeitsabläufen vermindert und Fehler aufgedeckt werden. Zu den Maßnahmen zählen unter anderem Funktionstrennungen, manuelle und IT-gestützte Genehmigungsprozesse wie das Vier-Augen-Prinzip, IT-Kontrollen, Zugriffsbeschränkungen und Berechtigungskonzepte im IT-System sowie systemgestützte Verfahren zur Verarbeitung konzernrechnungslegungsbezogener Daten. Verfahrensanweisungen, standardisierte Meldeformate und IT-gestützte Berichts- und Konsolidierungsprozesse unterstützen die Konzernrechnungslegung und die rechnungslegungsbezogene Berichterstattung der in den Konzernabschluss einbezogenen Tochtergesellschaften.

Die wesentlichen Rechnungslegungsprozesse der Beiersdorf AG und der europäischen Tochtergesellschaften werden durch Shared Service Center einheitlich abgedeckt. Grundsätze, Prozesse und Berichtsorganisation der Konzernrechnungslegung sind in einem Accounting & Controlling Manual und einem Risikomanagementhandbuch dokumentiert. Gesetze, Rechnungslegungsstandards und Verlautbarungen werden hinsichtlich Relevanz und Auswirkungen analysiert und entsprechend berücksichtigt.

Unabhängige Überwachung

Die Interne Revision überwacht durch systematische Prüfungen das Risikomanagement und die Einhaltung des internen Kontrollsystems. Als prozessunabhängige Instanz prüft sie regelmäßig die Geschäftsabläufe, die installierten Systeme und die implementierten Kontrollen. Des Weiteren prüft der Abschlussprüfer das Risikofrüherkennungs- und Überwachungssystem. Er berichtet regelmäßig das Prüfungsergebnis an den Aufsichtsrat und insbesondere dessen Prüfungsausschuss.

Unser Risikoprofil

Strategische und branchenspezifische Risiken

Erhalt und Ausbau des Werts unserer großen verbrauchernahen Marken mit ihrer breiten Tragfähigkeit sind 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, die Verbraucherrückmeldungen zu früheren Produkten berücksichtigt. Über den gesamten Beschaffungs-, Herstellungs- und Distributionsprozess hinweg unterliegen unsere Produkte durchgängig den hohen Anforderungen unseres Qualitätsmanagementsystems.

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. Mit der Entwicklung und Implementierung des „Consumer Insights“-Prozesses haben wir die Voraussetzungen dafür geschaffen, Verbraucherwünsche noch schneller aufzunehmen und in unsere Produktentwicklungen einfließen zu lassen. Dies wirkt 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.

Leistungswirtschaftliche und informationstechnische Risiken

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, eine aktive Steuerung unseres Lieferantenportfolios sowie ein adäquates Vertragsmanagement. Die Einkaufsstrategien werden regelmäßig überprüft und den internen und externen Erfordernissen angepasst. Durch klare Führungsstrukturen sowie durch effiziente organisatorische Maßnahmen begegnen wir Compliance-Risiken. Prozessbegleitende Kontrollen und standortbezogene Audits begrenzen Arbeitssicherheits-, Umwelt- und Unterbrechungsrisiken bei Produktions- und Logistikaktivitäten. Risiken im Hinblick auf Verfügbarkeit, Zuverlässigkeit und Effizienz unserer IT-Systeme begrenzen wir durch laufende Überwachung, Anpassungsmaßnahmen wie auch durch die Etablierung eines in den IT-Betrieb integrierten Continuity Managements. Ausgewählten Risiken begegnen wir durch einen Transfer auf Versicherungsunternehmen.

Durch Kooperationen und Kontakte mit Universitäten bauen wir frühzeitig Verbindungen zu qualifizierten Nachwuchskräften auf, die wir durch spezielle Einstiegsprogramme auf eine Karriere bei Beiersdorf vorbereiten. Unser weltweit einheitlicher Talent Management-Prozess identifiziert und fördert talentierte Fach- und Führungskräfte auf allen Ebenen und unterstützt die qualifizierte Nachbesetzung von wichtigen Positionen im ganzen Unternehmen.

Finanzwirtschaftliche Risiken

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 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 primär der Sicherung operativer Grundgeschäfte und betriebsnotwendiger Finanztransaktionen. Dem Konzern entstehen daraus keine wesentlichen zusätzlichen Risiken.

Währungsrisiken aus konzerninternen Warenlieferungen und Leistungen begrenzen wir durch Devisentermingeschäfte. Dabei werden im Allgemeinen 75 % der geplanten Nettoszahlungsströme eines Jahres gesichert (Cashflow Hedges on Forecasted Transactions). Währungsrisiken aus konzerninternen grenzüberschreitenden Finanzierungen werden im Allgemeinen von der zentralen Treasuryabteilung durch Devisentermingeschäfte am Markt gesichert.

Potenzielle Ausfallrisiken im Zusammenhang mit der Anlage der Konzernliquidität werden dadurch begrenzt, dass Anlagen nur bei erstklassigen Kontrahenten erfolgen. Das Kontrahentenrisiko überwachen wir anhand von Ratings und haftendem Eigenkapital der Kontrahenten sowie der eigenen Risikotragfähigkeit. Darüber hinaus beobachten wir die relative Bonität der Kontrahenten anhand von Methoden, die eine sehr kurzfristige Indikation zur Einschätzung eines Marktteilnehmers liefern. Mit Hilfe dieser Parameter werden Höchstbeträge für Anlagen bei jeder Partnerbank ermittelt (Kontrahentenlimits), denen wir regelmäßig die tatsächlich getätigten konzernweiten Anlagen gegenüberstellen. Angesichts der Entwicklungen auf den Kapitalmärkten haben wir mehr als die Hälfte unserer Liquidität in risikoarme Anlagen angelegt (wie zum Beispiel Staats- / Industrieanleihen und Pfandbriefe).

Zur optimalen Steuerung unserer Anlagen setzen wir Methoden und Instrumente zur Konzentration der Liquidität der Tochtergesellschaften ein. Durch angemessene Systeme stellen wir Transparenz über die in den Tochtergesellschaften verbleibenden Mittel her. Positive Salden sind im zentralen Kontrahentenrisikomanagement erfasst. Klare Zuordnungen von Verantwortlichkeiten, zentrale Regeln zur grundlegenden Begrenzung finanzieller Risiken und die bewusste Ausrichtung der eingesetzten Instrumente auf die Erfordernisse unserer Geschäftstätigkeit sind Ausdruck des finanzbezogenen Risikomanagements.

Neben anderen Unternehmen sind Gesellschaften des Beiersdorf Konzerns in Belgien, Deutschland und Frankreich in Kartellverfahren im Bereich Kosmetikartikel auf nationaler Ebene involviert. In Deutschland liegt ein Beschuldigtenschreiben vor. Das Verfahren in den Niederlanden wurde im Mai 2011 eingestellt. Das Verfahren in der Schweiz wurde im Oktober 2011 durch Verfügung ebenfalls ohne Verhängung eines Bußgeldes beendet. Wir rechnen in den nächsten Monaten mit weiteren Entscheidungen. Sofern der Abfluss von wirtschaftlichen Ressourcen zur Erfüllung dieser Verpflichtungen wahrscheinlich ist, sind Rückstellungen für die anhängigen Kartellverfahren in Höhe der bestmöglichen Schätzung des Erfüllungsbetrags gebildet worden. Eine abschließende Einschätzung des Risikos aus Konzernsicht ist zurzeit jedoch noch nicht möglich.

Gesamtaussage zur Risikosituation des Konzerns

Nach unserer heutigen Einschätzung sind für den Beiersdorf Konzern keine bestandsgefährdenden Risiken 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 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.“

Siehe auch — SEITE 153 FF.

Nachtragsbericht

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

Übernahmerechtliche Angaben

Im Folgenden sind die gemäß § 315 Abs. 4 HGB erforderlichen übernahmerechtlichen 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. Ergänzend dazu hat Herr Michael Herz, Deutschland, dem Vorstand mitgeteilt, dass ihm weitere Anteile an der Beiersdorf Aktiengesellschaft zuzurechnen sind und er direkt Anteile an der Beiersdorf Aktiengesellschaft hält. Für Herrn Michael Herz ergibt sich damit insgesamt ein Stimmrechtsanteil von 60,88 % an der Beiersdorf Aktiengesellschaft (einschließlich 9,99 % nicht stimm- und dividendenberechtigter eigener Aktien der Beiersdorf Aktiengesellschaft).

Die Ernennung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands sind in den §§ 84, 85 AktG, § 31 MitbestG und § 7 der Satzung 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. Nach § 16 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 29. April 2010 den Vorstand ermächtigt, das Grundkapital in der Zeit bis zum 28. April 2015 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 von 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. Im Rahmen der Beschränkung dieser Ermächtigung auf insgesamt zehn von Hundert des Grundkapitals sind diejenigen Aktien anzurechnen, für die seit dem 29. April 2010 das Bezugsrecht der Aktionäre in Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG bei Ausnutzung der Ermächtigung zur Veräußerung eigener Aktien und/oder bei Ausnutzung der Ermächtigung zur Ausgabe von Wandel- bzw. Optionsschuldverschreibungen ausgeschlossen wird (genehmigtes Kapital II);
4. bei Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlagen zum Zwecke des Erwerbs von Unternehmen, Unternehmensteilen oder von Beteiligungen an Unternehmen (genehmigtes Kapital III).

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

Darüber hinaus hat die Hauptversammlung am 29. April 2010 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 28. April 2015 auszugebenden Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen verbunden sind, von ihrem Wandlungs- bzw. Optionsrecht Gebrauch machen oder wie
2. die zur Wandlung verpflichteten Inhaber bzw. Gläubiger der von der Beiersdorf Aktiengesellschaft oder deren unmittelbaren oder mittelbaren Mehrheitsbeteiligungsgesellschaften bis zum 28. April 2015 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 29. April 2010 die Gesellschaft ermächtigt, gemäß § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG in der Zeit bis zum 28. April 2015 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 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 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 (einschließlich der Erhöhung von Beteiligungen) oder Unternehmensanteilen zu verwenden. 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. Schließlich ist der Vorstand ermächtigt worden, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die vorstehend beschriebenen 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 Gegenleistung für den Erwerb von Unternehmen, Unternehmensbeteiligungen (einschließlich der Erhöhung von Beteiligungen) oder im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen, d.h. gegen Sachleistung, zu begeben.

Prognosebericht

Entwicklung der wirtschaftlichen Rahmenfaktoren

Die globale wirtschaftliche Entwicklung wird unserer Einschätzung nach in den nächsten Jahren regional erneut sehr unterschiedlich verlaufen und ist mit großen Unsicherheiten behaftet. Die Industrieländer dürften 2012 ein schwächeres Wachstum aufweisen, während wir in den Entwicklungs- sowie Schwellenländern eine anhaltend überdurchschnittliche Wachstumsdynamik erwarten.

Die konjunkturelle Entwicklung in Europa wird weiterhin heterogen verlaufen. Einige Volkswirtschaften, wie Deutschland, werden mit einer voraussichtlich stagnierenden Entwicklung besser abschneiden. In anderen europäischen Staaten, die von der Euro- und Staatsschuldenkrise stärker betroffen sind, erwarten wir rückläufige Entwicklungen der Märkte.

Für die US-Wirtschaft gehen wir von einer Wachstumsrate des BIP aus, die nur marginal über der im Jahr 2011 liegen wird. Die gesamtwirtschaftliche Nachfrage wird weiterhin verhalten sein. Eine Unsicherheit stellt die Euro- und Staatsschuldenkrise dar, die im Falle einer Eskalation die US-Wirtschaft mit in die Rezession ziehen könnte.

Im asiatischen Raum rechnen wir weiterhin mit einem überdurchschnittlichen Wachstum, das maßgeblich durch China getrieben wird. Die fiskal- sowie geldpolitischen Maßnahmen der chinesischen Politik, die inflationäre Tendenzen eindämmen sollen, sowie die schwächere globale Nachfrage werden voraussichtlich das Wachstum nur leicht abbremsen.

Um die Versorgungssicherheit unserer Produktionsstätten mit Rohstoffen weiterhin zu verbessern, werden wir gemeinsam mit den Bereichen Forschung und Entwicklung sowie Qualitätsmanagement alternative Bezugsquellen identifizieren. Damit werden wir auch Abhängigkeiten von einzelnen Lieferanten und spezifischen Rohstoffen weiter verringern. Mit strategisch wichtigen Partnern wollen wir mit einem geeigneten Vertragswerk unsere Geschäftsbeziehung langfristig gestalten. Durch die Abschwächung des weltweiten Wirtschaftswachstums in 2012 rechnen wir mit einem geringeren Preisanstieg auf den Beschaffungsmärkten. Die Beschaffungsmärkte werden auch in 2012 von Unsicherheiten durch die Euro- und Staatsschuldenkrise und der politischen Situation im Nahen Osten sowie von knappen Verfügbarkeiten spezieller Rohstoffe geprägt sein.

Branchenentwicklung

Die Wachstumsrate des weltweiten Kosmetikmarkts wird sich nach unserer Einschätzung – beeinflusst durch erneute Rezessionserwartungen der Konsumenten – unter dem Niveau der Jahre vor der Krise einpendeln. In den großen Märkten Westeuropas und in Nordamerika rechnen wir mit sehr geringem Marktwachstum. Asien und Lateinamerika werden mit hohen Zuwachsraten weiterhin deutlich positiv zur Gesamtentwicklung beitragen.

Für den weltweiten Klebebandmarkt gehen wir von einer nach Branchen und Regionen sehr unterschiedlichen Entwicklung aus. Die Dynamik in Asien, Lateinamerika und Osteuropa wird voraussichtlich weiterhin stärker ausfallen als in den anderen Regionen. Ein Branchenschwerpunkt mit nach wie vor hohem Wachstumspotenzial liegt dabei auf der Elektronikindustrie. Das Geschäft in Nordamerika ist wesentlich bestimmt durch die wirtschaftliche Entwicklung in der Automobilindustrie, die für 2012 von erheblichen Unsicherheitsfaktoren geprägt ist. Die außerordentlich hohe Dynamik, die das Berichtsjahr kennzeichnete, wird sich nicht in gleicher Ausprägung fortsetzen. Die Entwicklung in Westeuropa wird wesentlich vom weiteren Verlauf der Euro- und Staatsschuldenkrise bestimmt werden. Insgesamt rechnen wir dort mit einem moderaten Wachstum.

Unsere Chancen im Markt

Die Märkte entwickelten sich auch im Jahr 2011 unterschiedlich und die Wettbewerbssituation in den Märkten hat sich weiterhin verschärft. Mit unseren überarbeiteten Strukturen und Prozessen stärken wir die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens weiter. Gute Chancen sehen wir durch unsere regional ausgerichtete Geschäftssteuerung und die Bündelung der Ressourcen auf die Wachstumsmärkte. Allerdings werden die durchgeführten Maßnahmen erst mittelfristig umfänglich wirksam. Diese Einschätzung ist die Grundlage für unsere Planung für das kommende Geschäftsjahr.

Basierend auf einer soliden Finanzstruktur und einer starken Ertragsposition in Verbindung mit unseren engagierten und qualifizierten Mitarbeitern werden wir mit unserem Markenportfolio auch zukünftig die Chancen nutzen, die sich uns bieten. Umfangreiche Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten unterstützt von gezielten Marketingmaßnahmen stärken unseren Markenkern und schaffen nachhaltiges Vertrauen bei unseren Verbrauchern.

Geschäftsentwicklung

Die Einschätzung der Geschäftsentwicklung der nächsten Jahre basiert auf den oben geschilderten Annahmen. In den Ausblick einbezogen ist die im November 2011 für den Unternehmensbereich Consumer verabschiedete Neuausrichtung der Unternehmensstrukturen und -prozesse. Es wurden umfangreiche Restrukturierungsmaßnahmen zur Optimierung der regionalen Strukturen und der Neuausrichtung in der Zentrale in Hamburg beschlossen. Mit dieser Entscheidung sind insgesamt außerordentliche Aufwendungen von 125 Mio. € für die Geschäftsjahre 2011 und 2012 verbunden. Erste positive Effekte dieser Maßnahmen erwarten wir bereits in 2012, in voller Höhe werden die Maßnahmen jedoch erst ab dem Jahr 2014 wirksam.

Für den **Konzern** soll in den kommenden Jahren das Umsatzwachstum jeweils über dem des Vorjahrs liegen. Die operative EBIT-Umsatzrendite des Konzerns soll in 2012 wieder steigen. Für 2013 erwarten wir dann eine weitere Erhöhung.

Im Unternehmensbereich **Consumer** wollen wir in 2012 wieder mit dem Markt wachsen, in den folgenden Jahren ein Wachstum über dem Markt erreichen. Die operative EBIT-Umsatzrendite soll in 2012 über dem Vorjahreswert liegen. Im Jahr 2013 soll die operative EBIT-Umsatzrendite weiter gesteigert werden.

tesa geht für die kommenden Jahre von leicht über dem Marktwachstum liegenden Umsatzentwicklungen aus. Zwar sind die Aussichten für den Klebebandmarkt 2012 von erheblichen Unsicherheiten infolge der Euro- und Staatsschuldenkrise geprägt, doch stärkt die kontinuierliche Investition in hochwertige, innovative Produkte auf Basis neuer Technologien, in Forschung und Entwicklung sowie in Produktion und Vertrieb insbesondere in den Wachstumsmärkten die allgemeine Marktposition von tesa nachhaltig. Davon wird auch das betriebliche Ergebnis profitieren und sich leicht verbessern.

Wir sind davon überzeugt, dass wir mit unseren starken Marken, innovativen Produkten und unseren verbesserten Strukturen und Prozessen für die zukünftige Entwicklung gut aufgestellt sind.

Hamburg, 7. Februar 2012
Beiersdorf AG
Der Vorstand

Konzern- abschluss

S. 112	Gewinn- und Verlustrechnung Konzern
S. 113	Gesamtergebnisrechnung Konzern
S. 114	Bilanz Konzern
S. 115	Kapitalflussrechnung Konzern
S. 116	Eigenkapitalveränderungsrechnung Konzern

Konzernanhang

S. 117	Segmentberichterstattung Konzern
S. 119	Grundlagen und Methoden
S. 128	Konsolidierungskreis, Akquisitionen und Divestments
S. 133	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung
S. 137	Erläuterungen zur Bilanz
S. 153	Sonstige Angaben
S. 157	Organe der Beiersdorf AG

Gewinn- und Verlustrechnung Konzern

(in Mio. €)

	Anhang	2010	2011
Umsatzerlöse*	01	5.571	5.633
Kosten der umgesetzten Leistungen		-2.016	-2.077
Brutto-Ergebnis vom Umsatz*		3.555	3.556
Marketing- und Vertriebskosten*	02	-2.336	-2.454
Forschungs- und Entwicklungskosten		-152	-163
Allgemeine Verwaltungskosten	03	-278	-291
Sonstige betriebliche Erträge	04	86	158
Sonstige betriebliche Aufwendungen	05	-292	-375
Betriebliches Ergebnis (EBIT)		583	431
Zinserträge	06	19	31
Zinsaufwendungen	06	-13	-19
Pensionsergebnis	06	-6	-2
Übriges Finanzergebnis	06	-30	-1
Finanzergebnis	06	-30	9
Ergebnis vor Steuern		553	440
Ertragsteuern	07	-227	-181
Jahresüberschuss		326	259
Ergebnis der Anteilseigner der Beiersdorf AG		318	250
Ergebnis der nicht beherrschenden Anteile	08	8	9
Unverwässertes/ verwässertes Ergebnis je Aktie (in €)	09	1,40	1,10

* Die Vorjahreswerte wurden aufgrund der Änderung des Umsatzausweises angepasst.
Siehe hierzu die Erläuterungen im Abschnitt „Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden“.

