

**Hauptversammlung  
der Beiersdorf AG, Hamburg,  
am 20. April 2017**

**Rede des Vorstandsvorsitzenden  
Stefan F. Heidenreich  
– Es gilt das gesprochene Wort –**

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,  
sehr geehrte Damen und Herren,

meine Kollegen im Vorstand und ich begrüßen Sie herzlich zur Hauptversammlung der Beiersdorf AG. Wir freuen uns, dass Sie zu uns gekommen sind.

Kurz zum Ablauf: Ich selbst werde zunächst über die Geschäftsentwicklung von Beiersdorf im Jahr 2016 berichten. Außerdem werde ich einen Ausblick auf 2017 geben. Anschließend wird mein Kollege Jesper Andersen die Finanzkennzahlen näher erläutern.

Meine Damen und Herren, Anfang 2016 blickte die gesamte Konsumgüterindustrie mit nur geringen Wachstumserwartungen in die Zukunft. Für Zuversicht boten die drohenden Belastungen der Weltwirtschaft keine Grundlage. Zu nennen sind hier unter anderem die Volatilität vieler Märkte, die Terrorgefahr und der mögliche Austritt Großbritanniens aus der EU. Alles, was wir seinerzeit befürchteten, ist eingetroffen, wie wir heute wissen.

Umso mehr freuen wir uns darüber, für unser eigenes Unternehmen festzustellen: **Für Beiersdorf war 2016 abermals ein erfolgreiches Jahr.**

Nach einem zufriedenstellenden Geschäftsverlauf in den ersten neun Monaten haben wir im 4. Quartal kräftig zugelegt. Gegen die allgemeine Entwicklung in der Branche haben wir in einem Jahresendspurt den Umsatz deutlich gesteigert.

Am Ende des Geschäftsjahres 2016 steht das **beste Ergebnis vor Zinsen und Steuern in der Unternehmensgeschichte von Beiersdorf, also das beste jemals erzielte EBIT**. Gleichzeitig haben wir im vergangenen Jahr die höchste EBIT-Umsatzrendite erzielt. Unser Umsatzwachstum lag 2016 über dem Markt, und wir steigerten abermals unsere Marktanteile. Außerdem: Wir sind noch effizienter, flexibler und schneller geworden.

In den Erfolgen des Jahres 2016 zeigen sich die Schlagkraft unseres Geschäftsmodells und **unserer Unternehmensstrategie, der Blue Agenda**. Mit dieser Strategie ist Beiersdorf im fünften Jahr in Folge weiter profitabel gewachsen.

Gestützt auf diese Stärken unseres Unternehmens blicken wir auch in das Geschäftsjahr 2017 mit vorsichtigem Optimismus. **Die Geschäftsentwicklung in den ersten Monaten bestärkt uns darin.**

Damit komme ich zu den **Geschäftszahlen des Jahres 2016 im Einzelnen:**

Wir haben den **Umsatz des Konzerns organisch, also ohne Wechselkurseffekte und andere strukturelle Effekte, um 3,2% gesteigert.** Nominal lag das Umsatzwachstum bei 1,0% und stieg von 6,686 Mrd. € auf 6,752 Mrd. €.

Das **Ergebnis vor Zinsen und Steuern verbesserte sich von 962 Mio. € um 5,5%** auf die **Rekordmarke** von 1,015 Mrd. €. Das ist das höchste EBIT, das Beiersdorf jemals erzielt hat. Die **EBIT-Umsatzrendite** (ohne Sondereffekte) erreichte **15,0%** nach 14,4% im Vorjahr. Auch dies ist ein historischer Höchstwert.

Der **Jahresüberschuss stieg** von 671 Mio. € **um 8,4% auf 727 Mio. €.**

## **Unternehmensbereich Consumer**

Im Mittelpunkt des Unternehmensbereichs Consumer steht die Hautpflege mit den international erfolgreichen Kernmarken NIVEA, Eucerin, Hansaplast und La Prairie.

