

# GESCHÄFTS- BERICHT

2014

**Beiersdorf**

# Beiersdorf 2014

## KENNZAHLEN IM ÜBERBLICK

		2013	2014
<b>Umsatz Konzern</b>	(in Mio. €)	<b>6.141</b>	<b>6.285</b>
Veränderungen zum Vorjahr (organisch)	(in %)	7,2	4,7
Veränderungen zum Vorjahr (nominal)	(in %)	1,7	2,3
<b>Umsatz Consumer</b>	(in Mio. €)	<b>5.103</b>	<b>5.209</b>
Veränderungen zum Vorjahr (organisch)	(in %)	7,0	4,8
Veränderungen zum Vorjahr (nominal)	(in %)	1,1	2,1
<b>Umsatz tesa</b>	(in Mio. €)	<b>1.038</b>	<b>1.076</b>
Veränderungen zum Vorjahr (organisch)	(in %)	8,5	4,4
Veränderungen zum Vorjahr (nominal)	(in %)	4,7	3,6
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)</b>	(in Mio. €)	<b>814</b>	<b>861</b>
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>	(in Mio. €)	<b>820</b>	<b>796</b>
<b>Jahresüberschuss</b>	(in Mio. €)	<b>543</b>	<b>537</b>
<b>Umsatzrendite nach Steuern</b>	(in %)	<b>8,8</b>	<b>8,5</b>
<b>Ergebnis je Aktie</b>	(in €)	<b>2,35</b>	<b>2,33</b>
<b>Dividendensumme</b>	(in Mio. €)	<b>159</b>	<b>159</b>
<b>Dividende je Aktie</b>	(in €)	<b>0,70</b>	<b>0,70</b>
<b>Brutto-Cashflow</b>	(in Mio. €)	<b>648</b>	<b>598</b>
<b>Investitionen</b>	(in Mio. €)	<b>227</b>	<b>301</b>
<b>Aufwendungen für Forschung und Entwicklung</b>	(in Mio. €)	<b>154</b>	<b>168</b>
<b>Mitarbeiter</b>	(Anzahl am 31.12.)	<b>16.708</b>	<b>17.398</b>

# Inhalt

## 1. AN DIE AKTIONÄRE

S. 2 – S. 6

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

## 2. CORPORATE GOVERNANCE

S. 7 – S. 20

- 
- S. 8** Corporate Governance-Bericht 2014
  - S. 12** Vergütungsbericht

## 3. KONZERNLAGEBERICHT

S. 21 – S. 44

- 
- S. 22** Die Marken der Beiersdorf AG
  - S. 22** Geschäft und Strategie
  - S. 24** Wirtschaftliches Umfeld
  - S. 26** Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage
  - S. 34** Forschung und Entwicklung
  - S. 36** Nachhaltigkeit
  - S. 38** Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
  - S. 40** Risikobericht
  - S. 42** Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen
  - S. 42** Nachtragsbericht
  - S. 42** Übernahmerechtliche Angaben
  - S. 43** Prognosebericht

## 4. KONZERNABSCHLUSS

S. 45 – S. 83

- 
- S. 46** Gewinn- und Verlustrechnung
  - S. 47** Gesamtergebnisrechnung
  - S. 48** Bilanz
  - S. 49** Kapitalflussrechnung
  - S. 50** Eigenkapitalveränderungsrechnung

### Konzernanhang

- S. 51** Segmentberichterstattung
- S. 52** Regionale Berichterstattung
- S. 53** Grundlagen und Methoden
- S. 59** Konsolidierungskreis, Akquisitionen und Divestments
- S. 62** Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung
- S. 65** Erläuterungen zur Bilanz
- S. 78** Sonstige Angaben
- S. 82** Organe der Beiersdorf AG

## 5. BESTÄTIGUNGEN

S. 84 – S. 86

- 
- S. 85** Bestätigungsvermerk
  - S. 86** Versicherung des Vorstands

## 6. WEITERE INFORMATIONEN

S. 87 – S. 90

- 
- S. 88** Jahresabschluss der Beiersdorf AG nach HGB (Kurzfassung)
  - S. 89** Zehnjahresübersicht
  - S. 90** Impressum

# 1. AN DIE AKTIONÄRE

---

<b>S. 3</b>	Brief des Vorstandsvorsitzenden
<b>S. 4</b>	Beiersdorf Aktie und Investor Relations
<b>S. 6</b>	Bericht des Aufsichtsrats

---

## Brief des Vorstandsvorsitzenden

### Liebe Leserinnen, liebe Leser,

Beiersdorf hat 2014 seinen profitablen Wachstumskurs fortgesetzt. Das gilt sowohl für den Bereich Consumer als auch für tesa. Dies ist uns gelungen, obwohl sich die politischen und gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen in vielen Ländern im Laufe des Geschäftsjahrs zunehmend verschlechtert haben.