Gesamtergebnisrechnung Konzern

(in Mio. €)

	2010	2011
Jahresüberschuss	326	259
Veränderung der Marktbewertung von Cashflow Hedges	-6	-5
Latente Steuern auf die Veränderung der Marktbewertung von Cashflow Hedges	2	1
Veränderung des im Eigenkapital erfassten Betrags aus der Marktbewertung von Cashflow Hedges	-4	-4
Veränderung der Marktbewertung von zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten	-	-7
Latente Steuern auf die Veränderung der Marktbewertung von zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten	-	3
Veränderung des im Eigenkapital erfassten Betrags aus der Marktbewertung von zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten	-	-4
Unterschiede aus der Währungsumrechnung	128	13
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	124	5
Gesamtergebnis	450	264
Davon entfallen auf		
- Anteilseigner der Beiersdorf AG	440	254
- nicht beherrschende Anteile	10	10

Bilanz Konzern

(in Mio. €)

	Anhang	31.12.2010	31.12.2011
Aktiva			
Immaterielle Vermögenswerte	11	306	172
Sachanlagen	12	716	635
Langfristige finanzielle Vermögenswerte/Wertpapiere*	15	438	686
Sonstige langfristige Vermögenswerte		2	3
Latente Steueransprüche	07	76	87
Langfristige Vermögenswerte		1.538	1.583
Vorräte	13	632	699
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	14	1.001	1.019
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte		72	113
Ertragsteuerforderungen		63	73
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte		112	115
Wertpapiere*	15	704	712
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	16	973	941
Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen	17	-	20
Kurzfristige Vermögenswerte		3.557	3.692
		5.095	5.275
Passiva			
Gezeichnetes Kapital	19	252	252
Kapitalrücklage	22	47	47
Gewinnrücklagen	23	2.609	2.700
Kumuliertes sonstiges Konzernergebnis	24	-1	3
Anteile der Anteilseigner der Beiersdorf AG		2.907	3.002
Nicht beherrschende Anteile	25	13	14
Eigenkapital		2.920	3.016
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	26	209	190
Sonstige langfristige Rückstellungen	27	117	107
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	28	8	5
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	28	5	4
Latente Steuerverbindlichkeiten	07	155	148
Langfristiges Fremdkapital		494	454
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	27	486	527
Ertragsteuerverbindlichkeiten		126	82
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	28	863	946
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	28	135	172
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	28	71	78
Kurzfristiges Fremdkapital		1.681	1.805
		5.095	5.275

* Die Vorjahreswerte wurden angepasst.
Siehe hierzu die Erläuterungen im Abschnitt „Erläuterungen zur Bilanz: 15 – Wertpapiere“.

Kapitalflussrechnung Konzern

(in Mio. €)

	2010	2011
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	583	431
Auszahlungen für Ertragsteuern	-247	-243
Abschreibungen auf das immaterielle und Sachanlagevermögen	221	273
Veränderung der langfristigen Rückstellungen (ohne Zinsanteil)	-38	-33
Ergebnis aus dem Abgang von immateriellem und Sachanlagevermögen	-1	-
Brutto-Cashflow	518	428
Veränderung der Vorräte	-71	-67
Veränderung der Forderungen und sonstigen Vermögenswerte	-52	-62
Veränderung der Verbindlichkeiten und kurzfristigen Rückstellungen	225	146
Cashflow aus operativer Geschäftstätigkeit	620	445
Auszahlungen für Investitionen	-96	-86
Einzahlungen aus Divestments und dem Verkauf von Anlagevermögen	12	6
Auszahlungen für den Erwerb von Wertpapieren	-814	-816
Einzahlungen aus dem Verkauf von Wertpapieren	634	561
Zinseinzahlungen	20	29
Dividenden- und sonstige Finanzeinzahlungen	16	-
Cashflow aus investiver Tätigkeit	-228	-306
Free-Cashflow	392	139
Einzahlungen aus der Aufnahme von Krediten	143	151
Auszahlungen aus der Tilgung von Krediten	-152	-133
Zinsauszahlungen	-6	-17
Sonstige Finanzauszahlungen	-31	-8
Auszahlung Dividende Beiersdorf AG	-159	-159
Auszahlung Dividende an nicht beherrschende Anteilseigner	-7	-9
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-212	-175
Wechselkursbedingte Veränderung des Finanzmittelbestands	26	4
Veränderungen der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	206	-32
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 01.01.	767	973
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31.12.	973	941

Eigenkapitalveränderungsrechnung Konzern

(in Mio. €)

	Gezeichnetes Kapital	Kapital- rücklage	Gewinn- rücklagen*	Kumuliertes sonstiges Konzernergebnis			Summe der Anteilseigner	Nicht beherr- schende Anteile	Gesamt
				Unterschied aus der Währungs- umrechnung	Sicherungs- instrumente aus der Absicherung von Zahlungs- strömen	Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögens- werte			
01.01.2010	252	47	2.450	-127	-1	5	2.626	10	2.636
Gesamtergebnis der Periode	-	-	318	126	-4	-	440	10	450
Dividende Beiersdorf AG für das Vorjahr	-	-	-159	-	-	-	-159	-	-159
Dividende an nicht beherrschende Anteilseigner für das Vorjahr	-	-	-	-	-	-	-	-7	-7
31.12.2010	252	47	2.609	-1	-5	5	2.907	13	2.920
01.01.2011	252	47	2.609	-1	-5	5	2.907	13	2.920
Gesamtergebnis der Periode	-	-	250	12	-4	-4	254	10	264
Dividende Beiersdorf AG für das Vorjahr	-	-	-159	-	-	-	-159	-	-159
Dividende an nicht beherrschende Anteilseigner für das Vorjahr	-	-	-	-	-	-	-	-9	-9
31.12.2011	252	47	2.700	11	-9	1	3.002	14	3.016

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

Segmentberichterstattung Konzern

(in Mio. €)

Unternehmensbereiche 2011	Consumer	tesa	Konzern
Außenumsatz	4.696	937	5.633
Veränderung zum Vorjahr (nominal) (in %)	0,0	7,3	1,1
Veränderung zum Vorjahr (wechsellkursbereinigt) (in %)	0,6	7,9	1,8
Anteil am Konzernumsatz (in %)	83,4	16,6	100,0
EBITDA	563	141	704
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	322	109	431
In % vom Umsatz	6,9	11,6	7,7
Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)**	537	109	646
In % vom Umsatz	11,4	11,6	11,5
Operatives Brutto-Vermögen	2.160	539	2.699
Operative Verbindlichkeiten	1.521	172	1.693
EBIT-Rendite auf das operative Netto-Vermögen (in %)	50,5	29,7	42,9
Brutto-Cashflow	318	110	428
Investitionen	63	23	86
Abschreibungen	107	32	139
Wertminderungen auf Markenrechte sowie Geschäfts- oder Firmenwerte	134	-	134
Forschungs- und Entwicklungskosten	120	43	163
Mitarbeiter (Anzahl am 31.12.2011)	13.871	3.795	17.666

Unternehmensbereiche 2010	Consumer	tesa	Konzern
Außenumsatz*	4.698	873	5.571
Veränderung zum Vorjahr (nominal) (in %)	6,2	18,4	7,8
Veränderung zum Vorjahr (wechsellkursbereinigt) (in %)	1,6	13,3	3,1
Anteil am Konzernumsatz* (in %)	84,3	15,7	100,0
EBITDA	668	136	804
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	483	100	583
In % vom Umsatz*	10,3	11,4	10,5
Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)**	599	100	699
In % vom Umsatz*	12,7	11,4	12,5
Operatives Brutto-Vermögen	2.262	513	2.775
Operative Verbindlichkeiten	1.383	177	1.560
EBIT-Rendite auf das operative Netto-Vermögen (in %)	54,9	29,5	47,9
Brutto-Cashflow	424	94	518
Investitionen	63	33	96
Abschreibungen	106	36	142
Wertminderungen auf Markenrechte sowie Geschäfts- oder Firmenwerte	79	-	79
Forschungs- und Entwicklungskosten	114	38	152
Mitarbeiter (Anzahl am 31.12.2010)	15.506	3.622	19.128

* Die Vorjahreswerte wurden aufgrund der Änderung des Umsatzausweises angepasst. Siehe hierzu die Erläuterungen im Abschnitt „Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden“.

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

(in Mio. €)

Regionen 2011	Europa	Amerika	Afrika / Asien / Australien	Konzern
Außenumsatz	3.414	993	1.226	5.633
Veränderung zum Vorjahr (nominal) (in %)	-1,0	6,6	3,1	1,1
Veränderung zum Vorjahr (wechsellkursbereinigt) (in %)	-1,4	10,9	3,8	1,8
Anteil am Konzernumsatz (in %)	60,6	17,6	21,8	100,0
EBITDA	559	85	60	704
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	455	74	-98	431
In % vom Umsatz	13,3	7,5	-8,0	7,7
Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)**	537	75	34	646
In % vom Umsatz	15,7	7,5	2,8	11,5
Operatives Brutto-Vermögen	1.746	493	460	2.699
Operative Verbindlichkeiten	1.112	223	358	1.693
EBIT-Rendite auf das operative Netto-Vermögen (in %)	71,9	27,5	-96,2	42,9
Brutto-Cashflow	346	64	18	428
Investitionen	63	11	12	86
Abschreibungen	104	11	24	139
Wertminderungen auf Markenrechte sowie Geschäfts- oder Firmenwerte	-	-	134	134
Forschungs- und Entwicklungskosten	157	2	4	163
Mitarbeiter (Anzahl am 31.12.2011)	10.326	2.261	5.079	17.666

Regionen 2010	Europa	Amerika	Afrika / Asien / Australien	Konzern
Außenumsatz*	3.450	932	1.189	5.571
Veränderung zum Vorjahr (nominal) (in %)	2,0	21,0	16,9	7,8
Veränderung zum Vorjahr (wechsellkursbereinigt) (in %)	-0,2	15,4	4,7	3,1
Anteil am Konzernumsatz* (in %)	61,9	16,7	21,4	100,0
EBITDA	661	90	53	804
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	555	78	-50	583
In % vom Umsatz*	16,1	8,3	-4,2	10,5
Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)**	589	78	32	699
In % vom Umsatz*	17,1	8,3	2,7	12,5
Operatives Brutto-Vermögen	1.746	427	602	2.775
Operative Verbindlichkeiten	1.053	187	320	1.560
EBIT-Rendite auf das operative Netto-Vermögen (in %)	78,0	32,2	-13,0	47,9
Brutto-Cashflow	432	62	24	518
Investitionen	72	8	16	96
Abschreibungen	106	12	24	142
Wertminderungen auf Markenrechte sowie Geschäfts- oder Firmenwerte	-	-	79	79
Forschungs- und Entwicklungskosten	148	1	3	152
Mitarbeiter (Anzahl am 31.12.2010)	10.523	2.086	6.519	19.128

* Die Vorjahreswerte wurden aufgrund der Änderung des Umsatzausweises angepasst. Siehe hierzu die Erläuterungen im Abschnitt „Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden“.

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

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. Das oberste Mutterunternehmen der Gesellschaft ist die maxingvest ag, Hamburg (Deutschland).

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 2011 wurde am 7. Februar 2012 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 § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften aufgestellt. Es wurden alle IFRS und IFRIC beachtet, die zum 31. Dezember 2011 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 Kategorie „zur Veräußerung verfügbar“ und „erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet“ sowie derivative Finanzinstrumente, die jeweils zu beizulegenden Zeitwerten bewertet werden, sofern diese verlässlich bestimmbar sind.

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: der Wertminderung von Geschäfts- oder Firmenwerten und immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmter Nutzungsdauer (Abschnitt 11 „Immaterielle Vermögenswerte“), der Wertberichtigung zweifelhafter Forderungen (Abschnitt 14 „Forderungen aus Lieferungen und Leistungen“), den versicherungsmathematischen Parametern bei der Berechnung des Aufwands aus leistungsorientierten Plänen sowie der Barwert von Pensionsverpflichtungen (Abschnitt 26 „Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen“), der Ermittlung der Höhe der aktivierungsfähigen latenten Steueransprüche (Abschnitt 7 „Ertragsteuern“) und der Berechnung der sonstigen Rückstellungen (Abschnitt 27 „Sonstige Rückstellungen“). Darüber hinaus werden Schätzungen und Annahmen insbesondere bei der Bestimmung von Nutzungsdauern von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen, die einer jährlichen Überprüfung unterliegen, und der Bewertung der Vorräte vorgenommen.

Die tatsächlichen Werte können von den Schätzungen abweichen. Änderungen 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 ihrer beizulegenden Zeitwerte 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 bewertet der Erwerber die Anteile ohne beherrschenden Einfluss am erworbenen Unternehmen entweder zum bei-

zulegenden Zeitwert oder zum entsprechenden Anteil des identifizierbaren Nettovermögens des erworbenen Unternehmens. Ein Überschuss der Anschaffungskosten der Beteiligung über die anteiligen Nettozeitwerte der identifizierbaren Vermögenswerte, Schulden und Eventualschulden wird als Geschäfts- oder Firmenwert bilanziert. Im Rahmen des Unternehmenszusammenschlusses angefallene Kosten werden als Aufwand erfasst.

Anteile ohne beherrschenden Einfluss am Ergebnis und Eigenkapital von Tochterunternehmen werden gesondert in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung und innerhalb des Eigenkapitals in der Konzernbilanz ausgewiesen. Verluste eines Tochterunternehmens werden den Anteilen ohne beherrschenden Einfluss auch dann zugeordnet, wenn dies zu einem negativen Saldo führt. Beim Erwerb weiterer Anteile von Tochterunternehmen wird der Unterschiedsbetrag zwischen den Anschaffungskosten dieser Anteile und dem zuvor im Konzern für diese Anteile ausgewiesenen Anteil ohne beherrschenden Einfluss erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Bei sukzessiven Unternehmenserwerben erfolgt eine erfolgswirksame Neubewertung von zum Zeitpunkt des Beherrschungsübergangs bereits gehaltener Anteile. Eine Anpassung bedingter Kaufpreisbestandteile wird 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.

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 (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 zum am Tag des Geschäftsvorfalles gültigen Kassakurs zwischen der funktionalen Währung und der Fremdwährung umgerechnet. Nicht monetäre Posten, die zu historischen Anschaffungs- oder Herstellungskosten in einer Fremdwäh-

rung 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 den nachfolgenden Tabellen aufgeführt:

Entwicklung der Wechselkurse (1 € =)

	ISO-Code	Durchschnittskurse	
		2010	2011
Schweizer Franken	CHF	1,3700	1,2320
Chinesischer Yuan	CNY	8,9277	9,0301
Britisches Pfund	GBP	0,8560	0,8713
Japanischer Yen	JPY	115,2592	111,3208
Polnischer Zloty	PLN	4,0049	4,1380
US-Dollar	USD	1,3207	1,4000

Entwicklung der Wechselkurse (1 € =)

	ISO-Code	Stichtagskurse	
		2010	2011
Schweizer Franken	CHF	1,2504	1,2156
Chinesischer Yuan	CNY	8,8220	8,1588
Britisches Pfund	GBP	0,8608	0,8353
Japanischer Yen	JPY	108,6500	100,2000
Polnischer Zloty	PLN	3,9750	4,4580
US-Dollar	USD	1,3362	1,2939

Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Beiersdorf hat entschieden, die bisherige Bilanzierungsmethode zu ändern und Aufwendungen für Leistungen an Handelspartner nicht mehr in den Marketing- und Vertriebskosten auszuweisen, sondern sie von den Umsatzerlösen abzusetzen, soweit ihnen nicht eindeutig identifizierbare Gegenleistungen gegenüberstehen, deren beizulegender Zeitwert sich verlässlich schätzen lässt. Wir sind der Ansicht, dass diese Methode besser die gängige branchenübliche Bilanzierungspraxis widerspiegelt. Die Änderungen wurden rückwirkend vorgenommen und führten zur Anpassung der Finanzinformationen des Vorjahrs. Diese Änderung wirkt sich nur auf die Umsatzerlöse und die Marketing- und Vertriebskosten aus. Sie hat keinen Einfluss auf das operative betriebliche Ergebnis (EBIT), den Jahresüberschuss, das Ergebnis je Aktie, die Bilanz und die Kapitalflussrechnung. Gleichwohl ändern sich alle auf die Umsatzerlöse bezogenen Kennzahlen. Die Anpassung des Umsatzes und der Marketing- und Vertriebsaufwendungen für das Gesamtjahr 2010 in Höhe von 623 Mio. € betrifft ausschließlich den Consumer-Bereich.

Zur Änderung des Ausweises der Wertpapiere verweisen wir auf Abschnitt 15 „Wertpapiere“. Die übrigen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden entsprechen grundsätzlich den im Vorjahr angewandten Methoden.

Die folgenden Standards waren im Geschäftsjahr erstmalig anzuwenden:

- IAS 24 (2009) „Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen“ (ab/nach 01.01.2011)
Die Überarbeitung des Standards vereinfacht die Berichtspflichten von Unternehmen, an denen der Staat beteiligt ist. Weiterhin wurde die Definition eines nahestehenden Unternehmens oder einer nahestehenden Person überarbeitet, um die Identifizierung von Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen zu erleichtern. Die neue Definition stellt klar, in welchen Fällen bzw. unter welchen Umständen Personen und Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen des Unternehmens begründen.
- „Verbesserungen von IFRS 2010“ (ab/nach 01.01. bzw. 01.07.2011)
Hierdurch erfolgte die Änderung von sechs IFRS und einer Interpretation des IFRIC. Gegenstand des jährlichen Verbesserungskonzepts sind notwendige, aber nicht dringende Änderungen an bestehenden IFRS, die nicht im Rahmen anderer großer Projekte durchgeführt werden.

Umsatzzahlen des Geschäftsjahrs 2010 (in Mio. €)

	vor Ausweis- anpassung	in % vom Umsatz Consumer	nach Ausweis- anpassung	in % vom Umsatz Consumer
Deutschland	912	17	746	16
<i>Westeuropa (ohne Deutschland)</i>	<i>1.751</i>	<i>33</i>	<i>1.565</i>	<i>33</i>
<i>Osteuropa</i>	<i>585</i>	<i>11</i>	<i>544</i>	<i>11</i>
Europa (ohne Deutschland)	2.336	44	2.109	44
<i>Nordamerika</i>	<i>364</i>	<i>7</i>	<i>307</i>	<i>7</i>
<i>Lateinamerika</i>	<i>558</i>	<i>10</i>	<i>517</i>	<i>11</i>
Amerika	922	17	824	18
Afrika / Asien / Australien	1.151	22	1.019	22
Consumer	5.321	100	4.698	100
tesa	873		873	
Gesamt	6.194		5.571	

Aus der erstmalig verpflichtenden Anwendung der überarbeiteten Standards im Geschäftsjahr 2011 ergaben sich keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss. Weitere geänderte bzw. neue Standards und Interpretationen, die ebenfalls im Geschäftsjahr 2011 erstmals verpflichtend anzuwenden waren, hatten keine Auswirkungen auf den Konzernabschluss.