Der Unternehmensbereich Consumer erzielte im Geschäftsjahr 2016 ein **organisches Umsatzwachstum von 3,3%**. Einen besonders starken Zuwachs erwirtschafteten wir gegen den allgemeinen Branchentrend im 4. Quartal.

Noch deutlich höher wäre unsere Wachstumsrate **ohne die negativen Wechselkurseffekte im Argentinien-Geschäft.** Lässt man diese unberücksichtigt, dann läge unser **Umsatzwachstum sogar bei 4,1%.**

Dazu möchte ich kurz anmerken: Beiersdorf berechnet das organische Wachstum im Argentinien-Geschäft mit dem aktuellen Wechselkurs und nicht mit dem durchschnittlichen Wechselkurs des Vorjahres. Das wirkte sich aufgrund des Währungsverfalls in diesem Land nachteilig auf die Wachstumsrate aus. Diese Vorgehensweise bildet aber nach unserer Einschätzung die wirtschaftliche Realität besser ab. Andere Unternehmen handhaben dies überwiegend anders und weisen dadurch höhere Zuwächse aus.

Nominal erhöhte sich der Umsatz von 5,546 Mrd. € um 1,1% auf 5,606 Mrd. €.

**Zu der positiven Umsatzentwicklung im Unternehmensbereich Consumer haben alle Kernmarken beigetragen.** NIVEA erzielte ein Umsatzplus von 3,8%, Eucerin von 1,5%, Hansaplast von 3,4% und La Prairie von 5,5%.

Das **EBIT** konnte von 771 Mio. € im Vorjahr **um 7,6% auf 829 Mio. € gesteigert** werden. Die **EBIT-Umsatzrendite verbesserte sich** abermals deutlich, und zwar **von 13,9% auf 14,8%**.

Damit haben wir die EBIT-Umsatzrendite im Bereich Consumer in den letzten fünf Jahren **zum fünften Mal in Folge gesteigert. Sie stieg von 11,4% im Jahr 2011 auf nunmehr 14,8%**.

Die positive Geschäftsentwicklung ist auf **Umsatzsteigerungen in allen Regionen** zurückzuführen, in denen wir tätig sind.

In der Region **Europa** konnten wir ein Umsatzwachstum von **2,0%** erzielen.

In Westeuropa lag der Umsatz um 1,0% über dem Vorjahresniveau. Vor allem in Deutschland, Spanien und Großbritannien konnten wir ein gutes Umsatzwachstum erzielen.

In der Schweiz und in Frankreich erreichte der Umsatz nicht den Vorjahreswert.

In Osteuropa haben wir beim Umsatz um 6,6% zugelegt. Besonders starke Zuwächse erwirtschafteten wir in Russland und in Polen.

In der Region **Amerika** haben wir den Umsatz um **2,9%** gesteigert.

In Nordamerika stieg der Umsatz um 1,6% und in Lateinamerika um 3,7%. Besonders hohe Wachstumsraten erzielten wir in Brasilien und Mexiko. In Brasilien erreichten wir dies in einem schwierigen gesamtwirtschaftlichen Umfeld. Der bereits angesprochene Verfall der argentinischen Währung wirkte sich negativ auf die Wachstumsrate der Region Lateinamerika aus. Ohne diese Wechselkurseffekte im Argentinien-Geschäft hätte das Wachstum in der Region Lateinamerika bei **9,3%** gelegen.

In der Region **Afrika/Asien/Australien** haben wir den Umsatz um **5,7%** gesteigert. Das gelang insbesondere durch die weiterhin sehr gute Geschäftsentwicklung in Japan und Indien. In China blieb der Umsatz unter dem Vorjahreswert.