Wir haben im Geschäftsjahr 2014 den Umsatz, das Ergebnis und die Umsatzrendite erneut gesteigert. Wir sind innovativer und wettbewerbsfähiger geworden und haben in unseren wichtigsten Märkten weitere Marktanteile hinzugewonnen.

Grundlage dieser positiven Geschäftsentwicklung ist unsere Blue Agenda, die wir konsequent und diszipliniert verfolgen. Wir haben das Profil unserer Kernmarken NIVEA, Eucerin und La Prairie deutlich geschärft und sie weiterhin nachhaltig und erfolgreich in den Märkten positioniert. Gleichzeitig haben wir die Marken Labello, 8x4, Hidrofugal und Florena stärker in den unternehmerischen Fokus gerückt. Unter dem gemeinsamen Dach des neu geschaffenen Bereichs „Pearl Brands“ versuchen wir das Potenzial dieser Marken wieder zu heben und unser Markenportfolio weiter zu stärken.

Ein weiterer Wachstumstreiber ist unsere deutlich gesteigerte Innovationskraft. Im Mittelpunkt der Forschung und Entwicklung von Beiersdorf stehen die Verbraucher und die Erfüllung ihrer Wünsche und Erwartungen. Dabei konzentrieren wir uns auf echte Neuentwicklungen. Gleichzeitig pflegen wir unsere großen Innovationen durch ein nachhaltiges Marketing und verlängern dadurch die Innovationszyklen. Der Erfolg dieser Strategie zeigt sich in zweistelligen Zuwachsraten unserer Innovationen NIVEA Deo Black & White, NIVEA Body In-Shower sowie NIVEA Face Cellular Anti-Age, mit denen wir nachhaltige Trends gesetzt und neue Segmente im Markt etabliert haben. Eine Innovation mit Trendcharakter ist NIVEA Q10 Pearls. Es handelt sich dabei um ein neu entwickeltes, Ende 2014 auf den Markt gebrachtes hochwirksames Anti-Falten Serum. Dieses Produkt erschließt erstmals die sogenannte Perlentechnologie für den Massenmarkt.

Die dritte Säule unseres Unternehmenserfolgs ist der Ausbau unserer Präsenz auf den Wachstumsmärkten. Wir haben den Ausbau unserer Produktions- und Entwicklungskapazitäten in diesen Regionen konsequent vorangetrieben. Dadurch sind wir in der Lage, regional spezifische Verbraucherwünsche stärker in unseren Produktangeboten zu berücksichtigen. Mit dem im Juli 2014 eröffneten Werk sowie dem Regionallabor in Silao (Mexiko) tragen wir der steigenden Nachfrage aus dem lateinamerikanischen Raum Rechnung. Im indischen Sanand haben wir mit dem Bau eines Werks und eines Entwicklungslabors zur Stärkung unserer Präsenz auf dem Subkontinent begonnen. Die etablierten europäischen Märkte behalten wir gleichzeitig fest im Blick. Auch in Europa haben wir unsere Marktposition 2014 nachhaltig gestärkt und unsere Marktanteile ausgebaut.

Umgesetzt und erreicht wurden die Unternehmensziele von unseren hochqualifizierten und engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Gemeinsam sehen wir uns als Beiersdorfer einer mehr als 130 Jahre alten Unternehmenskultur und unseren Unternehmenswerten verpflichtet: Care, Simplicity, Courage und Trust. Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben wir das gemeinsame Verständnis dieser Werte im Zusammenwirken von Mitarbeitern und Führungskräften neu herausgearbeitet und Konzepte entwickelt, um diese Werte verstärkt im Unternehmensalltag zu verankern.

Der Unternehmensbereich tesa hat die erfolgreiche Entwicklung des Vorjahrs fortgesetzt und damit erneut einen wichtigen Beitrag zum Unternehmenserfolg geleistet. tesa erfüllt die speziellen Anforderungen unterschiedlichster Kundengruppen an selbstklebende Produkte und Systemlösungen über alle Branchen hinweg. Damit nimmt tesa auf den internationalen Märkten seit vielen Jahren eine Spitzenstellung ein und baut diese kontinuierlich aus.