Folgende für die Geschäftstätigkeit des Konzerns relevante Standards und Interpretationen sind zum 31. Dezember 2011 veröffentlicht, aber zu diesem Stichtag noch nicht verpflichtend anzuwenden:

- IFRS 7 „Finanzinstrumente: Angaben“ (ab/nach 01.07.2011)
Durch die erweiterten Vorschriften im neuen Standard sollen die Angaben über Art und Risiken von Transaktionen zum Zwecke der Übertragung von Vermögenswerten verbessert werden.
- IFRS 7 „Finanzinstrumente: Angaben“ (ab/nach 01.01.2013)
In dem überarbeiteten Standard wurden neue Angabepflichten im Zusammenhang mit der Aufrechnung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten aufgenommen.
- IFRS 9 „Finanzinstrumente: Klassifizierung und Bewertung“ (ab/nach 01.01.2015)
Der Standard beinhaltet im Wesentlichen Regelungen zur Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten (künftig nur noch zwei anstatt vier Bewertungskategorien) sowie von finanziellen Verbindlichkeiten.
- IFRS 10 „Konzernabschlüsse“ (ab/nach 01.01.2013)
Der Standard enthält eine neue Definition der „Beherrschung“, die für die Bestimmung, welche Unternehmen zu konsolidieren sind, heranzuziehen ist. Insgesamt wird damit nur noch ein einziges Konsolidierungsmodell für alle beherrschten Unternehmen bestehen. Er ersetzt die Konsolidierungsleitlinien in IAS 27 und die Regelungen der Interpretation SIC 12 „Konsolidierung – Zweckgesellschaften“.
- IFRS 11 „Gemeinsame Vereinbarungen“ (ab/nach 01.01.2013)
IFRS 11 regelt die Bilanzierung gemeinschaftlicher Vereinbarungen unter gemeinschaftlicher Führung. Des Weiteren ist die Methode der Quotenkonsolidierung für Gemeinschaftsunternehmen (Joint Ventures) nach der neuen Definition nicht mehr gestattet.
- IFRS 12 „Angaben über das Engagement bei anderen Unternehmen“ (ab/nach 01.01.2013)
Der neue Standard enthält alle Angabevorschriften für Tochterunternehmen, gemeinschaftliche Vereinbarungen, assoziierte Unternehmen und strukturierte Unternehmen.
- IFRS 13 „Bemessung des beizulegenden Zeitwerts“ (ab/nach 01.01.2013)
Durch IFRS 13 werden sämtliche Regelungen zur Fair-Value-Bewertung an zentraler Stelle zusammengeführt. Dabei wird der beizulegende Zeitwert definiert, Leitlinien zu dessen Bemessung zur Verfügung gestellt und festgelegt, welche Anhangangaben notwendig sind.
- IAS 1 (2011) „Darstellung des Abschlusses“ (ab/nach 01.07.2012)
Die Vorschriften zur Darstellung des sonstigen Gesamtergebnisses wurden dahingehend geändert, dass Komponenten, die im Zeitablauf erfolgswirksam – also recycelt – werden, getrennt von jenen, die dauerhaft erfolgsneutral bleiben, auszuweisen sind.
- IAS 19 (2011) „Leistungen an Arbeitnehmer“ (ab/nach 01.01.2013)
Der überarbeitete Standard bringt als wesentliche Neuerung die Streichung des Wahlrechts der erfolgswirksamen Erfassung versicherungsmathematischer Gewinne (und somit der Anwendung der Korridorermethode) mit sich. Darüber hinaus wird das Konzept der erwarteten Erträge aus Planvermögen abgeschafft. Künftig werden die Erträge aus dem Planvermögen erfolgswirksam auf Basis der Rendite von Unternehmensanleihen erfasst, unabhängig von der Portfoliostruktur. Des Weiteren bringt die Überarbeitung umfassendere Anhangangaben hinsichtlich leistungsorientierter Beitragspläne mit sich.
- IAS 27 (2011) „Separate Einzelabschlüsse“ (ab/nach 01.01.2013)
Der geänderte IAS 27 enthält Folgeänderungen, die sich aus der Veröffentlichung von IFRS 10 ergeben. Die Vorschriften für separate Abschlüsse bleiben Bestandteil des IAS 27 und werden im Gegensatz zu den anderen Teilen von IAS 27, die durch den neuen IFRS 10 ersetzt werden, nicht verändert.

- IAS 28 (2011) „Anteile an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures“ (ab/nach 01.01.2013)
Der geänderte IAS 28 enthält Folgeänderungen, die sich aus der Veröffentlichung von IFRS 11 und IFRS 12 ergeben.
- IAS 32 (2011) „Finanzinstrumente: Darstellung“ (ab/nach 01.01.2014)
Die Änderungen beinhalten eine Klarstellung in den Aufrechnungsregeln. Darüber hinaus wurden zusätzliche Anwendungsleitlinien zur Aufrechnung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten in den Standard mit aufgenommen.

Die Umsetzung erfolgt spätestens im Jahr der erstmalig verpflichtenden Anwendung. Aus der erstmaligen Anwendung des **IAS 19** werden eine erfolgsneutrale Umgliederung der versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste aus den Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen in das Eigenkapital (Kumuliertes sonstiges Konzernergebnis), die erfolgsneutrale Erfassung bisher nicht erfasster versicherungsmathematischer Gewinne sowie erweiterte Anhangangaben resultieren. Die Auswirkungen des **IFRS 9** werden derzeit noch analysiert. Für die übrigen neuen Standards erwarten wir mit der Ausnahme zusätzlicher bzw. modifizierter Anhangangaben bei der erstmaligen Anwendung keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss.

Wesentliche Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

Die **Umsatzerlöse** werden realisiert, wenn die Waren und Erzeugnisse geliefert und die mit dem Eigentum verbundenen maßgeblichen Risiken und Chancen auf den Käufer übergegangen sind. 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, selbst erstellten Erzeugnisse und die Einstandskosten der verkauften Handelswaren. Die Kosten der selbst erstellten 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 die Abwertungen auf Vorräte enthalten.

Die **Marketing- und Vertriebskosten** enthalten die Kosten für Marketing, Vertriebsorganisation sowie Vertriebslogistik. In den Marketing- und Vertriebskosten sind Aufwendungen für klassische Werbung, Werbung am Verkaufsort (Point of Sale) und ähnliche Positionen erfasst. 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 nicht aktiviert, da der erwartete zukünftige Nutzen nicht verlässlich bestimmt werden kann. Solange die Produkte noch keine Marktreife erlangt haben, besteht kein belastbarer Beweis, dass positive Zahlungsströme erreicht werden können. **Sonstige Entwicklungskosten** (zum Beispiel für Informationssysteme) werden unter der Bedingung als immaterieller Vermögenswert aktiviert, dass die Ansatzkriterien von IAS 38 erfüllt sind. Nach ihrer erstmaligen Aktivierung werden sie linear über die geplante wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben.

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

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

Produktionsgebäude	25 bis 33 Jahre
Übrige Gebäude	10 bis 25 Jahre
Technische Anlagen und Maschinen	5 bis 15 Jahre
Fahrzeuge	4 Jahre
Betriebs- und Geschäftsausstattung	3 bis 15 Jahre

Die Herstellungskosten selbst erstellter 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.

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. Die Finanzinstrumente im Beiersdorf Konzern sind den Kategorien „Kredite und Forderungen“ (KuF), „Zur Veräußerung verfügbar“ (zVv), „bis zur Endfälligkeit zu halten“ (zEh), „Andere finanzielle Verbindlichkeiten“ (AfV) bzw. „erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet“ (ebZ) zugeordnet. Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung sind gemäß IAS 39 keiner separaten Kategorie zuzuordnen; im Beiersdorf Konzern werden diese unter „Derivative Finanzinstrumente“ (DF) subsumiert.

Kredite und Forderungen sind nicht derivative Finanzinstrumente mit festen oder bestimmbareren Zahlungen, die nicht an einem aktiven Markt notiert sind. Sie werden nach ihrer erstmaligen Erfassung grundsätzlich zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode bewertet.

Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte sind jene nicht derivativen finanziellen Vermögenswerte, die nicht in eine andere Kategorie fallen und als „Zur Veräußerung verfügbar“ klassifiziert wurden. 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 der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Die Bewertung erfolgt auf Basis entspre-

chender Marktwerte oder durch Anwendung geeigneter Bewertungsmethoden. Finanzinvestitionen in Eigenkapitalinstrumente, für die kein aktiver Markt existiert und deren Zeitwert nicht verlässlich ermittelt werden kann, sind zu ihren Anschaffungskosten bewertet.

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

Das **Vorliegen einer Wertminderung** wird bei finanziellen Vermögenswerten zu jedem Bilanzstichtag ermittelt. Ein Wertminderungsaufwand sowie mögliche Wertaufholungen in nachfolgenden Perioden werden grundsätzlich sofort erfolgswirksam erfasst. Für zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte wird eine Wertberichtigung bei signifikanter oder dauerhafter Wertminderung erfasst. Wertaufholungen werden für entsprechende Eigenkapitalinstrumente direkt im sonstigen Ergebnis erfasst. Bei Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen finanziellen Vermögenswerten, die als „Kredite und Forderungen“ klassifiziert sind, werden erkennbare Risiken durch angemessene Wertminderungen berücksichtigt. Die Schätzung der Wertminderung bei Forderungen basiert hauptsächlich auf den Ergebnissen des bisherigen Zahlungsverhaltens, der Berücksichtigung der Altersstruktur, einer substantziellen Verschlechterung der Kreditwürdigkeit oder einer hohen Wahrscheinlichkeit für die Insolvenz eines Schuldners sowie der Veränderungen politischer und makroökonomischer Rahmenbedingungen.

Andere finanzielle Verbindlichkeiten werden nach ihrer erstmaligen Erfassung unter Anwendung der Effektivzinsmethode zu fortgeführten Anschaffungskosten 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.

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 die Voraussetzungen zur Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen gemäß IAS 39 erfüllen. Sind diese Voraussetzungen trotz Vorliegens eines wirtschaftlichen Sicherungszusammenhangs nicht gegeben, werden die Zeitwertänderungen der derivativen Finanzinstrumente unmittelbar erfolgswirksam erfasst.

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

Für derivative Finanzinstrumente, die als Sicherungsinstrumente bestimmt wurden und die Voraussetzungen für die Bilanzierung einer Sicherungsbeziehung für die Absicherung von Zahlungsströmen erfüllen (Cashflow Hedge), 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.

Die **beizulegenden Zeitwerte der Finanzinstrumente** werden auf Basis entsprechender Marktwerte oder durch Anwendung geeigneter Bewertungsmethoden bestimmt. Bei mit fortgeführten Anschaffungskosten bilanzierten Finanzinstrumenten erfolgt die Bestimmung des Zeitwerts auf Grundlage der erwarteten Zahlungsströme unter Anwendung der zum Bilanzstichtag herrschenden risiko- und laufzeitkongruenten Referenzzinssätze. Die Zeitwerte der derivativen Finanzinstrumente werden auf Grundlage

der zum Bilanzstichtag bestehenden Fremdwährungsterminkurse unter Berücksichtigung von risiko- und laufzeitkongruenten Referenzzinssätzen ermittelt.

Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen und damit in Verbindung stehende Rückstellungen und Verbindlichkeiten werden als gesonderte Posten in der Bilanz ausgewiesen, wenn deren Veräußerung wahrscheinlich ist und die Vermögenswerte in ihrem jetzigen Zustand zur sofortigen Veräußerung verfügbar sind. Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte werden mit dem niedrigeren Wert aus Buchwert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten angesetzt.

Die **Pensionsrückstellungen** für die beitragsorientierten Altersversorgungspläne werden ergebniswirksam erfasst. Für die leistungsorientierten Altersversorgungspläne werden sie nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren berechnet. 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 richtet sich nach den landesspezifischen Bedingungen. Der als Rückstellung erfasste Betrag umfasst die Summe des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtung und der nicht ergebniswirksam erfassten versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste abzüglich des noch nicht erfassten nachzuverrechnenden Dienstzeitaufwands und des beizulegenden Zeitwerts des zur unmittelbaren Erfüllung von Verpflichtungen vorhandenen Planvermögens. Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste werden, soweit sie 10 % des Barwerts der Verpflichtungen und des Zeitwerts des Planvermögens nicht übersteigen, grundsätzlich nicht bilanziert. Der 10 % übersteigende Betrag wird ab dem Folgejahr über die durchschnittliche Restdienstzeit der Mitarbeiter amortisiert.

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.

Rückstellungen für Altersteilzeitvereinbarungen werden im Konzernabschluss als Verpflichtungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses behandelt und in Höhe des Barwerts der erwarteten zukünftigen zusätzlichen Zahlungen angesetzt. Bei der Bemessung der Rückstellungen werden die bereits mit den Arbeitnehmern abgeschlossenen Altersteilzeitverhältnisse berücksichtigt.

Für Restrukturierungsmaßnahmen werden Rückstellungen gebildet, wenn ein detaillierter, formaler Restrukturierungsplan besteht und bei den Betroffenen eine gerechtfertigte Erwartung geweckt wurde, dass die Restrukturierungsmaßnahmen durchgeführt werden. Bei der Bewertung der Restrukturierungsrückstellungen werden nur die Aufwendungen berücksichtigt, die unmittelbar im Rahmen der Restrukturierung entstehen und nicht mit den laufenden Aktivitäten des Unternehmens im Zusammenhang stehen.

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

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

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 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	Bewertungsmethode
Aktiva	
Geschäfts- oder Firmenwerte	Niedrigerer Wert aus Anschaffungskosten und erzielbarem Betrag
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	
mit unbestimmter Nutzungsdauer	Niedrigerer Wert aus Anschaffungskosten und erzielbarem Betrag
mit bestimmter Nutzungsdauer	(Fortgeführte) Anschaffungskosten
Sachanlagen	(Fortgeführte) Anschaffungskosten
Finanzielle Vermögenswerte	
„Kredite und Forderungen“	(Fortgeführte) Anschaffungskosten
„bis zur Endfälligkeit zu halten“	(Fortgeführte) Anschaffungskosten
„zur Veräußerung verfügbar“	Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert
„erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet“	Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert
Vorräte	Niedrigerer Wert aus Anschaffungskosten und Nettoveräußerungswert
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	(Fortgeführte) Anschaffungskosten
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	Nennwert
Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen	Niedrigerer Wert aus (fortgeführten) Anschaffungskosten und Nettoveräußerungswert
Passiva	
Rückstellungen	
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	Anwartschaftsbarwertmethode
Sonstige Rückstellungen	Erfüllungsbetrag (mit höchster Eintrittswahrscheinlichkeit)
Finanzielle Verbindlichkeiten	(Fortgeführte) Anschaffungskosten
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(Fortgeführte) Anschaffungskosten
Sonstige Verbindlichkeiten	Erfüllungsbetrag

Konsolidierungskreis, Akquisitionen und Divestments

Konsolidierungskreis

In den Konzernabschluss werden neben der Beiersdorf AG 20 deutsche und 146 internationale Gesellschaften einbezogen, bei denen die Beiersdorf AG mittelbar oder unmittelbar die Möglichkeit hat, die Finanz- und Geschäftspolitik zu bestimmen und wirtschaftlichen Nutzen aus deren Tätigkeit zu ziehen.

Im Geschäftsjahr wurden drei Gesellschaften, die in den Konzernabschluss der Beiersdorf AG einbezogen werden, neu gegründet und drei Gesellschaften erstmalig einbezogen. Darüber hinaus wurden drei Gesellschaften aufgelöst und eine Gesellschaft wurde auf eine andere Konzerngesellschaft verschmolzen.

Anteilsbesitzliste der Beiersdorf AG

Deutschland

Name der Gesellschaft	Sitz	Kapitalanteil (in %)
Allgemeine Immobilien- und Verwaltungsgesellschaft m.b.H.	Baden-Baden	100,0
La Prairie Group Deutschland GmbH	Baden-Baden	100,0
Produits de Beauté Logistik GmbH (vormals: Juvena La Prairie GmbH)	Baden-Baden	100,0
Produits de Beauté Produktions GmbH (vormals: Juvena Produits de Beauté GmbH)	Baden-Baden	100,0
Beiersdorf Manufacturing Berlin GmbH	Berlin	100,0
Beiersdorf Beteiligungs GmbH	Gallin	100,0
GUHL IKEBANA GmbH	Griesheim	10,0
Beiersdorf Customer Supply GmbH	Hamburg	100,0
Beiersdorf Hautpflege GmbH (vormals: Nivea Haus GmbH)	Hamburg	100,0
Beiersdorf Manufacturing Hamburg GmbH	Hamburg	100,0
Beiersdorf Shared Services GmbH	Hamburg	100,0
IKEBANA-Kosmetik GmbH	Hamburg	100,0
NOIMMO Erste Projekt GmbH & Co. KG	Hamburg	100,0
Phanex Handelsgesellschaft mbH	Hamburg	100,0
PROVISTA Achthundertdreiundvierzigste Verwaltungsgesellschaft mbH	Hamburg	100,0
Tape International GmbH	Hamburg	100,0
tesa Converting Center GmbH	Hamburg	100,0
tesa Grundstücksverwaltungsges. mbH & Co. KG	Hamburg	100,0
tesa SE	Hamburg	100,0
tesa Werk Hamburg GmbH	Hamburg	100,0
TRADICA Pharmazeutische GmbH	Hamburg	100,0
tWH GmbH	Hamburg	100,0
Ultra Kosmetik GmbH	Hamburg	100,0
tesa scribos GmbH	Heidelberg	100,0
Labtec Gesellschaft für technologische Forschung und Entwicklung mbH	Langenfeld	100,0
tesa-Werk Offenburg GmbH	Offenburg	100,0
tesa Etikettendruckerei GmbH	Stuttgart	100,0
Beiersdorf Manufacturing Waldheim GmbH	Waldheim	100,0
Florena Cosmetic GmbH	Waldheim	100,0

Europa

Name der Gesellschaft	Sitz	Kapitalanteil (in %)
BEIERSDORF FINANCE SCS	BE, Brüssel	100,00
SA Beiersdorf NV	BE, Brüssel	100,00
SA tesa	BE, Brüssel	100,00
Beiersdorf Bulgaria EOOD	BG, Sofia	100,00
tesa A/S	DK, Birkerød	100,00
Beiersdorf A/S	DK, Kopenhagen	100,00
Beiersdorf OÜ	EE, Tallinn	100,00
Beiersdorf Oy	FI, Kaarina	100,00
tesa Oy	FI, Turku	100,00
La Prairie Group France S.A.S. (vormals: SODICOS S.A.S.)	FR, Boulogne-Billancourt	100,00
Beiersdorf Holding France Sarl	FR, Paris	100,00
Beiersdorf s.a.s.	FR, Paris	99,89
tesa s.a.s.	FR, Savigny-le-Temple	100,00
Beiersdorf Hellas AE	GR, Gerakas	100,00
tesa tape AE	GR, Gerakas	100,00
BDF Medical Ltd.	GB, Birmingham	100,00
Beiersdorf UK Ltd.	GB, Birmingham	100,00
La Prairie (UK) Limited	GB, London	100,00
tesa UK Ltd.	GB, Milton Keynes	100,00
Beiersdorf Ireland Ltd.	IRL, Dublin	100,00
Beiersdorf ehf	IS, Reykjavik	100,00
Comet SpA	IT, Concagno Solbiate	100,00
Beiersdorf SpA	IT, Mailand	100,00
La Prairie S.p.A.	IT, Mailand	100,00
tesa SpA	IT, Vimodrone	100,00
Beiersdorf d.o.o.	HR, Zagreb	100,00
SIA Beiersdorf	LV, Riga	100,00
Beiersdorf UAB	LT, Wilna	100,00
Beiersdorf Macedonia DOOEL	MK, Skopje	100,00
Guhl Ikebana Cosmetics B.V.	NL, Amsterdam	10,00
Beiersdorf Holding B.V.	NL, Baarn	100,00
Beiersdorf NV	NL, Baarn	100,00
tesa BV	NL, Hilversum	100,00
Beiersdorf AS	NO, Oslo	100,00
tesa AS	NO, Oslo	100,00
Beiersdorf CEE Holding GmbH	AT, Wien	100,00
Beiersdorf Ges mbH	AT, Wien	100,00
La Prairie Group Austria GmbH (vormals: Juvena Produits de Beauté GmbH)	AT, Wien	100,00
tesa GmbH	AT, Wien	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 Adhesivos, Lda.	PT, Queluz	100,00

Europa (Fortsetzung)

Name der Gesellschaft	Sitz	Kapitalanteil (in %)
Beiersdorf Romania SRL	RO, Bukarest	100,00
tesa tape SRL	RO, Cluj-Napoca	100,00
Beiersdorf LLC	RU, Moskau	100,00
tesa tape OOO	RU, Moskau	100,00
Beiersdorf Aktiebolag	SE, Göteborg	100,00
Beiersdorf Nordic Holding AB	SE, Göteborg	100,00
tesa AB	SE, Kungsbacka	100,00
tesa Bandfix AG	CH, Bergdietikon	100,00
tesa tape Schweiz AG	CH, Bergdietikon	100,00
Beiersdorf AG	CH, Reinach	100,00
La Prairie Group AG (vormals: Juvena (International) AG)	CH, Volketswil	100,00
Laboratoires La Prairie AG	CH, Volketswil	100,00
Beiersdorf d.o.o. Beograd	RS, Belgrad	100,00
Beiersdorf Slovakia, s.r.o.	SK, Bratislava	100,00
Beiersdorf d.o.o.	SI, Ljubljana	100,00
tesa tape posrednisto in trgovina d.o.o.	SI, Ljubljana	100,00
Beiersdorf Manufacturing Argentona, S.L.	ES, Argentona	100,00
tesa tape, S.A.	ES, Argentona	100,00
La Prairie Group Iberia S.A.U. (vormals: Produits de Beauté Juvena S.A.)	ES, Madrid	100,00
Beiersdorf Holding SL	ES, Tres Cantos	100,00
Beiersdorf Manufacturing Tres Cantos SL	ES, Tres Cantos	100,00
Beiersdorf SA	ES, Tres Cantos	100,00
Beiersdorf spol. s r.o.	CZ, Prag	100,00
tesa tape s.r.o.	CZ, Prag	100,00
EBC Eczacibasi-Beiersdorf Kozmetik Ürünler Sanayi ve Ticaret A.S.	TR, Istanbul	50,00
tesa Bant Sanayi ve Ticaret A.S.	TR, Istanbul	100,00
Beiersdorf Ukraine LLC	UA, Kiew	100,00
Beiersdorf Kft.	HU, Budapest	100,00
Tartsay Beruházó Kft.	HU, Budapest	99,66
tesa tape Ragasztószalag Termelő és Kereskedelmi Kft.	HU, Budapest	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	99,75
Beiersdorf S.R.L.	BO, Santa Cruz de la Sierra	100,00
tesa Brasil Limitada	BR, Curitiba	100,00
Beiersdorf Industria e Comercio Ltda.	BR, Itatiba	100,00
BDF NIVEA LTDA.	BR, São Paulo	100,00
Beiersdorf China Ltd.	VG, Tortola	100,00
Beiersdorf S.A.	CL, Santiago de Chile	100,00
tesa tape Chile SA	CL, Santiago de Chile	100,00