## **Unternehmensbereich tesa**

**tesa steigerte seinen Umsatz** im abgelaufenen Geschäftsjahr **organisch um 2,6%**.

Nominal stieg der Umsatz von 1,140 Mrd. € um 0,6% auf 1,146 Mrd. €. Gute Umsatzzuwächse erzielte tesa sowohl im Industriegeschäft als auch im Geschäft mit Endverbrauchern. Im Industriegeschäft war tesa insbesondere in Osteuropa und in Amerika erfolgreich. In Asien blieb der Umsatz unter dem Vorjahr. Dies liegt vor allem an der schwächeren Entwicklung der Elektronikindustrie in dieser Region.

**Das EBIT lag mit 186 Mio. € um 2,8% unter dem Vorjahreswert von 191 Mio. €.**

Dies entspricht einer **EBIT-Umsatzrendite von 16,2%** nach 16,8% im Vorjahr.

Meine Damen und Herren, ich fasse zusammen:

**Beiersdorf ist 2016 weiter gewachsen und hat den profitablen Wachstumskurs der letzten fünf Jahre erfolgreich fortgesetzt.** Wesentlich für diese Aufwärtsentwicklung ist unsere Unternehmensstrategie, die Blue Agenda.

Auf der Grundlage der **Blue Agenda** arbeiten wir täglich mit Nachdruck daran,

- unsere starken Marken noch stärker zu machen,
- mit innovativen Produkten unsere Verbraucher zu überzeugen,
- unsere Stellung auf den Wachstumsmärkten auszubauen,
- unsere Effizienz weiter zu steigern
- und das Engagement unser Mitarbeiter für unser Unternehmen und unsere gemeinsamen Ziele weiter zu stärken.

**Dazu einige visuelle Eindrücke:**

(- Video -)

**Zurück zur Blue Agenda:**

## Marken

**Der Erfolg von Beiersdorf gründet in erster Linie auf der Strahlkraft und dem wirtschaftlichen Potenzial unserer großen Marken.** Deren Profil zu schärfen und sie wirtschaftlich noch profitabler zu machen, ist täglich eine neue Herausforderung für uns Beiersdorfer. 2016 waren wir darin sehr erfolgreich.

Wir haben sozusagen die Quadratur des Kreises geschafft. Wir haben das Profil und die Wettbewerbsfähigkeit unserer Kernmarken weiter gesteigert. Das ist gelungen, ohne gleichzeitig die Ausgaben für das Marketingbudget in entsprechendem Umfang zu erhöhen.

Das bedeutet konkret, wir stellen uns mit wachsendem Erfolg auf die schnellen Veränderungen im Medienverhalten der Verbraucher ein.

Diese kommunizieren zunehmend über digitale Kanäle. Diese Entwicklung haben wir aufgegriffen und neue Prioritäten bei den Marketingausgaben zugunsten des digitalen Marketings gesetzt. Durch die Umschichtung der Mittel ist es gelungen, eine hohe Reichweite unserer Marketingaktivitäten sicherzustellen, ohne das Budget erhöhen zu müssen.

## Produktinnovationen

Meine Damen und Herren, **der Innovationsmotor von Beiersdorf läuft auf hohem Niveau und mit hoher Geschwindigkeit.**

Mit unseren neuen Produkten haben wir die Verbraucher begeistert. Beispielhaft dafür steht die Markteinführung von **NIVEA Deo Protect & Care**, ein Deo, das gleichzeitig schützt und pflegt. Die Markteinführung dieses neuen Produkts in mehr als 100 Ländern war ein großartiger Erfolg. Innerhalb kurzer Zeit hat sich diese Produktneuheit zu einem maßgeblichen Wachstumstreiber in der Deodorant-Kategorie entwickelt.

Gleichzeitig haben wir es geschafft, die Marktchancen und die Innovationszyklen unserer großen Innovationen deutlich zu verlängern. Dazu gehören unter anderem unsere Erfolgsschlager NIVEA Deo Black & White und die NIVEA MEN Creme.