Amerika (Fortsetzung)

Name der Gesellschaft	Sitz	Kapitalanteil (in %)
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 El Salvador, S.A. de C.V.	SV, San Salvador	100,00
BDF Centroamérica, S.A.	GT, Guatemala-Stadt	100,00
tesa tape Centro America S.A.	GT, Guatemala-Stadt	100,00
Beiersdorf Canada Inc.	CA, Saint-Laurent	100,00
Beiersdorf S.A.	CO, Bogotá	100,00
tesa Tape Colombia Ltda	CO, Santiago de Cali	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
Technical Tape Mexico SA de CV	MX, Mexiko-Stadt	100,00
tesa tape Mexico SRL de CV	MX, Mexiko-Stadt	100,00
BDF Panamá S.A.	PA, Panamá-Stadt	100,00
HUB LIMITED S.A.	PA, Panamá-Stadt	100,00
Beiersdorf S.A.	PY, Asunción	100,00
Beiersdorf S.A.C.	PE, Lima	99,81
Beiersdorf S.A.	UY, Montevideo	100,00
Beiersdorf S.A.	VE, Caracas	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
Beiersdorf, Inc.	US, Wilton, CT	100,00
Beiersdorf North America Inc.	US, Wilton, CT	100,00

Afrika/Asien/Australien

Name der Gesellschaft	Sitz	Kapitalanteil (in %)
Beiersdorf Australia Ltd	AU, North Ryde, NSW	100,0
La Prairie Group Australia Pty. Ltd.	AU, North Ryde, NSW	100,0
tesa tape Australia Pty. Ltd.	AU, Sydney, NSW	100,0
Beiersdorf Daily Chemical (Guangzhou) Co., Ltd. (vormals: Guangzhou C-BONS Chemical Commodity Co. Ltd.)	CN, Guangzhou	100,0
tesa tape (Hong Kong) Ltd.	CN, Hongkong	100,0
La Prairie (Shanghai) Co. Ltd.	CN, Shanghai	100,0
NIVEA (Shanghai) Company Limited	CN, Shanghai	100,0
tesa (Shanghai) Trading Co. Ltd.	CN, Shanghai	100,0
tesa tape (Shanghai) Co., Ltd.	CN, Shanghai	100,0
tesa plant (Suzhou) Co. Ltd.	CN, Suzhou	100,0
Beiersdorf Daily Chemical (Wuhan) Co., Ltd. (vormals: C-BONS Cosmetics Chemical (Wuhan) Co. Ltd.)	CN, Wuhan	100,0
Beiersdorf Daily Chemical (Hubei) Co., Ltd. (vormals: Hubei C-BONS Daily Chemical Co., Ltd.)	CN, Xiantao	100,0
Beiersdorf India Pvt. Limited	IN, Mumbai	51,0

Afrika/Asien/Australien (Fortsetzung)

Name der Gesellschaft	Sitz	Kapitalanteil (in %)
Nivea India Pvt. Ltd.	IN, Mumbai	100,0
tesa Tapes (India) Private Limited	IN, Navi Mumbai	100,0
P.T. Beiersdorf Indonesia	ID, Jakarta	80,0
Beiersdorf Holding Japan Yugen Kaisha	JP, Tokio	100,0
La Prairie Japan K.K.	JP, Tokio	100,0
Nivea-Kao Co., Ltd.	JP, Tokio	60,0
tesa tape K.K.	JP, Tokio	100,0
Beiersdorf East Africa Limited	KE, Nairobi	100,0
La Prairie Korea Ltd	KR, Seoul	100,0
NIVEA Seoul Ltd.	KR, Seoul	100,0
tesa tape Korea Ltd.	KR, Seoul	100,0
tesa tape (Malaysia) Sdn. Bhd.	MY, Kajang	100,0
tesa tape Industries (Malaysia) Sdn. Bhd.	MY, Kajang	99,9
Beiersdorf (Malaysia) SDN. BHD.	MY, Petaling Jaya	100,0
Medical-Latex (DUA) SDN. BHD.	MY, Senai	100,0
Beiersdorf S.A.	MA, Casablanca	100,0
tesa tape New Zealand Ltd.	NZ, Auckland	100,0
Beiersdorf Singapore Pte Limited	SG, Singapur	100,0
Singapore Plastic Products Pte. Ltd.	SG, Singapur	100,0
tesa Plant (Singapore) Pte. Ltd.	SG, Singapur	100,0
tesa tape Asia Pacific Pte. Ltd.	SG, Singapur	100,0
Beiersdorf Consumer Products (Pty.) Ltd.	SA, Westville	100,0
NIVEA (Taiwan) Ltd.	TW, Taipeh	100,0
Beiersdorf (Thailand) Co., Ltd.	TH, Bangkok	100,0
tesa tape (Thailand) Limited	TH, Bangkok	90,1
Beiersdorf Middle East FZCO	AE, Dubai	100,0
Beiersdorf Vietnam LLC	VN, Ho-Chi-Minh-Stadt	100,0

Wesentliche Akquisitionen 2011

Im Berichtsjahr wurden im Beiersdorf Konzern keine wesentlichen Akquisitionen durchgeführt.

Wesentliche Divestments 2011

Am 28. Februar 2011 hat Beiersdorf die Marken JUVENA und Marlies Möller sowie das damit zusammenhängende Geschäft im Rahmen des Investitions- und Maßnahmenpakets an die Troll Cosmetics GmbH, Schwarzach (Österreich) veräußert. Die Marken gehörten zur La Prairie Gruppe und waren dem Segment Consumer zugeordnet. Sie generierten 2010 einen Umsatz in Höhe von 23 Mio. €.

**Wesentliche Akquisitionen/
Divestments 2010**

Im Vorjahr wurden im Beiersdorf Konzern keine wesentlichen Akquisitionen oder Divestments durchgeführt.

Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

01 Umsatzerlöse

Die Umsatzerlöse lagen im Geschäftsjahr 2011 bei 5.633 Mio. € (Vorjahr: 5.571 Mio. €). Eine Unterteilung der Umsätze und ihre Entwicklung nach Unternehmensbereichen und Regionen ist in der Segmentberichterstattung aufgeführt. Aufwendungen für Leistungen an Handelspartner werden seit dem Geschäftsjahr 2011, soweit ihnen keine eindeutig identifizierbaren Gegenleistungen gegenüberstehen und deren Zeitwert sich nicht verlässlich schätzen lässt, von den Umsatzerlösen abgesetzt. Die Vorjahreswerte wurden entsprechend angepasst. Die Gründe für die Anpassung des Umsatzausweises und die daraus resultierenden Effekte sind im Abschnitt „Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden“ dargestellt.

02 Marketing- und Vertriebskosten

Die Marketing- und Vertriebskosten betragen 2.454 Mio. € (Vorjahr: 2.336 Mio. €). In den Marketing- und Vertriebskosten sind Aufwendungen für klassische Werbung, Werbung am Verkaufsort (Point of Sale) und ähnliche Positionen in Höhe von 1.422 Mio. € (Vorjahr: 1.343 Mio. €) enthalten.

03 Allgemeine Verwaltungskosten

Die allgemeinen Verwaltungskosten lagen im abgelaufenen Geschäftsjahr bei 291 Mio. € (Vorjahr: 278 Mio. €) und haben sich damit um 4,7% im Vergleich zum Vorjahr erhöht. In dieser Position werden die Personal- und Sachkosten der Verwaltung sowie die Kosten für externe Dienstleistungen ausgewiesen, soweit sie nicht anderen Funktionsbereichen zugeordnet werden.

04 Sonstige betriebliche Erträge

(in Mio. €)

	2010	2011
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	32	87
Gewinne aus Abgang von sonstigen Vermögenswerten	2	14
Gewinne aus Anlagenabgängen	3	1
Sonstige Erträge	49	56
	86	158

Die Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen resultieren unter anderem aus der Einstellung von Kartellverfahren ohne Verhängung einer Geldbuße sowie der Neubewertung von Prozessrisiken und personenbezogenen Rückstellungen. Die Gewinne aus Abgang von sonstigen Vermögensgegenständen enthalten unter anderem Erträge aus dem Verkauf der Marken JUVENA und Marlies Möller. Die sonstigen Erträge enthalten unter anderem aperiodische Erträge sowie Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen zu Forderungen.

05 Sonstige betriebliche Aufwendungen

(in Mio. €)

	2010	2011
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte	92	138
Restrukturierungsaufwendungen	36	118
Währungsverluste aus dem operativen Geschäft	37	16
Verluste aus Anlagenabgängen	2	2
Sonstige Aufwendungen	125	101
	292	375

Die Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte beinhalten Wertminderungen in Höhe von 134 Mio. € (Vorjahr: 79 Mio. €). Die Restrukturierungsaufwendungen betreffen im Wesentlichen personenbezogene Aufwendungen im Rahmen der Neuausrichtung der Unternehmensstrukturen und -prozesse. Mit dieser Neuausrichtung sind insgesamt Aufwendungen von 125 Mio. € verbunden, von denen 65 Mio. € in 2011 angefallen sind. Des Weiteren sind in dieser Position Aufwendungen im Zusammenhang mit der Schließung des Produktionsstandorts Baden-Baden (Deutschland) in Höhe von 29 Mio. € enthalten. Die sonstigen Aufwendungen enthalten Zuführungen zu Rückstellungen für rechtliche und sonstige Risiken und andere betriebliche Aufwendungen.

In den Währungsverlusten aus dem operativen Geschäft ist ein Verlust in Höhe von 8 Mio. € (Vorjahr: 2 Mio. €) des zuvor erfolgsneutral im Eigenkapital ausgewiesenen Netto-Ergebnisses aus der Marktbewertung von derivativen Finanzinstrumenten enthalten.

06 Finanzergebnis

(in Mio. €)

	2010	2011
Zinserträge	19	31
Zinsaufwendungen	-13	-19
Pensionsergebnis	-6	-2
Übriges Finanzergebnis	-30	-1
	-30	9

Die Zinserträge resultieren hauptsächlich aus den Positionen „Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente“ sowie „Wertpapiere“ und „Langfristige finanzielle Vermögenswerte/Wertpapiere“. Die Zinsaufwendungen resultieren im Wesentlichen aus finanziellen Verbindlichkeiten. Im Pensionsergebnis werden Aufwendungen aus der Aufzinsung der in den Vorjahren erworbenen Pensions- und sonstigen Versorgungsansprüche mit Erträgen aus dem Planvermögen sowie der Amortisation nicht bilanzierter versicherungsmathematischer Gewinne und Verluste zusammengefasst. Das übrige Finanzergebnis enthält insbesondere Währungsgewinne und -verluste.

Im Berichtsjahr wurde durch den Verkauf von Wertpapieren der Kategorie „zur Veräußerung verfügbar“ ein ergebniswirksamer Gewinn von 9 Mio. € (Vorjahr: 0 Mio. €) erzielt. Hiervon waren im Vorjahr bereits 8 Mio. € ergebnisneutral im Eigenkapital erfasst. Weitere ergebnisneutral erfasste Gewinne und Verluste dieser Kategorie waren im Berichtsjahr und Vorjahr unwesentlich. In der Kategorie „erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet“ sind keine Gewinne oder Verluste angefallen (Vorjahr: Verlust von 1 Mio. €). Die Nettogewinne aus bis zur Endfälligkeit gehaltenen Finanzinvestitionen betragen 18 Mio. € (Vorjahr: 9 Mio. €).

07 Ertragsteuern

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

(in Mio. €)

	2010	2011
Tatsächliche Ertragsteuern		
Deutschland	88	47
International	157	145
	245	192
Latente Steuern	-18	-11
	227	181

Von den in der Bilanz enthaltenen aktiven latenten Steuern sind 4 Mio. € (Vorjahr: 0 Mio. €) erfolgsneutral erfasst worden.

Auf thesaurierte Gewinne ausländischer Tochtergesellschaften werden grundsätzlich keine latenten Steuern gebildet, 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 der Berücksichtigung der deutschen Besteuerung von ausgeschütteten Dividenden, herangezogen. Im Berichtsjahr sind 9 Mio. € (Vorjahr: 7 Mio. €) passive latente Steuern angesetzt worden.

Es bestehen steuerliche Verlustvorträge und noch nicht genutzte Steuergutschriften in Höhe von 245 Mio. € (Vorjahr: 186 Mio. €), für die keine aktiven latenten Steuern bilanziert worden sind. Hiervon sind 16 Mio. € (Vorjahr: 56 Mio. €) unbegrenzt vortragsfähig, der Rest ist begrenzt vortragsfähig, größtenteils länger als fünf Jahre.

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 Steuerverbindlichkeit	
	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2011
Langfristige Vermögenswerte	43	45	73	63
Vorräte	21	28	-	-
Forderungen und sonstige kurzfristige Vermögenswerte	10	11	17	15
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	3	3	105	115
Übrige Rückstellungen	36	34	14	27
Verbindlichkeiten	36	50	17	17
Thesaurierte Gewinne	-	-	7	9
Verlustvorträge	5	14	-	-
	154	185	233	246
Saldierungen	-78	-98	-78	-98
Latente Steuern in der Bilanz	76	87	155	148

Überleitung des tatsächlichen Steueraufwands

Der tatsächliche Steueraufwand liegt bei einer effektiven Steuerquote von 41,2% um 57 Mio. € über dem erwarteten Steueraufwand. Der erwartete Steuersatz wird als gewichteter Durchschnitt aus den Steuersätzen der einzelnen Konzerngesellschaften ermittelt und beträgt 28,3% (Vorjahr: 28,5%).

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

Tatsächlicher Steueraufwand (in Mio. €)

	2010	2011
Erwarteter Steueraufwand bei einem Steuersatz von 28,3% (Vorjahr: 28,5%)	158	124
Steuern Vorjahre	18	2
Steuerminderungen aufgrund steuerfreier Erträge	-1	-19
Steuermehrung aufgrund steuerlich nicht abzugsfähiger Wertminderung des Geschäfts- oder Firmenwerts	14	25
Steuermehrungen aufgrund sonstiger steuerlich nicht abzugsfähiger Aufwendungen	34	28
Steuerminderungen aufgrund der Nutzung/Aktivierung bislang nicht angesetzter steuerlicher Verlustvorträge	-4	-8
Steuermehrungen aufgrund der Nichtansetzung steuerlicher Verlustvorträge	19	22
Sonstige Steuereffekte	-11	7
Tatsächlicher Steueraufwand	227	181

08 Ergebnis der nicht beherrschenden Anteile

Vom Jahresüberschuss stehen nicht beherrschenden Anteilseignern 9 Mio. € zu (Vorjahr: 8 Mio. €). Nicht beherrschende Anteilseigner sind am Bilanzstichtag im Wesentlichen an Nivea-Kao Co. Ltd., Japan, P.T. Beiersdorf Indonesia sowie Beiersdorf India Limited beteiligt.

09 Unverwässertes/Verwässertes Ergebnis je Aktie

Das Ergebnis je Aktie liegt für 2011 bei 1,10 € (Vorjahr: 1,40 €). Basis für die Berechnung ist das Ergebnis nach Steuern ohne das Ergebnis nicht beherrschender Anteilseigner. 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.

10 Sonstige Angaben

Materialaufwand

Die Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, bezogene Waren sowie bezogene Leistungen betragen 1.437 Mio. € (Vorjahr: 1.370 Mio. €).

Personalaufwand

(in Mio. €)

	2010	2011
Löhne und Gehälter	794	808
Sonstige finanzielle Aufwendungen für Unterstützung	106	116
Aufwendungen für Altersversorgung	74	76
	974	1.000

Mitarbeiter

Die Beschäftigten sind in folgenden betrieblichen Funktionsbereichen tätig:

Anzahl Mitarbeiter am 31.12.

	2010	2011
Produktion	6.180	5.143
Marketing und Vertrieb	8.607	8.254
Andere Funktionen	4.341	4.269
	19.128	17.666

Jahresdurchschnitt Mitarbeiter

	2010	2011
Produktion	6.424	5.382
Marketing und Vertrieb	9.734	8.378
Andere Funktionen	4.361	4.368
	20.519	18.128

Die Aufteilung der Beschäftigten nach den Segmenten des Beiersdorf Konzerns ist in der Segmentberichterstattung dargestellt.

Erläuterungen zur Bilanz

11 Immaterielle Vermögenswerte

(in Mio. €)

	Immaterielle Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer	Immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer	Geschäfts- oder Firmenwerte	Gesamt
Anschaffungskosten				
Anfangsstand 01.01.2010	368	151	190	709
Währungsänderungen	8	-	16	24
Zugänge	5	-	-	5
Abgänge	-2	-	-	-2
Umbuchungen	2	-	-	2
Endstand 31.12.2010	381	151	206	738
Abschreibungen / Wertminderungen				
Anfangsstand 01.01.2010	321	-	6	327
Währungsänderungen	5	-	1	6
Zugänge	22	23	56	101
Abgänge	-2	-	-	-2
Umbuchungen	-	-	-	-
Endstand 31.12.2010	346	23	63	432
Buchwert 31.12.2010	35	128	143	306
Anschaffungskosten				
Anfangsstand 01.01.2011	381	151	206	738
Währungsänderungen	2	-	14	16
Zugänge	5	-	-	5
Abgänge	-10	-	-	-10
Umbuchungen	13	-	-13	-
Endstand 31.12.2011	391	151	207	749
Abschreibungen / Wertminderungen				
Anfangsstand 01.01.2011	346	23	63	432
Währungsänderungen	1	-	5	6
Zugänge	15	33	101	149
Abgänge	-10	-	-	-10
Umbuchungen	13	-	-13	-
Endstand 31.12.2011	365	56	156	577
Buchwert 31.12.2011	26	95	51	172

Die Buchwerte der immateriellen Vermögenswerte haben sich im Vergleich zum Vorjahr um 134 Mio. € auf 172 Mio. € (Vorjahr: 306 Mio. €) reduziert. Der Rückgang ist im Wesentlichen auf die Wertminderungen der chinesischen

Haarpflegemarken sowie des Geschäfts- und Firmenwerts der Beiersdorf Hair Care China (vormals: C-BONS Hair Care) zurückzuführen.

Die immateriellen Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer enthalten die beim Erwerb der Anteile an der Beiersdorf Hair Care China Gruppe mit übernommenen chinesischen Haarpflegemarken. Aufgrund der geplanten dauerhaften Fortführung der Markenrechte sind diese mit unbestimmter Nutzungsdauer angesetzt. Die jährliche Werthaltigkeitsüberprüfung führte zu einer Anpassung des Buchwerts in Höhe von 33 Mio. € auf 95 Mio. € (Vorjahr: 128 Mio. €). Die Erfassung der Wertminderung der Beiersdorf Hair Care Marken erfolgt auf Grundlage des nach der Lizenzpreisanalogiemethode ermittelten Nettoveräußerungswerts. Die Veräußerungskosten wurden mit 1 % des Markenwerts angenommen. Der Kalkulation liegen ein Abzinsungssatz von 8,8 % (Vorjahr: 8,0 %), eine Lizenzrate von 5,0 % (Vorjahr: 5,0 %) des Umsatzes und eine Wachstumsrate jenseits des Planungshorizonts (Wachstumsabschlag) von 2,0 % (Vorjahr: 2,5 %) zu Grunde. Der Planungshorizont wurde mit elf Jahren festgelegt, da es sich hier um einen Wachstumsmarkt handelt.