Auch 2017 und 2018 werden wir die Verbraucher mit neuen Produkten überraschen.

## Märkte

Meine Damen und Herren, **ohne Europa aus dem Auge zu verlieren, konzentrieren wir uns besonders stark auf die Wachstumsregionen.** Wir haben unsere Geschäftstätigkeit in diesen Ländern in den letzten Jahren deutlich ausgeweitet. Dadurch erzielen wir dort seit einigen Jahren kräftige Zuwächse. Der Anteil der Wachstumsmärkte am Gesamtumsatz ist inzwischen auf über 50 Prozent gestiegen.

Wir haben in den letzten Jahren mehrere neue Produktionsstätten in diesen Zukunftsmärkten errichtet. An einigen Standorten bauten wir außerdem Labore für Forschung und Entwicklung auf.

Diese räumliche Nähe zu den örtlichen Verbrauchern verschafft uns Vorteile. Sie ermöglicht uns, regional spezifische Verbraucherwünsche frühzeitig zu erkennen und darauf schnell mit passenden Produkten zu antworten. Im Berichtsjahr investierte Beiersdorf deshalb gezielt weiter in lokale Produktions- und Entwicklungskapazitäten.

## **Effizienz**

Meine Damen und Herren, die **Profitabilität** unseres Unternehmens hat, ich sagte es bereits, **im letzten Jahr ein neues Rekordniveau** erreicht.

Zu diesem Erfolg trug bei, dass wir in allen Bereichen des Unternehmens die Effizienz entscheidend gesteigert haben. Wir haben eine **hohe Kostendisziplin gezeigt und die Kostenstrukturen** deutlich verbessert.

Das **Working Capital** – also die Vorräte plus Warenforderungen, abzüglich der Warenverbindlichkeiten – verringerten wir im Bereich Consumer **von 13,6% auf 11,0%**. Das erreichten wir vor allem durch eine verbesserte Steuerung der Lagerbestände und des Forderungsmanagements. **Wir planen, das Working Capital in diesem Jahr auf einen einstelligen Prozentwert zu reduzieren.**

## **Menschen**

Meine Damen und Herren, wir haben im letzten Jahr abermals gute Fortschritte gemacht, unser Unternehmen weiter voranzubringen. Das haben wir Beiersdorfer in einem engen Miteinander als Team erreicht. Wir sind stolz auf die Leistungen, Fähigkeiten und den ausgeprägten Einsatzwillen unserer Mitarbeiter. Meine Kollegen im Vorstand und ich sagen **dafür ein großes Danke.**

Meine Damen und Herren, **Beiersdorf hat in den letzten fünf Jahren eine beeindruckende Erfolgsgeschichte erlebt.**



Lassen wir dazu die Zahlen sprechen:

- Beiersdorf erzielte in den Jahren 2011 bis 2016 im Bereich Consumer einen Umsatzzuwachs von durchschnittlich **4,7% pro Jahr**.
- Im selben Zeitraum steigerten wir im Bereich Consumer die EBIT-Umsatzrendite von **11,4% auf 14,8%**.
- Der Aktienkurs stieg **um 94%**, der DAX im selben Zeitraum um 66%.
- Der **Unternehmenswert** hat sich damit fast **verdoppelt**.
- Unsere Liquidität ist von **2,2 Mrd. € auf 3,7 Mrd. €** gestiegen.

**Um diese Aufwärtsentwicklung fortzusetzen, haben wir uns auch für 2017 viel vorgenommen:**

Unser Ziel für das laufende Jahr lässt sich in einem Wort zusammenfassen:

**WACHSTUM !**

Das wollen und das werden wir erreichen

- mit überzeugenden **Produktinnovationen**
- indem wir uns verstärkt auf das **Männersegment** konzentrieren,
- durch den **Ausbau unserer Präsenz in den Wachstumsregionen**,
- indem wir die **Digitalisierung** im Unternehmen vorantreiben,
- und indem wir das hohe Potenzial unserer **Marken Eucerin, Hansaplast und La Prairie** heben.

Dazu im Einzelnen:

## **Produktinnovationen**

In das Jahr 2017 sind wir mit einer **revolutionären Produktneuheit** gestartet. Vor wenigen Wochen haben wir die **neue Generation NIVEA SUN** auf den Markt gebracht. Diese Produktserie garantiert nicht nur den NIVEA typischen Sonnenschutz auf hohem Niveau und beste Hautverträglichkeit. NIVEA SUN bietet das erste Sonnenschutzmittel mit Fleckenschutz. Das gibt es bisher noch nicht auf dem Markt.

Die UV-Filter in Sonnenschutzmitteln verursachen regelmäßig unvermeidbare gelbe Flecken, vor allem auf heller Kleidung. Die Kleidung wird dadurch oft dauerhaft beschädigt. Anders bei der neuen Generation von NIVEA SUN mit „Fleckenschutz-Komplex“. Die gelben Sonnencremeflecken lassen sich im Vergleich zu vorherigen Produktformeln einfacher wieder auswaschen.

Wir erwarten, dass diese neue Generation von Sonnenschutzmitteln sich in relativ kurzer Zeit durchsetzen und den Markt für Sonnenschutzmittel grundlegend verändern wird.

## **Männersegment**

Meine Damen und Herren, **Pflegeprodukte für Männer** werden 2017 auch weiterhin in unserem Unternehmen eine große Rolle spielen.

Das Interesse von Männern an Körperpflege und gepflegtem Aussehen hat in den letzten Jahren weltweit deutlich zugenommen. Beiersdorf hat diese Entwicklung frühzeitig aufgegriffen. Der Erfolg gibt uns Recht. Wir erzielen inzwischen einen bedeutenden Anteil unseres Umsatzes von NIVEA mit Produkten für Männer. **Unsere Markenbotschafter** stehen für unseren Anspruch auf die Spitzenstellung in der Männerpflege: **Real Madrid, Paris Saint-Germain, AC Milan und der FC Liverpool und natürlich Jogi Löw.**

## Wachstumsmärkte

Wir werden **unsere Stellung in den Wachstumsregionen gezielt weiter ausbauen**. Das gilt unter anderem für Brasilien, einen der wichtigsten Wachstumsmärkte für Beiersdorf. Dort werden wir am Standort Itatiba unsere Produktionslinien deutlich erweitern. Das Investitionsvolumen beläuft sich auf rund 80 Mio. €. Das wird die erste Produktionsstätte von Beiersdorf außerhalb Europas sein, in der Aerosole hergestellt werden, also Spraydosen für unsere Deo-Produkte.

## Digitalisierung

Ein weiteres wichtiges **Zukunftsthema bei Beiersdorf** ist die **Digitalisierung**.

Wir sehen gute Chancen und vielseitige Einsatzmöglichkeiten für digitale Technologien in unserem Unternehmen. Sie sind aber, und das sage ich bei allem Respekt vor der Bedeutung des Themas, kein Selbstzweck. **Im Vordergrund muss dabei immer der konkrete Mehrwert für unsere Verbraucher stehen.**

Wir konzentrieren uns in diesem Zusammenhang auf drei wesentliche Felder:

- das **digitale Marketing**,
- den **E-Commerce**, also den Internethandel,
- sowie darauf, unsere **digitalen Fähigkeiten im Unternehmen zu verbessern**.

Auf allen drei Feldern haben wir **im letzten Jahr deutliche Fortschritte** gemacht.

Wir nutzen das **digitale Marketing** als hervorragende Möglichkeit, in einen noch engeren Dialog mit unseren Verbrauchern zu treten. Mit gezielten Online-Marketing-Maßnahmen stärken wir weltweit unsere Marken. Unsere digitalen Kampagnen wurden bereits mehrfach prämiert.