Die Geschäfts- oder Firmenwerte resultieren im Wesentlichen aus der Akquisition von Beiersdorf Hair Care China und dem Erwerb der Beiersdorf AG (Schweiz).

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 sollen. Der aus dem Erwerb von Beiersdorf Hair Care China entstandene Geschäfts- oder Firmenwert war nach dem Erwerb der China-Gruppe (NIVEA Shanghai und Beiersdorf Hair Care China) zugeordnet und wurde infolge der Überarbeitung der Geschäftsstrukturen im abgeschlossenen Geschäftsjahr der neu definierten zahlungsmittelgenerierenden Einheit Beiersdorf Hair Care China neu zugeordnet. Die Neuordnung wurde aufgrund der Fokussierung auf das Hautpflegegeschäft und der damit einhergehenden Aufgabe der Erzielung von Synergieeffekten aus der zahlungsmittelgenerierenden Einheit China-Gruppe notwendig.

Zum Stichtag reduzierte sich der aus dem Erwerb von Beiersdorf Hair Care China stammende Geschäfts- oder Firmenwert infolge einer Wertminderung in Höhe von 101 Mio. € sowie eines gegenläufigen Wechselkurseffekts in Höhe von 8 Mio. € auf 0 Mio. € (Vorjahr: 93 Mio. €). Der Geschäfts- oder Firmenwert für die Beiersdorf AG (Schweiz)

erhöhte sich aufgrund von Wechselkursveränderungen auf 48 Mio. € (Vorjahr: 46 Mio. €).

Die erzielbaren Beträge der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten wurden auf Basis der Berechnung eines Nutzungswerts (Beiersdorf AG Schweiz) bzw. des im Vergleich zum Nutzungswert höheren Nettoveräußerungswerts (Beiersdorf Hair Care China) unter Verwendung von Cashflow-Prognosen ermittelt. Die Veräußerungskosten wurden mit 1 % des Unternehmenswerts angesetzt. Die den Werthaltigkeitstests zu Grunde liegenden geschätzten zukünftigen Cashflows basieren auf der Finanzplanung mit einem Planungshorizont von drei Jahren (Beiersdorf AG Schweiz) bzw. elf Jahren (Beiersdorf Hair Care China). Cashflows jenseits der Planungsperiode werden unter Anwendung individueller Wachstumsraten unter Berücksichtigung relevanter Marktinformationen extrapoliert. Für Beiersdorf Hair Care China liegt der Wachstumsrate jenseits des Planungshorizonts (Wachstumsabschlag) ein Prozentsatz von 2,0 % (Vorjahr: 2,5 %) zu Grunde, für die Beiersdorf AG (Schweiz) von 1,0 % (Vorjahr: 1,0 %). Der zur Diskontierung der geschätzten Cashflows herangezogene gewichtete Nach-Steuer-Kapitalkostensatz liegt für Beiersdorf Hair Care China bei 8,8 % (Vorjahr: 8,0 %). Der Vorsteuer-Diskontierungssatz für die Beiersdorf AG (Schweiz) betrug 5,73 % (Vorjahr: 8,0 %).

Die Planungen für die zahlungsmittelgenerierenden Einheiten basieren auf Annahmen für die wesentlichen Schätzparameter. Schätzparameter waren unter anderem Bruttogewinnmargen, Abzinsungssätze, Preisentwicklungen bei Rohstoffen, Marktanteile sowie Wachstumsraten. Für die Beiersdorf AG (Schweiz) geht der Konzern davon aus, dass auch bei nach vernünftigem Ermessen grundsätzlich möglichen Änderungen dieser Parameter der erzielbare Betrag den Buchwert des Geschäfts- oder Firmenwerts übertrifft. Sollte die tatsächliche Entwicklung des chinesischen Haarpflege-Geschäfts unter- oder oberhalb der oben beschriebenen liegen, können in Zukunft weitere Wertminderungen oder Wertaufholungen der Beiersdorf Hair Care China Markenrechte notwendig werden.

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.

12 Sachanlagen

(in Mio. €)

	Grundstücke, grundstücks- gleiche Rechte und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
Anschaffungskosten					
Anfangsstand 01.01.2010	651	724	474	39	1.888
Währungsänderungen	26	16	16	1	59
Zugänge	7	27	37	20	91
Abgänge	-6	-18	-28	-2	-54
Umbuchungen	7	29	-2	-36	-2
Endstand 31.12.2010	685	778	497	22	1.982
Abschreibungen / Wertminderungen					
Anfangsstand 01.01.2010	335	487	341	-	1.163
Währungsänderungen	10	7	11	-	28
Zugänge	21	48	51	-	120
Abgänge	-3	-13	-29	-	-45
Umbuchungen	-	-	-	-	-
Endstand 31.12.2010	363	529	374	-	1.266
Buchwert 31.12.2010	322	249	123	22	716
Anschaffungskosten					
Anfangsstand 01.01.2011	685	778	497	22	1.982
Währungsänderungen*	-18	-18	-8	-1	-45
Zugänge	3	15	38	25	81
Abgänge*	-27	-17	-36	-3	-83
Umbuchungen	2	4	7	-13	0
Endstand 31.12.2011	645	762	498	30	1.935
Abschreibungen / Wertminderungen					
Anfangsstand 01.01.2011	363	529	374	-	1.266
Währungsänderungen**	-11	-12	-7	-	-30
Zugänge	28	50	46	-	124
Abgänge**	-14	-13	-33	-	-60
Umbuchungen	-	-3	3	-	-
Endstand 31.12.2011	366	551	383	-	1.300
Buchwert 31.12.2011	279	211	115	30	635
* Davon aus Umgliederung in „Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen“.	-45	-22	-13	-	-80
** Davon aus Umgliederung in „Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen“.	-25	-18	-12	-	-55

Der Buchwert der Sachanlagen betrug 635 Mio. € (Vorjahr: 716 Mio. €). Die Investitionen in das Sachanlagevermögen betragen 81 Mio. € (Vorjahr: 91 Mio. €). Die Abschreibungen lagen bei 124 Mio. € (Vorjahr: 120 Mio. €). Im Berichtsjahr erfolgten keine Wertaufholungen.

13 Vorräte

(in Mio. €)

	2010	2011
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	124	131
Unfertige Erzeugnisse	36	43
Fertige Erzeugnisse, Handelswaren	467	518
Anzahlungen	5	7
	632	699

Die Vorräte erhöhten sich im Vergleich zum Vorjahr um 67 Mio. € auf 699 Mio. €, davon waren 126 Mio. € (Vorjahr: 108 Mio. €) zu ihrem Nettoveräußerungswert bilanziert. Die Wertberichtigungen auf Vorräte betragen zum Bilanzstichtag 47 Mio. € (Vorjahr: 54 Mio. €).

14 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

(in Mio. €)

2010	Buchwert	Davon weder wertgemindert, noch überfällig	Davon nicht wertgemindert und in den folgenden Zeitbändern überfällig				
			Weniger als 30 Tage	Zwischen 30 und 60 Tagen	Zwischen 61 und 90 Tagen	Zwischen 91 und 120 Tagen	Mehr als 120 Tage
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.001	895	49	7	-	1	5
2011							
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.019	917	60	2	-	-	1

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind gemäß IAS 39 als Kategorie „Kredite und Forderungen“ klassifiziert. Die Wertberichtigung zweifelhafter Forderungen umfasst in erheblichem Maß Einschätzungen und Beurteilungen einzelner Forderungen, die auf der Kreditwürdigkeit des jeweiligen Kunden, den aktuellen Konjunkturlagen und der Analyse historischer Forderungsausfälle beruhen. Die Einzelwertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen entwickelten sich wie folgt:

(in Mio. €)

	2010	2011
Stand 01.01.	14	16
Zuführungen	8	11
Inanspruchnahmen	-2	-2
Auflösungen	-5	-8
Währungsänderungen	1	-
Stand zum 31.12.	16	17

15 Wertpapiere

Beiersdorf hält insgesamt 1.387 Mio. € (Vorjahr: 1.132 Mio. €) an Staats- und Industriefinanzierungen, Commercial Papers, Geldmarktfonds sowie geldmarktnahen Publikumsfonds. Alle Anleihen sind börsennotiert. Abweichend zum Vorjahresabschluss werden Wertpapiere, deren Realisation nicht innerhalb von 12 Monaten nach dem Bilanzstichtag zu erwarten ist, als langfristige Vermögenswerte ausgewiesen. Die Änderungen wurden rückwirkend vorgenommen und führten zur Anpassung der Finanzinformationen des Vorjahres. Aufgrund dieser Änderung erhöhten (verminderten) sich die langfristigen (kurzfristigen) Vermögenswerte zum 31. Dezember 2010 um 428 Mio. €. Bei Wertpapieren mit einem Buchwert von 712 Mio. € (Vorjahr: 704 Mio. €) wird mit einer Realisation innerhalb von 12 Monaten, bei Wertpapieren mit einem Buchwert von 675 Mio. € (Vorjahr: 428 Mio. €) mit einer Realisation später als 12 Monate nach dem Bilanzstichtag gerechnet. Die Staats- und Industriefinanzierungen sowie die Commercial Papers sind der Kategorie „bis zur Endfälligkeit zu halten“ (zEh) zugeordnet, die Geldmarktfonds und die geldmarktnahen Publikumsfonds sind in der Kategorie „zur Veräußerung verfügbar“ (zVv) ausgewiesen. Wir verweisen auf Abschnitt 29 „Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten“.

16 Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

(in Mio. €)

	2010	2011
Zahlungsmittel	936	911
Zahlungsmitteläquivalente	37	30
	973	941

Die Zahlungsmittel umfassen Guthaben bei Kreditinstituten, Kassenbestände und Schecks. Bei den Zahlungsmitteläquivalenten handelt es sich um kurzfristige, liquide Anlagen wie Tagesgelder, die jederzeit in bestimmte Zahlungsmittelbeträge umgewandelt werden können und nur unwesentlichen Wertschwankungsrisiken unterliegen. Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sind gemäß IAS 39 der Kategorie „Kredite und Forderungen“ zugeordnet.

17 Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen

Im Geschäftsjahr 2011 wurde die Produktionsstätte in Wilton (USA) Standort in Münchenstein (Schweiz) in Höhe von 20 Mio. € als „Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen“ klassifiziert. Die Verkäufe sollen im Geschäftsjahr 2012 abgeschlossen werden. Die zur Veräußerung gehaltenen langfristigen Vermögenswerte sind dem Segment Consumer zuzuordnen und stellen keinen aufzugebenden Geschäftsbereich innerhalb des Beiersdorf Konzerns dar. Zum 31. Dezember 2011 gab es kein Fremdkapital, das im direkten Zusammenhang mit den zur Veräußerung gehaltenen langfristigen Vermögenswerten und Veräußerungsgruppen steht.

18 Angaben zum Kapitalmanagement

Beiersdorf verfolgt das Ziel, die Eigenkapitalbasis nachhaltig zu sichern und eine angemessene Rendite auf das eingesetzte Kapital zu erwirtschaften. Zum 31. Dezember 2011 liegt die Eigenkapitalquote bei 57 % (Vorjahr: 57 %) und die EBIT-Rendite auf das durchschnittliche operative Nettovermögen bei 43 % (Vorjahr: 48 %). Die ausgeschütteten Dividenden im Geschäftsjahr 2011 betragen 168 Mio. € (Vorjahr: 166 Mio. €). Für die Dividende der Beiersdorf AG von 159 Mio. € (Vorjahr: 159 Mio. €) entspricht das einer Ausschüttung von 0,70 € (Vorjahr: 0,70 €) pro dividendenberechtigter Stückaktie.

19 Gezeichnetes Kapital

Das Grundkapital beträgt 252 Mio. € und ist in 252 Mio. Stückaktien eingeteilt. Die Beiersdorf Aktiengesellschaft hält seit Abwicklung des Aktienrückenwerbs am 3. Februar 2004 und nach Durchführung des Aktiensplits im Jahr 2006 25.181.016 Stückaktien. Dies entspricht 9,99 % des Grundkapitals der Gesellschaft.

20 Genehmigtes Kapital

Die Hauptversammlung hat am 29. April 2010 den Vorstand ermächtigt, das Grundkapital in der Zeit bis zum 28. April 2015 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 Aktien 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 von 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 Ausgabetrags, welche möglichst zeitnah zur Platzierung der Aktien erfolgen soll, nicht wesentlich unterschreitet. Im Rahmen der Beschränkung dieser Ermächtigung auf insgesamt zehn von Hundert des Grundkapitals sind diejenigen Aktien anzurechnen, für die seit dem 29. April 2010 das Bezugsrecht der Aktionäre in Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG bei Ausnutzung der Ermächtigung zur Veräußerung eigener Aktien und/oder bei Ausnutzung der Ermächtigung zur Ausgabe von Wandel- bzw. Optionsschuldverschreibungen ausgeschlossen wird (genehmigtes Kapital II);
4. bei Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlagen zum Zwecke des Erwerbs von Unternehmen, Unternehmensteilen oder von Beteiligungen an Unternehmen (genehmigtes Kapital III).

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

21 Bedingtes Kapital

Die Hauptversammlung hat am 29. April 2010 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 28. April 2015 auszugebenden Wandel- und /oder Optionsschuldverschreibungen verbunden sind, von ihrem Wandlungs- bzw. Optionsrecht Gebrauch machen oder wie
2. die zur Wandlung verpflichteten Inhaber bzw. Gläubiger der von der Beiersdorf Aktiengesellschaft oder deren unmittelbaren oder mittelbaren Mehrheitsbeteiligungsgesellschaften bis zum 28. April 2015 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.

22 Kapitalrücklage

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

23 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. Die

Gewinnrücklagen beinhalten eine Kürzung um die Anschaffungskosten der 25.181.016 eigenen Aktien der Beiersdorf AG von 955 Mio. €.

24 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.

Unterschied aus der Marktbewertung von Finanzinstrumenten

Der Eigenkapitalposten für die Marktbewertung von Finanzinstrumenten beinhaltet die nach Abzug latenter Steuern direkt im Eigenkapital erfassten Änderungen der beizulegenden Zeitwerte von als Sicherungsinstrument designierten derivativen Finanzinstrumenten in Höhe von -9 Mio. € (Vorjahr: -5 Mio. €) und von zur Veräußerung verfügbaren Finanzinstrumenten in Höhe von 1 Mio. € (Vorjahr: 5 Mio. €).

25 Nicht beherrschende Anteile

Die nicht beherrschenden Anteile bestehen im Wesentlichen bei Nivea-Kao Co., Ltd., Japan, P.T. Beiersdorf Indonesia sowie Beiersdorf India Pvt. Limited.

26 Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Der Konzern trifft Vorsorge für die Zeit nach der Pensionierung der anspruchsberechtigten Mitarbeiter direkt oder durch rechtlich selbstständige Pensions- und Unterstützungseinrichtungen. Die betriebliche Altersversorgung

erfolgt im Konzern beitrags- oder leistungsorientiert. Die Ausgestaltung variiert dabei je nach den rechtlichen, wirtschaftlichen und steuerlichen Gegebenheiten des jeweiligen Landes und basiert in der Regel auf Beschäftigungsdauer, Entgelt und der eingenommenen Position im Unternehmen sowie auf der Eigenleistung der Mitarbeiter. Die unmittelbaren und mittelbaren Verpflichtungen umfassen solche aus bereits laufenden Pensionen und Anwartschaften für zukünftig zu zahlende Pensionen und Altersruhegelder.

Der Aufwand aus leistungsorientierten Plänen sowie der Barwert der Pensionsverpflichtungen werden anhand von versicherungsmathematischen Berechnungen ermittelt. In Deutschland liegen der Berechnung die Heubeck'schen Richttafeln von 2005 zu Grunde, international die jeweils lokal anerkannten Richttafeln. Bei der Ermittlung des angemessenen Abzinsungssatzes wird sich an den Zinssätzen von Unternehmensanleihen in der jeweiligen Währung mit einem AA-Rating orientiert. Der Abzinsungssatz für Deutschland wurde am Jahresende aufgrund der zu diesem Zeitpunkt vorhandenen Informationen mit 5,25% (Vorjahr: 5,25%) festgelegt. Bei Verwendung eines um 0,50 Prozentpunkte niedrigeren (höheren) Abzinsungssatzes würden sich aufgrund der Anwendung der Korridormethode keine Auswirkungen auf die Konzernbilanz zum Bilanzstichtag sowie nur geringfügige Auswirkungen auf die Gewinn- und Verlustrechnung des Folgejahrs ergeben. Aufgrund der Komplexität der Bewertung, der zu Grunde liegenden Annahmen und ihrer Langfristigkeit reagieren leistungsorientierte Verpflichtungen höchst sensibel auf Änderungen dieser Annahmen. Alle Annahmen werden zu jedem Abschlussstichtag überprüft. Aufwendungen und Erträge infolge der Beendigung von Versorgungsplänen oder wegen der Kürzung und Übertragung der Versorgungsleistungen haben sich im Berichtsjahr nicht ergeben.

Der Bewertung liegen folgende Annahmen zu Grunde:

Versicherungsmathematische Annahmen (in %)

	2010		2011	
	Deutschland	Andere Länder	Deutschland	Andere Länder
Abzinsungssätze	5,25	2,00 – 10,00	5,25	2,00 – 7,50
Erwartete Renditen auf Planvermögen	5,00	2,40 – 8,10	5,00	1,50 – 8,00
Erwartete Lohn- und Gehaltssteigerungen	3,00 – 3,50	2,00 – 10,00	3,00 – 3,50	1,50 – 8,00
Erwartete Rentensteigerungen	1,75 – 2,00	0,25 – 3,30	1,75 – 2,00	0,10 – 3,10
Erwartete Fluktuation	2,00 – 4,50	0,30 – 10,00	2,00 – 4,50	0,30 – 13,30

Diese Parameter gelten auch im Folgejahr für die Berechnung der Kosten für die im Berichtsjahr erworbenen Versorgungsansprüche, für die Aufzinsung der in den Vorjahren erworbenen Versorgungsansprüche und die Berechnung der erwarteten Erträge aus den Vermögensanlagen. Die erwartete Rendite aus dem Planvermögen wurde aus den in der Vergangenheit erzielten und für die Zukunft langfristig erwarteten Renditen der im Planvermögen enthaltenen Vermögenswerte abgeleitet.

Aufwendungen für Versorgungsleistungen (in Mio. €)

	2010			2011		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
Laufender Dienstaufwand	13	9	22	15	10	25
Nachzuverrechnender Dienstaufwand	-	-	-	1	-	1
Auswirkungen aus Planabgeltungen	-	-	-	-	-	-
Aufwendungen für leistungsorientierte Versorgungsleistungen (EBIT)	13	9	22	16	10	26
Zinsaufwand	37	9	46	37	9	46
Erwartete Erträge aus Planvermögen	-30	-10	-40	-31	-10	-41
Amortisation versicherungsmathematischer Gewinne (-) und Verluste (+)	-6	6	-	-4	1	-3
Zinsergebnis für leistungsorientierte Versorgungsleistungen	1	5	6	2	-	2
Gesamtaufwendungen für leistungsorientierte Versorgungsleistungen	14	14	28	18	10	28
Aufwendungen für beitragsorientierte Versorgungsleistungen (EBIT)	32	20	52	32	18	50
Gesamtaufwendungen für Versorgungsleistungen	46	34	80	50	28	78

Die Aufwendungen für die leistungsorientierten und beitragsorientierten Versorgungszusagen sind in den Kosten der Funktionsbereiche enthalten. Die beitragsorientierten Versorgungszusagen enthalten auch die Beiträge zu gesetzlichen bzw. staatlichen Rentenversicherungsplänen. Die Aufzinsung der in den Vorjahren erworbenen Versorgungsansprüche, die Erträge aus Vermögensanlagen sowie die Amortisation nicht realisierter versicherungsmathematischer Gewinne/Verluste werden im Zinsergebnis ausgewiesen. Planeinzahlungen in Höhe von 11 Mio. € (Vorjahr: 9 Mio. €) und Auszahlungen für Pensionsverpflichtungen leicht über dem Vorjahresniveau (53 Mio. €) werden für das kommende Geschäftsjahr erwartet.

Entwicklung des Barwerts der Leistungsorientierten Verpflichtung (in Mio. €)

	2010			2011		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
Eröffnungssaldo des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtung	669	192	861	736	219	955
Laufender Dienstzeitaufwand	13	9	22	15	10	25
Zinsaufwand	37	9	46	37	9	46
Versicherungsmathematische Gewinne (-) und Verluste (+)	48	11	59	-4	-1	-5
Beiträge der Teilnehmer des Plans	3	3	6	4	3	7
Gezahlte Versorgungsleistungen	-36	-17	-53	-37	-16	-53
Unterschied aus Währungsumrechnung	-	15	15	-	4	4
Sonstige Veränderungen	2	-3	-1	1	-3	-2
Schlussaldo des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtungen	736	219	955	752	225	977

Finanzierungsstatus des Barwerts der Leistungsorientierten Verpflichtung (in Mio. €)

	2010			2011		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
Ganz oder teilweise aus Fonds finanzierte leistungsorientierte Verpflichtungen	730	198	928	747	204	951
Nicht aus Fonds finanzierte leistungsorientierte Verpflichtungen	6	21	27	5	21	26
Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen	736	219	955	752	225	977

Entwicklung des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens (in Mio. €)

	2010			2011		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
Eröffnungssaldo des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens	613	167	780	634	194	828
Erwartete Erträge aus Planvermögen	30	10	40	31	10	41
Versicherungsmathematische Gewinne (+) und Verluste (-)	-7	5	-2	-68	5	-63
Tatsächliche Erträge aus Planvermögen	23	15	38	-37	15	-22
Beiträge des Arbeitgebers	1	11	12	6	10	16
Beiträge der Teilnehmer des Plans	-	3	3	2	3	5
Gezahlte Versorgungsleistungen	-7	-16	-23	-7	-13	-20
Unterschied aus Währungsumrechnung	-	14	14	-	4	4
Sonstige Veränderungen	4	-	4	-	-2	-2
Schlussaldo des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens	634	194	828	598	211	809

Kategorien des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens (in Mio. €)

	2010			2011		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
Eigenkapitalinstrumente	248	87	335	219	66	285
Fremdkapitalinstrumente	355	86	441	349	113	462
Immobilien	26	9	35	30	13	43
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	5	10	15	-	11	11
Sonstiges	0	2	2	-	8	8
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	634	194	828	598	211	809

Rückstellungen für die Pensionen und ähnliche Verpflichtungen in der Bilanz (in Mio. €)

	2007	2008	2009	2010	2011
Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen	835	802	861	955	977
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	-793	-755	-780	-828	-809
Nettoverpflichtung	42	47	81	127	168
Saldo der noch nicht in der Bilanz angesetzten versicherungsmathematischen Gewinne (+) und Verluste (-)	222	178	130	73	3
Aufgrund der Vermögenswertbegrenzung nicht angesetzte Beträge	4	1	0	0	5
Andere in der Bilanz angesetzte Beträge	7	9	10	9	14
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen in der Bilanz	275	235	221	209	190

27 Sonstige Rückstellungen

(in Mio. €)

	Personalaufwendungen	Marketing- und Vertriebsaufwendungen	Restrukturierung	Übrige	Gesamt
Anfangsstand 01.01.2011	161	150	54	238	603
Davon langfristig	38	1	1	77	117
Währungsänderungen	1	3	1	-1	4
Zuführung	113	106	86	123	428
Verbrauch	105	118	35	56	314
Auflösung	10	8	6	63	87
Endstand 31.12.2011	160	133	100	241	634
Davon langfristig	34	1	1	71	107

Rückstellungen für Personalaufwendungen beinhalten vor allem Rückstellungen für Altersteilzeit, Jahressonderzahlungen, Urlaubsgelder sowie Trennungsvereinbarungen und Jubiläumsverpflichtungen. Die Rückstellungen für Marketing- und Vertriebsaufwendungen betreffen insbesondere Werbekostenzuschüsse und Kundenrabatte sowie

Retouren. Die Zuführungen zu den Restrukturierungsrückstellungen umfassen im Wesentlichen Rückstellungen im Zusammenhang mit den Restrukturierungsmaßnahmen zur Optimierung der regionalen Strukturen im Unternehmensbereich Consumer. Die übrigen Rückstellungen betreffen unter anderem Prozessrisiken.

28 Verbindlichkeiten

Die vertraglich vereinbarten undiskontierten Zins- und Tilgungszahlungen der langfristigen Verbindlichkeiten (ohne latente Steuern) stellen sich wie folgt dar:

(in Mio. €)

	2010			2011		
	Buchwert 31.12.	Vertraglich vereinbarte Fälligkeitstermine		Buchwert 31.12.	Vertraglich vereinbarte Fälligkeitstermine	
		2012-2015	Nach 2015		2013-2016	Nach 2016
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	6	6	2	5	4	1
Langfristige derivative Finanzinstrumente	2	2	-	-	-	-
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	5	3	3	4	2	2
	13	11	5	9	6	3

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

(in Mio. €)

	2010	2011
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (AfV)	863	946
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	135	172
Andere finanzielle Verbindlichkeiten (AfV)	115	148
Negative Zeitwerte von Derivaten (DF)	20	24
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	71	78
Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern	57	61
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	10	11
Erhaltene Anzahlungen	4	6
	1.069	1.196

Die langfristigen finanziellen Verbindlichkeiten sind in Höhe von 5 Mio. € (Vorjahr: 6 Mio. €) der Kategorie „Andere finanzielle Verbindlichkeiten“ (AfV) und in unwesentlicher Höhe (Vorjahr: 2 Mio. €) der Kategorie „Derivative Finanzinstrumente“ (DF) zugeordnet.

Die anderen finanziellen Verbindlichkeiten enthalten im Wesentlichen kurzfristige Darlehen gegenüber Banken in Höhe von 84 Mio. € (Vorjahr: 67 Mio. €) sowie andere finanzielle Verpflichtungen in Höhe von 64 Mio. € (Vorjahr: 48 Mio. €). 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.

29 Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten

(in Mio. €)

	Wertansatz Bilanz nach IAS 39				Beizulegender Zeitwert 31.12.
	Buchwert 31.12.	Fortgeführte Anschaf- fungskosten	Beizulegender Zeitwert, erfolgsneutral	Beizulegender Zeitwert, erfolgswirk- sam	
2010					
Aktiva					
<i>Kredite und Forderungen (KuF)</i>	2.036	2.036	-	-	2.036
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	5	5	-	-	5
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.001	1.001	-	-	1.001
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	57	57	-	-	57
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	973	973	-	-	973
<i>Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (zVv)</i>	241	5	236	-	241
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	5	5	-	-	5
Wertpapiere	236	-	236	-	236
<i>Bis zur Endfälligkeit gehaltene Finanzinvestitionen (zEh)</i>	896	896	-	-	896
Wertpapiere	896	896	-	-	896
<i>Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)</i>	15	-	9	6	15
Passiva					
<i>Andere finanzielle Verbindlichkeiten (AfV)</i>	984	984	-	-	984
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	6	6	-	-	6
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	863	863	-	-	863
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	115	115	-	-	115
<i>Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)</i>	22	-	17	5	22
2011					
Aktiva					
<i>Kredite und Forderungen (KuF)</i>	2.061	2.061	-	-	2.061
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	8	8	-	-	8
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.019	1.019	-	-	1.019
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	93	93	-	-	93
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	941	941	-	-	941
<i>Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (zVv)</i>	323	3	320	-	323
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	3	3	-	-	3
Wertpapiere	320	-	320	-	320
<i>Bis zur Endfälligkeit gehaltene Finanzinvestitionen (zEh)</i>	1.067	1.067	-	-	1.067
Wertpapiere	1.067	1.067	-	-	1.067
<i>Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)</i>	13	-	9	4	13
<i>Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungsbeziehung (ebZ)</i>	7	-	-	7	7
Passiva					
<i>Andere finanzielle Verbindlichkeiten (AfV)</i>	1.099	1.099	-	-	1.099
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	5	5	-	-	5
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	946	946	-	-	946
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	148	148	-	-	148
<i>Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)</i>	24	-	22	2	24

Für die vorhandenen Finanzinstrumente liegen die vertraglich vereinbarten Fälligkeitstermine überwiegend innerhalb von zwölf Monaten nach dem Bilanzstichtag. Daher entsprechen deren Buchwerte zum Abschlussstichtag näherungsweise dem beizulegenden Zeitwert. Die folgende Hierarchie wird verwendet, um den Zeitwert von Finanzinstrumenten zu bestimmen und auszuweisen:

- 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 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.

Die im Beiersdorf Konzern zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Wertpapiere fallen unter die Fair-Value-Hierarchiestufe 1, derivative Finanzinstrumente unter die Fair-Value-Hierarchiestufe 2.

30 Haftungsverhältnisse und sonstige finanzielle Verpflichtungen

(in Mio. €)

	2010	2011
Haftungsverhältnisse		
Wechselobligo	1	0
Verbindlichkeiten aus Bürgschaften	1	2
Sonstige finanzielle Verpflichtungen		
Verpflichtungen aus Miet- und Leasingverträgen:	95	106
– davon fällig im Folgejahr	41	43
– davon fällig in 2 bis 5 Jahren	50	52
– davon fällig in > 5 Jahren	4	11
Verpflichtungen aus Bestellobligo:	25	63
– davon fällig im Folgejahr	17	51
– davon fällig in 2 bis 5 Jahren	8	12

Der Gesamtbetrag der Nominalwerte der sonstigen finanziellen Verpflichtungen beträgt 169 Mio. € (Vorjahr: 120 Mio. €).

Unsere brasilianischen Tochtergesellschaften erhielten von den Steuerbehörden des Staates São Paulo einen Bescheid über eine Rechtsverletzung, mit dem die Behörden Steuernachzahlungen für die Jahre 2005 bis 2009 verlangten. Die Steuerbehörden führten an, dass die Umsatzsteuer auf Importe im Staat São Paulo hätte gezahlt werden müssen und nicht in dem brasilianischen Staat, in dem die Importe bezogen wurden. Unserem Verständnis nach ist der Bescheid auf eine Steuerstreitigkeit zwischen einzelnen Staaten der brasilianischen Föderation zurückzuführen. Die Streitigkeit befindet sich noch auf der behördlichen Ebene. Obwohl wir uns an formelles Recht gehalten haben, ist der Ausgang dieser Rechtsstreitigkeit ungewiss und hängt von einer abschließenden Entscheidung des brasilianischen Obersten Gerichtshofs ab.

Beiersdorf unterliegt möglichen Verpflichtungen, unter anderem aus Untersuchungen zum Kartellrecht. Sofern der Abfluss von wirtschaftlichen Ressourcen zur Erfüllung dieser Verpflichtungen wahrscheinlich ist, sind Rückstellungen für die anhängenden Kartellverfahren gebildet worden. Eine abschließende Einschätzung des Risikos aus Konzernsicht ist zurzeit jedoch noch nicht möglich.

31 Finanzrisikomanagement und derivative Finanzinstrumente

Grundsätze des Risikomanagements

Der Beiersdorf Konzern ist durch seine Geschäftstätigkeit verschiedenen Risiken wie Währungs-, Zinsänderungs- und Ausfallrisiken ausgesetzt.

Zur Sicherung des operativen Grundgeschäfts und wesentlicher unternehmensnotwendiger Finanztransaktionen werden derivative Finanzinstrumente eingesetzt. Daraus entstehen dem Konzern keine zusätzlichen Risiken. Die Transaktionen werden ausschließlich mit marktgängigen Instrumenten durchgeführt. Zur Darstellung von Marktrisiken verlangt IFRS 7 Sensitivitätsanalysen, die die Auswirkungen hypothetischer Änderungen von relevanten Risikovariablen auf Ergebnis und Eigenkapital zeigen. Für den Beiersdorf Konzern sind dies im Wesentlichen Währungsrisiken. Die Auswirkungen werden ermittelt, indem die hypothetischen Änderungen der Risikovariablen auf den Bestand der Finanzinstrumente zum Abschlussstichtag bezogen werden. Dabei wird unterstellt, dass der Bestand zum Abschlussstichtag repräsentativ für das Gesamtjahr ist.

Währungsrisiken

Unter dem 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 Beiersdorf 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 Beiersdorf 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 werden im Beiersdorf Konzern Zahlungsströme in nicht funktionaler Währung bis zu 36 Monate im Voraus durch Standarddevisentermingeschäfte gesichert. Diese Transaktionen werden zentral im Treasury Management System erfasst, bewertet und gesteuert. Daher ist Beiersdorf zum Abschlussstichtag keinen wesentlichen Währungsrisiken im operativen Bereich ausgesetzt.

Da wesentliche originäre Finanzinstrumente entweder unmittelbar in funktionaler Währung denominiert oder durch den Einsatz von Derivaten in die funktionale Währung transformiert sind, haben Währungskursänderungen keine wesentlichen Auswirkungen auf Ergebnis oder Eigenkapital. Der Beiersdorf Konzern ist demzufolge im Wesentlichen nur Währungsrisiken 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 (Cashflow Hedges on Forecasted Transactions). Kursänderungen wirken sich auf die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und die Zeitwerte der Sicherungsgeschäfte aus.

Die Marktwerte der Devisentermingeschäfte betragen zum Stichtag -4 Mio. € (Vorjahr: -7 Mio. €), die Nominalwerte lagen bei 1.109 Mio. € (Vorjahr: 892 Mio. €). Hiervon haben 1.102 Mio. € (Vorjahr: 858 Mio. €) Restlaufzeiten bis zu einem Jahr und 7 Mio. € (Vorjahr: 34 Mio. €) Restlaufzeiten zwischen einem und zwei Jahren. 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 2011 um 10 % aufgewertet gewesen wäre, wären die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und die Marktwerte der Devisentermingeschäfte um 30 Mio. € (Vorjahr: 24 Mio. €) höher und das Ergebnis um 8 Mio. € (Vorjahr: 0 Mio. €) niedriger gewesen. Bei einer entsprechenden Abwertung von 10 % wären die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und die Marktwerte der Devisentermingeschäfte um 37 Mio. € (Vorjahr: 29 Mio. €) niedriger und das Ergebnis um 10 Mio. € (Vorjahr: 0 Mio. €) höher gewesen.

Zinsrisiken

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

Zeitwertänderungen sind für den Beiersdorf Konzern aufgrund des niedrigen Bestands an langfristigen Finanzinstrumenten sowie keinem Bestand an Zinsderivaten nur von untergeordneter Bedeutung. Es werden derzeit Finanzinstrumente mit Laufzeiten von bis zu zwei Jahren gehalten. 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 10 Mio. € (Vorjahr: 12 Mio. €) höher (niedriger) ausgefallen.

Ausfallrisiken

Beiersdorf unterliegt im Rahmen von Finanzierungstätigkeiten und im operativen Bereich Ausfallrisiken. Um diese Risiken weitestgehend zu reduzieren, werden im Finanzierungsbereich Geschäfte grundsätzlich nur mit Vertragspartnern erstklassiger Bonität abgeschlossen. Außenstände im operativen Geschäft werden kontinuierlich überwacht, möglichen Ausfällen wird durch Einzel- und pauschalierte Einzelwertberichtigungen Rechnung getragen. Das maximale Ausfallrisiko ist durch den in der Bilanz angesetzten Buchwert jedes finanziellen Vermögenswerts ersichtlich. Die Buchwerte der finanziellen Vermögenswerte betragen zum 31. Dezember 2011 3.471 Mio. € (Vorjahr: 3.188 Mio. €). Im Bereich der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind Ausfallrisiken zum Teil durch entsprechende Versicherungen abgedeckt.

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 Beiersdorf derzeit keinem Liquiditätsrisiko ausgesetzt. Um die Zahlungsfähigkeit und finanzielle Flexibilität des Beiersdorf Konzerns jederzeit sicherzustellen, werden zudem Liquiditätsreserven in Form von Kreditlinien vorgehalten.

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 Darstellung des Cashflows aus laufender Geschäftstätigkeit erfolgt nach der indirekten Methode, während der Ausweis des Cashflows aus der Investitions- und aus der Finanzierungstätigkeit nach der direkten Methode erfolgt.

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 in erster Linie aus den in den Unternehmensbereichen erstellten und vertriebenen Produkten. Die Aufteilung in die Unternehmensbereiche Consumer und tesa entspricht auch der internen Organisationsstruktur und der Berichterstattung an den Vorstand und Aufsichtsrat. Um die internationale Aufteilung der geschäftlichen Aktivitäten im Beiersdorf Konzern zu zeigen, werden über die operativen Segmente hinaus noch geographische Informationen präsentiert.

Die Außenumsätze in den Regionen zeigen die Umsatzentwicklung nach Sitz der Gesellschaften.

Konzerngesellschaften mit Sitz in Deutschland erzielten 2011 einen **Umsatz** in Höhe von 1.250 Mio. € (Vorjahr: 1.251 Mio. €) und bilanzierten **langfristige Vermögenswerte** (nicht enthalten sind Finanzinstrumente, latente Steuern und Planvermögen) in Höhe von 509 Mio. € (Vorjahr: 540 Mio. €).

Das **EBIT ohne Sondereffekte** zeigt das betriebliche Ergebnis (EBIT), bereinigt um einmalige nicht operative Geschäftsvorfälle. Eine Überleitung vom betrieblichen Ergebnis auf das EBIT ohne Sondereffekte wird im Konzernlagebericht im Abschnitt „Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage“ dargestellt.

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 1.006 Mio. € (Vorjahr: 1.215 Mio. €) ergibt sich aus operativem Brutto-Vermögen abzüglich der operativen Verbindlichkeiten.

Die Überleitung des operativen Netto-Vermögens zu den Bilanzpositionen zeigt die folgende Tabelle:

(in Mio. €)

	2010	2011
Aktiva		
Immaterielle Vermögenswerte	306	172
Sachanlagen	716	635
Vorräte	632	699
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.001	1.019
Übrige Forderungen und sonstige Vermögenswerte (operativer Teil) ¹	120	174
Operatives Brutto-Vermögen	2.775	2.699
Nicht operatives Brutto-Vermögen	2.320	2.576
Gesamt Aktiva laut Bilanz	5.095	5.275

	2010	2011
Passiva		
Übrige Rückstellungen (operativer Teil) ²	604	634
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	863	946
Übrige Verbindlichkeiten (operativer Teil) ³	93	113
Operative Verbindlichkeiten	1.560	1.693
Eigenkapital	2.920	3.016
Nicht operative Verbindlichkeiten	615	566
Gesamt Passiva laut Bilanz	5.095	5.275

¹ Nicht enthalten sind Steuerforderungen.

² Nicht enthalten sind Steuerrückstellungen.

³ Nicht enthalten sind Steuerverbindlichkeiten.

Sonstige Angaben

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. In der Beiersdorf Gruppe trifft dies für die Mitglieder von Vorstand und Aufsichtsrat zu.

Für das Geschäftsjahr 2011 belaufen sich die Gesamtvergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats auf 1.393 T€ (Vorjahr: 1.390 T€) und die Gesamtbezüge der Mitglieder des Vorstands auf 6.018 T€ (Vorjahr: 4.466 T€). Von den Gesamtbezügen der Mitglieder des Vorstands entfallen 1.704 T€ (Vorjahr: 1.043 T€) auf langfristig fällige Leistungen. Die Zuführungen zu Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses betragen 375 T€ (Vorjahr: 468 T€). Die Zuführungen zu Leistungen in Abhängigkeit der Unternehmenswertentwicklung betragen 336 T€ (Vorjahr: 0 €). Hinsichtlich der Angaben zu den Grundzügen der Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung sowie der Höhe der individualisierten Bezüge wird auf den Vergütungsbericht im Corporate Governance-Bericht verwiesen. Der Vergütungsbericht ist Bestandteil des Konzernabschlusses und -lageberichts. Frühere Vorstandsmitglieder und ihre Hinterbliebenen erhielten Gesamtbezüge in Höhe von 2.394 T€ (Vorjahr: 2.274 T€). Für die Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands und ihren Hinterbliebenen wurden insgesamt 26.256 T€ (Vorjahr: 23.600 T€) zurückgestellt.