Den Anteil des **E-Commerce** am Gesamtumsatz haben wir deutlich gesteigert. Wir haben unsere digitale Geschäftstätigkeit ausgeweitet und sind enge Kooperationen mit Online-Marktplätzen eingegangen. Vor allem in China waren wir damit erfolgreich. Im Chinageschäft macht der E-Commerce bereits über 20% des Gesamtumsatzes aus. Ähnliche Steigerungen im E-Commerce erzielte unsere Luxusmarke La Prairie im US-Geschäft. Unsere NIVEA- und Eucerin-Websites haben wir deutlich erweitert. Diese bieten inzwischen gleichzeitig individuelle Beratungsleistungen, Kaufempfehlungen und Online Shopping.

Um unser Unternehmen fit für die Zukunft zu machen, haben wir eine **Digital Factory** gegründet. Dabei handelt es sich um ein Kreativlabor. Kreative Vordenker antizipieren dort die Zukunft von Beiersdorf in einer digitalisierten Unternehmenswelt. Deren Ideen und Konzepte werden in künftige strategische Entscheidungen im Unternehmen einfließen.

Weiter rüsten wir auf dem Sektor Digitalisierung **auch personell auf**. Erst kürzlich haben wir uns auf der Führungsebene mit zwei ausgewiesenen Experten auf diesem Gebiet verstärkt.

Besonderen Wert legen wir außerdem darauf, unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Einführung der neuen Technologien im Arbeitsalltag mitzunehmen. Deshalb machen wir ihnen gezielte Fortbildungsangebote auf dem **neu geschaffenen Digital Campus**.

## **Wachstumspotenziale heben**

Meine Damen und Herren, in den letzten Jahren haben wir mit der Blue Agenda die Marke NIVEA zu neuer Strahlkraft und zu einem großen wirtschaftlichen Erfolg geführt. In der Zukunft wollen wir auch **Eucerin, Hansaplast und La Prairie noch erfolgreicher als bisher machen**. Wir sehen bei diesen Marken noch ein hohes, bisher nicht ausgeschöpftes Potenzial. Das werden wir heben.

**Mit Blick darauf haben wir Anfang Februar für die Führung dieser drei Marken Vincent Warnery als neues Vorstandsmitglied berufen.** Vincent Warnery bringt für seine neue Aufgabe bei Beiersdorf eine große internationale Erfahrung und Expertise mit. Er verfügt damit über beste Voraussetzungen, den wirtschaftlichen Wachstumskurs der drei Marken steigern zu helfen und Produktinnovationen voranzutreiben.

## **Ausblick**

Meine Damen und Herren, zum Abschluss meiner Ausführungen möchte ich Ihnen noch einen Ausblick auf das Geschäftsjahr 2017 geben.

**Wir blicken, wie schon gesagt, mit vorsichtigem Optimismus in die Zukunft.**

Dabei unterschätzen wir keineswegs die fortdauernden gesamtwirtschaftlichen und politischen Risiken im Umfeld. Diese haben uns im gesamten letzten Jahr begleitet. Im laufenden Jahr werden sie voraussichtlich weder nach Zahl noch nach Intensität abnehmen. Kurz: Wir erwarten 2017 keine entscheidenden positiven Impulse für unser Geschäft aus dem Umfeld. **Wir vertrauen aber auf unsere eigenen Stärken.**

**Für Beiersdorf haben wir folgende Prognose:**

Für den Konzern erwarten wir ein **Umsatzwachstum von 3-4 %**. Die operative **EBIT-Umsatzrendite** des Konzerns soll **leicht über dem Vorjahr** liegen.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, im Namen des Vorstandes danke ich Ihnen für die konstruktive Begleitung unserer Arbeit im abgelaufenen Geschäftsjahr. Ihr Vertrauen ist eine wichtige Voraussetzung, um den profitablen Wachstumskurs von Beiersdorf auch in Zukunft fortzusetzen.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.