Im Geschäftsjahr 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 des Personenkreises.

Angaben über Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen

Die maxingvest ag hält seit dem 30. März 2004 mehr als 50% des Grundkapitals der Beiersdorf AG. Die Beiersdorf AG ist demnach eine abhängige Gesellschaft i.S.v. § 312 Abs. 1 Satz 1 i.V.m. § 17 Abs. 2 AktG. Da kein Beherrschungsvertrag zwischen der Beiersdorf AG und der maxingvest ag besteht, stellt der Vorstand der Beiersdorf AG einen Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen gemäß § 312 Abs. 1 Satz 1 AktG auf. Im Geschäftsjahr 2011 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 geringem Umfang eine weitere Zusammenarbeit, insbesondere bei Marketingaktionen sowie im Bereich von Marktrecherchen und Qualitätskontrollen.

Inanspruchnahme von Befreiungsvorschriften

Folgende in den Konzernabschluss der Beiersdorf AG einbezogene deutsche Tochtergesellschaften machten im Geschäftsjahr 2011 von der Befreiungsvorschrift des § 264 Abs. 3 HGB Gebrauch:

- Beiersdorf Manufacturing Hamburg GmbH, Hamburg
- Beiersdorf Manufacturing Berlin GmbH, Berlin
- Florena Cosmetic 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
- Allgemeine Immobilien- und Verwaltungsgesellschaft m.b.H., Baden-Baden
- Phanex Handelsgesellschaft mbH, Hamburg

Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex

Vorstand und Aufsichtsrat der Beiersdorf AG haben im Dezember 2011 die Entsprechenserklärung für das Geschäftsjahr 2011 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 dauerhaft zugänglich gemacht.

Abschlussprüfung

Die Hauptversammlung hat am 21. April 2011 die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zum Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2011 gewählt.

Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über das für das Geschäftsjahr berechnete Gesamthonorar des Konzernabschlussprüfers Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft.

Konzernabschlussprüfer Honorar (in T€)

	2010	2011
Abschlussprüfungsleistungen	975	1.048
Andere Bestätigungsleistungen	102	5
Steuerberatungsleistungen	87	93
Sonstige Leistungen	-	400
Gesamt	1.164	1.546

Anteilsbesitzliste

Die Anteilsbesitzliste gemäß § 313 Abs. 2 HGB ist im Abschnitt „Konsolidierungskreis, Akquisitionen und Divestments“ abgedruckt.

Anteilsbesitz an der Beiersdorf AG

Der Beiersdorf AG gingen bis zum Tag der Aufstellung der Bilanz (7. Februar 2012) folgende Mitteilungen von Anteilseignern der Gesellschaft nach den Vorschriften des Wertpapierhandelsgesetzes (WpHG) zu:

1.
 - a) Stimmrechtsmitteilungen gemäß § 21 Abs. 1 WpHG 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 vom 2. April 2004, 14. April 2004 sowie 16. April 2004 wurde 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 nunmehr vorgenommenen Zurechnung der von der Beiersdorf Aktiengesellschaft gehaltenen 9,99 % (8.393.672 eigene Aktien) nach § 22 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 i. V. m. S. 3 WpHG haben die Meldepflichtigen gemäß § 21 Abs. 1 WpHG 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 resultiert ausschließlich aus der Zurechnung der von der Beiersdorf Aktiengesellschaft gehaltenen eigenen Aktien gemäß § 22 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 i. V. m. S. 3 WpHG.

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 sind den Meldepflichtigen mit Ausnahme der maxingvest ag hierbei gemäß § 22 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 i. V. m. S. 3 WpHG zuzurechnen. Der maxingvest ag (damals firmierend unter Tchibo Holding AG) sind 30,36 % (25.500.805 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 i. V. m. S. 3 WpHG 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 (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
SPM Beteiligungs- und Verwaltungs GmbH	Norderstedt, Deutschland	Trivium Vermögensverwaltungs GmbH, Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
EH Real Grundstücksgesellschaft mbH & Co. KG (mit Meldung vom 12. März 2008 zum 15. Januar 2007 heruntergemeldet auf 0%, 0 Stimmrechte)	Norderstedt, Deutschland	Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
EH Real Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH	Norderstedt, Deutschland	Scintia Vermögensverwaltungs GmbH, EH Real Grundstücksgesellschaft mbH & Co. KG, Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
Scintia Vermögensverwaltungs GmbH	Norderstedt, Deutschland	Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
Trivium Vermögensverwaltungs GmbH	Norderstedt, Deutschland	Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
Herr Michael Herz	Deutschland	SPM Beteiligungs- und Verwaltungs GmbH, Trivium Vermögensverwaltungs GmbH, Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
Herr Wolfgang Herz	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
Frau Agneta Peleback-Herz (mit Meldung vom 11. März 2008 zum 15. Januar 2007 heruntergemeldet auf 0%, 0 Stimmrechte)	Deutschland	EH Real Grundstücksgesellschaft mbH & Co. KG, Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
Ingeburg Herz GbR	Norderstedt, Deutschland	Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
Max und Ingeburg Herz Stiftung	Norderstedt, Deutschland	Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
Frau Ingeburg Herz	Deutschland	Ingeburg Herz GbR, Max und Ingeburg Herz Stiftung, Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
Herr Joachim Herz, vertreten durch die Joachim Herz Stiftung als Rechtsnachfolgerin (mit Meldung vom 30. August 2007 zum 1. Januar 2005 heruntergemeldet auf 0%, 0 Stimmrechte)	Hamburg, Deutschland	Coro Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH, Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
Coro Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH (mit Meldung vom 30. August 2007 zum 1. Januar 2005 heruntergemeldet auf 0%, 0 Stimmrechte)	Hamburg, Deutschland	Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
maxingvest ag (bis 12. September 2007 firmierend unter Tchibo Holding AG)	Hamburg, Deutschland	Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft

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 vom 29. Dezember 2004.

Mit der am 29. Dezember 2004 abgegebenen Stimmrechtsmitteilung gemäß § 21 Abs. 1 WpHG hat die maxingvest ag (damals firmierend unter Tchibo Holding AG) mitgeteilt, dass die Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH mit dem Erwerb von 20,10 % der Stimmrechte an der Beiersdorf Aktiengesellschaft von der Tchibo Holding AG erstmalig die 50%-Schwelle überschritten und zum 22. Dezember 2004 50,46 % (42.386.400 Stimmrechte) an der Beiersdorf Aktiengesellschaft gehalten hat.

Unter Berücksichtigung des am 3. Februar 2004 vollzogenen Aktienrückkaufprogramms der Beiersdorf Aktiengesellschaft und der nunmehr vorgenommenen Zurechnung nach § 22 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 i. V. m. S. 3 WpHG der im Rahmen des Rückkaufprogramms erworbenen 9,99 % (8.393.672 eigene Aktien) hat die Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH gemäß § 21 Abs. 1 WpHG 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 lautet wie folgt: Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft. Die Erhöhung resultiert ausschließlich aus der Zurechnung der von der Beiersdorf Aktiengesellschaft gehaltenen eigenen Aktien gemäß § 22 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 i. V. m. S. 3 WpHG.

- c) Stimmrechtsmitteilung gemäß § 21 Abs. 1 WpHG vom 11. März 2008.

Die Stimmrechtsmitteilung der E.H. Real Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH vom 11. März 2008 wird hiermit zurückgenommen.

Der Stimmrechtsanteil der E.H. Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH hat auch am 15. Januar 2007 und danach weiterhin die Schwellen von 3, 5, 10, 15, 20, 25, 30 und 50 % überschritten und beträgt 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 S. 1 Nr. 1 i. V. m. S. 3 WpHG 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 hat die Beiersdorf AG gemäß § 25 Abs. 1 Satz 3 i. V. m. § 21 Abs. 1 Satz 1 WpHG (a.F.) veröffentlicht, dass sie am 3. Februar 2004 die Schwelle von 5 % der Stimmrechte an der eigenen Gesellschaft überschritten hat und ihr seit diesem Zeitpunkt ein Anteil von 9,99 % zusteht. Die von der Gesellschaft gehaltenen eigenen Aktien sind gemäß § 71b AktG weder stimm- noch dividendenberechtigt.

Organe der Beiersdorf AG

Ehrevorsitzender der Gesellschaft: Georg W. Claussen

Aufsichtsrat

Name	Wohnort	Ausgeübter Beruf	Mitgliedschaften
Prof. Dr. Reinhard Pöllath Vorsitzender	München	Rechtsanwalt P+P Pöllath + Partners	Vorsitzender des Aufsichtsrats: - maxingvest ag - Wanzl GmbH & Co. Holding KG Mitglied des Aufsichtsrats: - Tchibo GmbH
Thorsten Irtz Stellvertretender Vorsitzender	Stapelfeld	Vorsitzender des Betriebsrats der Beiersdorf AG	
Thomas Holzgreve Stellvertretender Vorsitzender	Bad Oldesloe	Mitglied des Vorstands der maxingvest ag	Mitglied des Aufsichtsrats: - Tchibo GmbH
Colin Day (ab 06.07. bis 06.09.2011)	Beaconsfield/ Großbritannien	CEO der Filtrona Group plc	
Dr. Walter Diembeck	Hamburg	Biochemiker in der Forschung der Beiersdorf AG	
Beatrice Dreyfus (seit 20.04.2011)	Frankfurt am Main	Geschäftsführerin Novum Capital Beratungsgesellschaft mbH	
Prof. Dr. Eva Eberhartinger	Wien/ Österreich	Universitätsprofessorin an der Wirtschaftsuniversität Wien/Österreich	
Elke Gabriel	Rosengarten	Mitglied des Betriebsrats der Beiersdorf AG	
Michael Herz	Hamburg	Mitglied des Vorstands der maxingvest ag	Vorsitzender des Aufsichtsrats: - Tchibo GmbH Mitglied des Aufsichtsrats: - tesa SE (konzernintern)
Dr. Rolf Kunisch (bis 19.04.2011)	Überlingen	Ehemaliger Vorstandsvorsitzender der Beiersdorf AG	Mitglied des Aufsichtsrats: - maxingvest ag (bis 25.03.2011)
Tomas Nieber	Stade	Abteilungsleiter Wirtschafts- und Industriepolitik der Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie	Mitglied des Aufsichtsrats: - Evonik Degussa GmbH (bis 29.09.2011) - maxingvest ag Mitglied des Beirats: - QFC Qualifizierungsförderwerk Chemie GmbH
Michel Perraudin (seit 21.09.2011)	Nürnberg	Selbstständiger Unternehmensberater	Vorsitzender des Verwaltungsrats: - ODLO Sports Holding AG, Schweiz - Masai Marketing & Trading AG, Schweiz Mitglied des Verwaltungsrats: - Tecnica Group S.p.A., Italien Mitglied des Beirats: - Friedrich-W. Dauphin GmbH & Co. KG
Prof. Manuela Rousseau	Rellingen	Leiterin Corporate Social Responsibility der Beiersdorf AG Professorin der Hochschule für Musik und Theater, Hamburg	Mitglied des Aufsichtsrats: - maxingvest ag
Volker Schopnie	Halstenbek	Stellvertretender Vorsitzender des Betriebsrats der Beiersdorf AG	Mitglied des Aufsichtsrats: - maxingvest ag
Thomas Siemsen (bis 21.04.2011)	Hamburg	Steuerberater/SES Siemsen Eder Steuerberatungsgesellschaft mbH	

Ausschüsse des Aufsichtsrats

Mitglieder des Präsidialausschusses	Mitglieder des Prüfungsausschusses	Mitglieder des Finanzausschusses	Mitglieder des Nominierungsausschusses	Mitglieder des Vermittlungsausschusses
<ul style="list-style-type: none"> - Prof. Dr. Reinhard Pöllath (Vorsitzender) - Michael Herz - Thomas Holzgreve - Thorsten Irtz 	<ul style="list-style-type: none"> - Prof. Dr. Eva Eberhartinger (Vorsitzende) - Dr. Walter Diembeck - Thomas Holzgreve - Prof. Dr. Reinhard Pöllath - Volker Schopnie 	<ul style="list-style-type: none"> - Thomas Holzgreve (Vorsitzender) - Dr. Walter Diembeck - Prof. Dr. Eva Eberhartinger - Prof. Dr. Reinhard Pöllath - Volker Schopnie 	<ul style="list-style-type: none"> - Prof. Dr. Reinhard Pöllath (Vorsitzender) - Beatrice Dreyfus (seit 21.04.2011) - Prof. Dr. Eva Eberhartinger - Thomas Holzgreve - Dr. Rolf Kunisch (bis 19.04.2011) 	<ul style="list-style-type: none"> - Prof. Dr. Reinhard Pöllath (Vorsitzender) - Elke Gabriel - Thomas Holzgreve - Thorsten Irtz

Vorstand*

Name	Funktion/Verantwortlichkeiten		Mitgliedschaften
Thomas-B. Quaas (bis einschl. der Hauptversammlung am 26.04.2012)	Vorsitzender/CEO	Unternehmensentwicklung/ Konzernkommunikation/ Interne Revision Japan, La Prairie Gruppe	Vorsitzender des Aufsichtsrats: - tesa SE (konzernintern) (bis 20.04.2011) Mitglied des Aufsichtsrats: - Euler Hermes SA, Frankreich
Dr. Bernhard Düttmann (bis 09.02.2011)	Finance/CFO	Finanzen/Controlling/Recht/IT Afrika, Mittlerer Osten, Türkei	Mitglied des Aufsichtsrats: - tesa SE (konzernintern) (bis 09.02.2011)
Peter Feld	Developed Markets	Region Europa/Nordamerika	
Ralph Gusko (seit 01.07.2011)	Brands & Supply Chain	Markenführung/Innovationen/ Forschung & Entwicklung/ Vertriebskoordination/Einkauf/ Produktion/Logistik	
Stefan F. Heidenreich (seit 01.01.2012)	Vorsitzender/CEO (ab 26.04.2012 - nach der Hauptversammlung)	Unternehmensentwicklung/ Konzernkommunikation/ Interne Revision Japan, La Prairie Gruppe	
Markus Pinger (bis 30.06.2011)	Brands & Supply Chain	Markenführung/Innovationen/ Forschung & Entwicklung/ Vertriebskoordination/Einkauf/ Produktion/Logistik	
Dr. Ulrich Schmidt	Finance & Human Resources/CFO & CHRO	Finanzen/Controlling/Recht/IT Personal Arbeitsdirektor	Vorsitzender des Aufsichtsrats: - tesa SE (konzernintern) (seit 20.04.2011)
Ümit Subaşı (seit 01.03.2011)	Emerging Markets	Lateinamerika, Afrika, Mittlerer Osten, Indien, Türkei, Russland/Ukraine/CIS	
James C. Wei (bis 31.12.2011)	Asia	Nord- und Südostasien (außer Japan), Australien	Member of the Board: - Li Ning Company Limited

* 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, 7. Februar 2012

Beiersdorf AG

Der Vorstand

Bestätigungen

S. 160 Bestätigungsvermerk
S. 162 Versicherung des Vorstands

Bestätigungsvermerk

Wir haben den von der Beiersdorf Aktiengesellschaft, Hamburg, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Eigenkapitalveränderungsrechnung, Kapitalflussrechnung und Anhang – sowie den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2011 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und über den Konzernlagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und durch den Konzernlagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden.

Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben in Konzernabschluss und Konzernlagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt.

Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen der gesetzlichen Vertreter sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der Konzernlagebericht steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Hamburg, 8. Februar 2012

**Ernst & Young GmbH,
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**

Opaschowski
Wirtschaftsprüfer

Landsberg
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 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, 7. Februar 2012

Der Vorstand



Thomas-B. Quaas

Vorsitzender des Vorstands



Dr. Ulrich Schmidt

Mitglied des Vorstands



Stefan F. Heidenreich

Mitglied des Vorstands



Ralph Gusko

Mitglied des Vorstands



Peter Feld

Mitglied des Vorstands



Ümit Subaşı

Mitglied des Vorstands



Weitere Informationen

S. 164	Jahresabschluss der Beiersdorf AG nach HGB (Kurzfassung)
S. 165	Glossar
S. 166	Stichwortverzeichnis
S. 170	Zehnjahresübersicht
S. 171	Finanzkalender
S. 172	Impressum

Jahresabschluss der Beiersdorf AG nach HGB (Kurzfassung)*

Gewinn- und Verlustrechnung der Beiersdorf AG (in Mio. €)

	2010	2011
Umsatzerlöse	1.059	1.048
Sonstige betriebliche Erträge	87	95
Materialaufwand	-264	-243
Personalaufwand	-201	-201
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	-50	-45
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-503	-520
Betriebsergebnis	128	134
Finanzergebnis	235	156
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	363	290
Außerordentliches Ergebnis	-	-45
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-74	-33
Jahresüberschuss	289	212

Bilanz der Beiersdorf AG (in Mio. €)

	31.12.2010	31.12.2011
Aktiva		
Immaterielle Vermögensgegenstände	110	80
Sachanlagen	56	52
Finanzanlagen	1.302	1.390
Anlagevermögen	1.468	1.522
Vorräte	2	5
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	363	414
Wertpapiere	1.117	1.347
Flüssige Mittel	246	125
Umlaufvermögen	1.728	1.891
Rechnungsabgrenzungsposten	3	4
Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung	-	2
	3.199	3.419
Passiva		
Eigenkapital	1.505	1.558
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	405	408
Übrige Rückstellungen	258	273
Rückstellungen	663	681
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	-	5
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	43	52
Übrige Verbindlichkeiten	988	1.123
Verbindlichkeiten	1.031	1.180
	3.199	3.419

* Der vollständige, mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers versehene Jahresabschluss und Lagebericht der Beiersdorf AG wird im Bundesanzeiger veröffentlicht und beim Unternehmensregister hinterlegt. Der Jahresabschluss und Lagebericht der Beiersdorf AG stehen im Internet unter www.Beiersdorf.de zur Verfügung.

Glossar

[B]

Beiersdorf Hair Care China

Neue Bezeichnung (ehemals: C-BONS Hair Care) für das in 2007 erworbene chinesische Haarpflegegeschäft.

Bilanzgewinn

Saldo aus Jahresüberschuss des Geschäftsjahrs, Gewinn- oder Verlustvortrag und Ergebnisverwendung.

[C]

Cashflow

Kennzahl zur Beurteilung der Finanz- und Ertragskraft eines Unternehmens. Der Cashflow wird ermittelt aus dem Zufluss und Abfluss von Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten aus der laufenden Geschäftstätigkeit, investiver Tätigkeit und Finanzierungstätigkeit.

Consumer Insights

Erkenntnisse über die Wünsche und Bedürfnisse von Verbrauchern. Sie bilden eine wichtige Grundlage für die Entwicklung neuer Ideen und Produkte.

CSR – Corporate Social Responsibility

Sammelbegriff für die von Unternehmen wahrgenommene gesellschaftliche Verantwortung, die ökonomische, ökologische und soziale Aspekte einbezieht.

[D]

DAX – Deutscher Aktienindex

Zusammengestellt von der Deutschen Börse. Der Index bildet die Wertentwicklung der 30 wichtigsten deutschen Aktienwerte, darunter auch der Beiersdorf AG, ab.

Divestments

Veräußerte Tochtergesellschaften oder Geschäftsteile.

Dividende

Die Dividende ist der auf eine einzelne Aktie entfallende Anteil des ausgeschütteten Gewinns einer Aktiengesellschaft.

[E]

EBIT

Ergebnis vor Zinsen und Steuern (Earnings before Interest and Taxes).

EBIT-Umsatzrendite

Die EBIT-Umsatzrendite, auch EBIT-Marge, berechnet sich aus der Relation von EBIT zu Umsatz.

[E]

EBITDA

Ergebnis vor Steuern, Zinsen und Abschreibungen (Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization).

Eigenkapital

Das Eigenkapital eines Unternehmens gibt die Differenz zwischen dem Wert des Vermögens und der Schulden an.

Eigenkapitalquote

Anteil des Eigenkapitals am Gesamtkapital (Bilanzsumme). Gibt Auskunft über die Kapitalkraft und somit über die wirtschaftliche Stabilität eines Unternehmens.

[F]

Free Float

Bezeichnet den Streubesitz einer Aktiengesellschaft. Es handelt sich hierbei um den Anteil der ausgegebenen Aktien eines Unternehmens, der im Prinzip für den Börsenhandel zur Verfügung steht.

[G]

Gesamtergebnisrechnung

Überleitung von in der Gewinn- und Verlustrechnung erfassten Aufwendungen und Erträgen sowie der direkt im Eigenkapital unter Berücksichtigung von latenten Steuern erfassten Veränderungen zum Gesamtergebnis einer Periode.

[I]

IAS – International Accounting Standards/ IFRS – International Financial Reporting Standards

Internationale Rechnungslegungsvorschriften, die vom International Accounting Standards Board (IASB) erstellt wurden. Nach EU-Verordnung müssen börsennotierte Unternehmen in Europa nach diesen Regeln bilanzieren und berichten.

In Vitro

In der Forschung bezieht sich „in vitro“ auf Experimente, die in einer kontrollierten künstlichen Umgebung außerhalb eines lebenden Organismus durchgeführt werden, zum Beispiel im Reagenzglas.

[K]

Konsolidierungskreis

Muttergesellschaft und Gruppe der Tochtergesellschaften, die in den Konzernabschluss einbezogen werden.

[L]

Latente Steuern

Bilanzposten für latente Steuern zum Ausgleich des Unterschieds aus zeitlich abweichenden Wertansätzen zwischen den steuerbilanziellen und den im IFRS-Abschluss berücksichtigten Wertansätzen von Vermögenswerten und Schulden sowie aus steuerlichen Verlustvorträgen.

[M]

Marktkapitalisierung

Börsenwert einer Aktiengesellschaft. Die Marktkapitalisierung ergibt sich, indem der aktuelle Aktienkurs mit der Anzahl der ausgegebenen Aktien multipliziert wird.

[O]

Organisch

Umsatzentwicklung auf vergleichbarer Basis (das heißt ohne etwa Vorjahresumsätze von Divestments, neu hinzugekommene Umsätze von Akquisitionen) und wechselkursbereinigt.

[P]

POS – Point of Sale

Ort des Einkaufs (aus Sicht des Konsumenten) bzw. Ort des Verkaufs (aus Sicht des Händlers).

[S]

Sondereffekte

Einmalauftwendungen oder -erträge, die das Ergebnis des Beiersdorf Konzerns insgesamt wesentlich beeinflusst haben. Darunter fielen Impairment-Abschreibungen sowie Aufwendungen im Zusammenhang mit dem Maßnahmen- und Investitionspaket im Unternehmensbereich Consumer.

Supply Chain Management

Management des Warenverkehrs und des Informationsflusses zwischen einem Unternehmen und seinen Zulieferern und Kunden zur Erreichung strategischer Vorteile. Es umfasst die Prozesse der Materialwirtschaft, der Logistik, des Managements der physischen Distribution, des Einkaufs und des Informationsmanagements.

Stichwortverzeichnis ^(1/4)**[A]**

Abschreibungen	89, 115, 117 f., 123 f., 133, 137, 139 f., 151, 164 f.
Afrika/Asien/Australien	19, 29, 79, 85 ff., 99, 121, 131 f., 170
Aktie	28, 36 f., 44, 48, 51 f., 56 f., 58, 81, 106 ff., 136, 141 f., 154 ff., 170
Aktienrückerwerb	141
Aquisitionen	128 ff., 165
Allgemeine Verwaltungskosten	79, 112, 133
Anteilsbesitz	58, 128, 154
Arbeitsschutz	65, 96, 98
Asien	13, 19 ff., 26, 29, 32, 36, 74 ff., 82 ff., 99, 102, 109, 118, 121, 131 f., 158, 170
Aufsichtsrat	26, 28, 34, 38 ff., 56 ff., 76, 81, 103, 106 ff., 119, 141 f., 151, 153, 157 f.

[B]

Bedingtes Kapital	142
Beiersdorf Hair Care China	29, 89, 137 f., 165
Bestätigungsvermerk	40, 160 f., 164
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	79, 81, 112, 115, 117 f., 170
Bewertungsmethoden	79, 82 ff., 91, 112, 117 ff., 121, 125, 127, 133, 149, 170
Bilanz	89, 114, 119 ff., 134 ff., 160 f., 164 f., 170
Bilanzgewinn	48, 165

[C]

Cashflow	90 f., 105, 113 ff., 124 f., 138, 150 f., 165
Chancen	13, 59, 62, 73, 96, 99, 103, 110, 123, 127, 161 f.
Compliance	39, 46 f., 59, 104
Consumer Business Strategy	13, 28, 73 f., 100
Consumer Insights	104, 165
Corporate Governance	38 f., 42 ff., 75, 153

[D]

Dax	36 ff., 165
Divestments	115, 128 ff., 154, 165
Dividende	52, 56 ff., 81, 90, 115 f., 134, 141, 165, 170 f.

[E]

EBIT	28, 50 ff., 76, 79 ff., 91, 110, 112, 115, 117 f., 121, 141, 144, 151, 165, 170
EBIT-Rendite	117 f., 141, 151
EBITDA	117 f., 151, 165, 170
Eigenkapital	81, 89, 105, 113 f., 116, 120, 123 ff., 133 f., 141 ff., 146, 149 f., 152, 160, 164 f., 170
Eigenkapitalquote	141, 165, 170
Eigenkapitalveränderungsrechnung	116, 160
Entsprechenserklärung	39, 42 f., 75, 153
Ergebnis je Aktie	81, 112, 121, 136, 170
Erläuterungen zur Bilanz	114, 137 ff.
Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung	133 ff.
Ertragslage	79, 81 f., 160 ff.
Europa	7, 13, 24 ff., 32, 51, 73 ff., 82 ff., 93, 99, 102 f., 109, 118 ff., 129 f., 158, 165, 170
Eucerin	1, 7, 26, 29, 72 f., 83 ff., 94

[F]

Finanzergebnis	79, 81, 112, 134, 151, 164
Finanzinstrumente	58, 105, 119, 122 ff., 133, 136, 141, 143, 147 ff.
Finanzkalender	60, 171
Florena	26, 72, 84, 128, 153
Focus on Skin Care. Closer to Markets.	4 ff., 28 f., 59, 73, 91
Forschung und Entwicklung	24, 26, 32, 50, 73, 79 f., 92 ff., 104, 109 ff., 117 ff., 123, 158, 170
Free Float	37, 165
Fremdkapital	89, 114, 124, 141, 146, 170

Stichwortverzeichnis (2/4)

[G]

Gesamtergebnisrechnung	113, 160, 165
Geschäftsentwicklung	38 f., 110, 134
Gesellschaftliche Verantwortung	62 ff., 165
Gewinn- und Verlustrechnung	79, 112, 119 f., 124 f., 127, 133 ff., 143, 160, 164, 165
Glossar	165
Grundkapital	37, 58, 106 ff., 141 f., 153, 156

[H]

Hansaplast	7, 72 f., 94
Hauptversammlung	26, 28, 31, 34, 38 ff., 81, 106 ff., 141 f., 153, 158, 171
Hauptpflege	1, 5, 7, 13, 26, 29, 34, 51, 73 f., 91, 128, 138

[I-J]

IFRS	60, 81, 119, 121 ff., 149 f., 160 f., 165
Immaterielle Vermögenswerte	80, 90, 114, 119, 123, 127, 133, 137 f., 152, 170
Impressum	172
Innovationen	25, 28, 73, 82, 87 f., 94 f., 99, 102, 104, 158
Investitionen	51, 77, 84, 86, 89 f., 115, 117 f., 125, 134, 140, 148
Investor Relations	36 f., 172
Jahresüberschuss	28, 79 ff., 112 f., 121, 136, 164, 165, 170
JUVENA	73, 128 ff.

[K]

Kapitalflussrechnung	90, 115, 121, 151, 160
Kapitalrendite	76
Konsolidierungsgrundsätze	119, 161
Konsolidierungskreis	128 ff., 154, 161, 165
Konzernabschluss	38, 40, 46 ff., 60, 75, 91, 103, 112 ff., 160 ff., 165
Konzerngesellschaften	54, 135, 151
Konzernlagebericht	72 ff., 151, 160 ff., 170

[L]

Labello	72 f.
Labtec	87, 128
La Prairie	1, 29, 72 f., 83 ff., 94 f., 128 ff., 153, 158
Latente Steuern	113, 126, 134 f., 147, 151, 165
Logistik	32, 67, 104, 123, 128, 153, 158, 165

[M]

Marken	1, 7, 11, 19, 24, 26, 29, 31, 34, 36, 62, 63 f., 69, 72 ff., 83, 85, 89, 96 ff., 104, 110, 117 ff., 123, 132 f., 137 f., 158
Marktanteil	51, 73, 76, 88, 138
Marktkapitalisierung	165, 170
Mitarbeiter	59 ff., 75, 92, 96 ff., 99 ff., 117 f., 126, 136, 143, 170

Stichwortverzeichnis (3/4)

[N]

Nachhaltigkeit	32, 59, 62 ff., 75, 95 ff.
NIVEA	1, 7, 11, 21, 24 ff., 29, 34, 36, 38, 64, 70, 72 ff., 82 ff., 94, 97, 128 ff., 136, 138, 143
NIVEA Haus	21, 128

[O-P-Q]

Organe	44, 47, 157 f.
Pensionen	114, 119, 123, 127, 135, 143 ff., 164
Präsidialausschuss	39, 46, 49, 158
Prognosebericht	109 f.
Prüfungs und Finanzausschuss	39 f., 46, 103, 158
Qualität	26, 32, 39, 64, 67, 73 ff., 92, 95, 97, 104, 109, 153

[R]

Risikobericht	38, 60, 103 f.
Risikomanagement	38, 46 f., 60, 103 ff., 149
Rücklagen	114, 116, 142, 150
Rückstellungen	52 ff., 89 f., 105, 114 f., 119, 123, 126 f., 133, 135, 143, 146, 149, 152, 164, 170

[S]

Sachanlagen	90, 114 f., 119, 123 f., 127, 139 f., 152, 164
Satzung	38, 44, 48, 56 f., 106
Segmentberichterstattung	117 f., 133, 136, 151
Sicherheit	62, 65, 68 f., 97 f., 104, 109 f., 147, 160
SLEK	72 f.
Sondereffekte	28, 51, 79 ff., 91, 117 f., 151, 165, 170
Steuern	46, 79, 81, 112 ff., 119, 126 f., 134 ff., 143, 147, 149, 151, 164, 165, 170
Strategie	5, 13, 28 f., 34, 36, 39, 59, 62 ff., 69, 73 ff., 91, 96, 100 ff.
Supply Chain	17, 23, 26, 32, 38, 75, 158, 165

[T]

tesa	26, 28, 38 f., 62, 72 ff., 86 ff., 95, 98 ff., 110, 117, 121, 128 ff., 157 f.
Tochtergesellschaften	7, 13, 17, 19, 28, 39, 67 ff., 73 ff., 87, 97 f., 101, 105, 119 f., 134, 142, 149 ff.

[U]

Umsatz	7, 13, 19, 28 f., 36, 50 f., 63, 74 ff., 91, 110 ff., 117 ff., 132 f., 138, 149 ff., 164, 170
Umsatzrendite	28, 50, 76, 80 ff., 110, 165, 170
Umsatzwachstum	50, 76, 82, 84 ff., 110
Umwelt- und Arbeitsschutz	62, 65 f., 96 ff.
Unternehmensbereich Consumer	7, 13, 19, 28, 62, 73, 78 ff., 89 ff., 99, 110, 146

[V]

Verbindlichkeiten	46, 89 f., 114 ff., 134 f., 147 ff., 164, 170
Verbraucher	1, 5 f., 13, 24 ff., 31, 40, 63 f., 72 ff., 92 ff., 104, 110
Vergütung	38 f., 43 ff., 75, 153
Vermögenswerte	39, 80, 89 f., 113 ff., 119 ff., 133 ff.
Versicherung des Vorstands	162
Versorgungsleistungen	126, 143 ff.
Vorräte	89 f., 114 f., 119, 123 f., 127, 135, 140, 152, 164, 170
Vorstand	26, 28 ff., 42 ff., 63, 75 f., 81, 106 ff., 119, 141 f., 151, 153, 158, 162
Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung	38, 49 ff., 153

Stichwortverzeichnis (4/4)

[W]

Währungsumrechnung	113, 116, 120, 142, 145
Wertminderung	80, 89, 117 ff., 124 f., 133, 135, 137 ff.
Wertpapiere	52, 58 ff., 81, 89 f., 114 f., 134, 141, 148 ff., 154 f., 164

[X-Y-Z]

Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	89 f., 114 f., 124, 127, 134, 141, 146, 148, 151, 170
Zahlungsmittelgenerierende Einheit	124
Zehnjahresübersicht	170
Zeitwerte	119 ff., 133 f., 143, 145 ff.
Zinsergebnis	144
Zukunft	7, 13, 26 ff., 49, 62 ff., 87, 95 ff., 123 ff., 138, 143, 150, 161

Zehnjahresübersicht

Zehnjahresübersicht (in Mio. €)

(sofern nicht anders angegeben)

	2002	2003 ¹	2004	2005	2006 ²	2007 ²	2008 ²	2009 ²	2010 ^{2/7}	2011 ²
Umsatz	4.742	4.435	4.546	4.776	5.120	5.507	5.971	5.748	5.571	5.633
Veränderungen zum Vorjahr (in %)	4,4	-1,3	2,5	5,1	7,2	7,6	8,4	-3,7	7,8	1,1
Consumer ⁶	4.049	3.739	3.840	4.041	4.327	4.661	5.125	5.011	4.698	4.696
tesa	693	696	706	735	793	846	846	737	873	937
Europa	3.410	3.329	3.388	3.498	3.717	3.909	4.090	3.767	3.450	3.414
Amerika	819	638	635	687	738	782	832	851	932	993
Afrika/Asien/Australien	513	468	523	591	665	816	1.049	1.130	1.189	1.226
EBITDA	633	614	656	693	660	738	911	722	804	704
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	472	455	483	531	477	616	797	587	583	431
Ergebnis vor Steuern	478	491	492	535	851	644	822	583	553	440
Jahresüberschuss	290	301	302	335	668	442	567	380	326	259
Umsatzrendite nach Steuern (in %)	6,1	6,4	6,6	7,0	13,0	8,0	9,5	6,6	5,9	4,6
Ergebnis je Aktie (in €)	1,12	1,17	1,29	1,45	2,93	1,93	2,48	1,65	1,40	1,10
Dividendensumme Anteilseigner	118	121	121	129	136	159	204	159	159	159
Dividende je Aktie (in €)	0,47	0,53	0,53	0,57	0,60	0,70	0,90	0,70	0,70	0,70
Beiersdorf Aktie Jahresschlusskurs⁵	35,37	32,07	28,53	34,64	49,12	53,00	42,00	45,93	41,53	43,82
Marktkapitalisierung am 31.12.	8.912	8.081	7.190	8.736	12.378	13.356	10.584	11.574	10.466	11.043
Materialaufwand	1.205	1.149	1.113	1.147	1.229	1.285	1.453	1.199	1.370	1.437
Personalaufwand	863	808	804	840	889	889	922	947	974	1.000
Aufwendungen für Forschung und Entwicklung	93	97	101	109	118	127	149	149	152	163
In % vom Umsatz	2,0	2,2	2,2	2,3	2,3	2,3	2,5	2,6	2,7	2,9
Mitarbeiter 31.12.	18.183	18.664	16.492	16.769	17.172	21.101	21.766	20.346	19.128	17.666
Immaterielle Vermögenswerte	128	94	58	34	30	357	398	382	306	172
Sachanlagen	917	876	887	882	740	699	727	725	716	635
Langfristige finanzielle Vermögenswerte ⁸	22	94	93	5	8	7	11	10	438	686
Vorräte	677	629	558	536	548	598	634	561	632	699
Forderungen und sonstige Vermögenswerte ^{3/8}	832	789	815	967	940	1.123	2.085	2.149	2.030	2.122
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	722	828	290	483	1.230	1.117	613	767	973	941
Eigenkapital	1.727	1.831	1.033	1.293	1.790	2.070	2.460	2.636	2.920	3.016
Fremdkapital	1.571	1.479	1.668	1.614	1.706	1.831	2.008	1.958	2.175	2.259
Rückstellungen	808	790	776	752	809	781	729	750	812	824
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	293	293	308	369	485	573	690	699	863	946
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	191	157	300	197	137	220	246	165	143	177
Sonstige Verbindlichkeiten ⁴	279	239	284	296	275	257	343	344	357	312
Bilanzsumme	3.298	3.310	2.701	2.907	3.496	3.901	4.468	4.594	5.095	5.275
Eigenkapitalquote (in %)	52	55	38	44	51	53	55	57	57	57

¹ Angepasst an neue Berichtsstruktur (BSN medical at equity).² Werte enthalten auch Sondereffekte. Für die Geschäftsjahre 2010 und 2011 verweisen wir auf unsere Angaben im Konzernlagebericht auf Seite 80.³ Einschließlich zur Veräußerung gehaltener langfristiger Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen.⁴ Einschließlich zur Veräußerung bestimmten Fremdkapitals.⁵ Werte 2001 bis 2005 angepasst auf Aktienstückzahl nach Aktiensplit.⁶ Consumer-Werte 2001 bis 2002 enthalten die Umsätze der ehemaligen Segmente cosmed und medical.⁷ Die Vorjahreswerte wurden aufgrund der Änderung des Umsatzausweises angepasst. Siehe hierzu die Erläuterungen im Konzernanhang – Abschnitt „Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden“.⁸ Die Werte für das Geschäftsjahr 2010 wurden angepasst.

Finanzkalender

<p>2012</p> <h1>2012</h1>	<p>2012</p> <p>26. April ↗ Hauptversammlung</p>	<p>2012</p> <p>27. April ↗ Dividendenzahlung</p>
<p>2012</p> <p>3. Mai ↗ Zwischenbericht Januar bis März 2012</p>	<p>2012</p> <p>2. August ↗ Zwischenbericht Januar bis Juni 2012</p>	<p>2012</p> <p>1. November ↗ Zwischenbericht Januar bis September 2012, Finanzanalystenkonferenz</p>
<p>2013</p> <h1>2013</h1>	<p>2013</p> <p>Januar ↗ Veröffentlichung vorläufiger Unternehmensdaten</p>	<p>2013</p> <p>Februar/März ↗ Veröffentlichung Geschäftsbericht 2012, Bilanzpressekonferenz, Finanzanalystenkonferenz</p>
<p>2013</p> <p>11. April ↗ Hauptversammlung</p>	<p>2013</p> <p>Mai ↗ Zwischenbericht Januar bis März 2013</p>	<p>2013</p> <p>August ↗ Zwischenbericht Januar bis Juni 2013</p>
<p>2013</p> <p>November ↗ Zwischenbericht Januar bis September 2013, Finanzanalystenkonferenz</p>		

Impressum

→ Herausgeber

Beiersdorf Aktiengesellschaft
Unnastraße 48
20245 Hamburg
Deutschland

→ Redaktion und Konzept

Corporate Communications
Telefon: +49 40 4909-2001
E-Mail: CorporateCommunications@Beiersdorf.com

→ Weitere Informationen

Corporate Communications
Telefon: +49 40 4909-2001
E-Mail: CorporateCommunications@Beiersdorf.com

Investor Relations
Telefon: +49 40 4909-5000
E-Mail: Investor.Relations@Beiersdorf.com

Beiersdorf im Internet
www.Beiersdorf.de

→ Mitarbeit

Gestaltung/Realisierung
Strichpunkt GmbH, Stuttgart
www.Strichpunkt-Design.de

Lithografie
Bernd Opitz Photography, Hamburg

Druck
Dürmeyer GmbH, Hamburg

Fotografie
Bernd Opitz, Hamburg
Götz Wrage, Hamburg
Wolfgang Wilde, Hamburg
Getty Images



Der Geschäftsbericht liegt auch in englischer Sprache vor.
Die Onlineversion des Geschäftsberichts sowie der Jahresabschluss und Lagebericht der Beiersdorf AG stehen unter www.Beiersdorf.de/Geschaeftsbericht zur Verfügung.
Die Zwischenberichte finden Sie unter www.Beiersdorf.de/Zwischenbericht.