Der Erfolg unserer Unternehmensstrategie, die wir in der Blue Agenda festgeschrieben haben, spiegelt sich in den Geschäftszahlen des Jahres 2014 wider: Der Konzernumsatz stieg organisch um 4,7%. Unter Berücksichtigung der Wechselkurseffekte erzielten wir nominal einen Zuwachs von 2,3% auf 6.285 Mio. €. Das betriebliche Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte) erhöhte sich um 5,9% auf 861 Mio. €. Die EBIT-Umsatzrendite für den Konzern verbesserte sich auf 13,7% nach 13,2% im Vorjahr. Der Unternehmensbereich Consumer verzeichnete ein organisches Umsatzplus von 4,8%. Nominal stieg der Umsatz um 2,1% auf 5.209 Mio. €. Der Umsatz bei tesa erhöhte sich organisch um 4,4%, während ein nominales Wachstum von 3,6% auf 1.076 Mio. € erzielt werden konnte. Die EBIT-Umsatzrendite für den Bereich Consumer lag bei 13,0% und bei 17,0% für tesa.

Liebe Leserinnen und Leser, die Kennzahlen des Geschäftsjahrs 2014 zeigen, dass unser Unternehmen gut aufgestellt ist. Unsere Unternehmensstrategie hat sich auch in einem schwieriger gewordenen Marktumfeld als „wetterfest“ gezeigt. Beiersdorf ist in der Lage, selbst in Zeiten einer schwächeren Konjunktur seinen profitablen Wachstumskurs fortzusetzen. Wir haben gute Voraussetzungen geschaffen, um zuversichtlich in das Geschäftsjahr 2015 zu blicken. Wir sind fest entschlossen, die Erfolgsgeschichte von Beiersdorf fortzuschreiben.

Im Namen des gesamten Vorstands danke ich allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihren tatkräftigen Einsatz. Unseren Verbrauchern, Aktionären, Geschäftspartnern und den Freunden des Unternehmens Beiersdorf danke ich für ihr Vertrauen und ihre Unterstützung.

Ihr



**STEFAN F. HEIDENREICH**  
Vorsitzender des Vorstands

## Beiersdorf Aktie und Investor Relations

Die weltweiten Aktienmärkte zeigten sich im Jahresverlauf sehr volatil. Insbesondere die anhaltend lockere Geldpolitik der US-Notenbank, die Leitzinsentscheidungen der Europäischen Zentralbank sowie die politische Auseinandersetzung zwischen Russland und der Ukraine beeinflussten das Geschehen an den Börsenplätzen. Auch die Beiersdorf Aktie konnte sich diesem schwierigen Marktumfeld, gezeichnet von konjunkturellen und politischen Unsicherheiten, nicht entziehen.

Der Auftakt des Jahres 2014 gestaltete sich für die Börsen zunächst erfreulich. Getrieben durch den positiven Ausblick der Weltbank auf die globale Entwicklung für das kommende Jahr setzten die Indizes ihren Aufwärtstrend aus dem Vorjahr fort, wovon auch die Beiersdorf Aktie profitierte. In der Folge sorgten jedoch der Rückgang der chinesischen Exportwirtschaft sowie die Ungewissheit hinsichtlich der weiteren Entwicklung in der Ukraine und ihrer ökonomischen Auswirkungen für deutliche Abschlüsse an den Handelsplätzen. Im März fand die jährliche Analystenkonferenz in Hamburg statt. Der Vorstand berichtete auf dieser Veranstaltung über die Fortschritte bei der Umsetzung der Blue Agenda und kommentierte die Ergebnisse des vorangegangenen Geschäftsjahrs.

Zu Beginn des zweiten Quartals standen die Aktienmärkte unter dem Einfluss geopolitischer Spannungen auf der Krim sowie des sich verschärfenden Konflikts im Irak. Doch eine überwiegend positive Berichtssaison europäischer Unternehmen leitete eine Trendwende ein. Die Entscheidung der Europäischen Zentralbank, den Leitzins auf ein neues Rekordtief von 0,15% zu senken, gab den Aktienmärkten Auftrieb und ließ den DAX erstmals in seiner Geschichte über die Marke von 10.000 Punkten steigen. Die Beiersdorf Aktie folgte im ersten Halbjahr weitgehend dem Verlauf des DAX, konnte gegen Ende der ersten Jahreshälfte allerdings nicht mehr mit der Entwicklung des Leitindex Schritt halten. In der Kommunikation mit dem Kapitalmarkt standen im zweiten Quartal die jährliche Hauptversammlung und die Veröffentlichung der Ergebnisse der ersten drei Monate im Mittelpunkt.

Die zweite Jahreshälfte war von großer Volatilität geprägt; in den Sommermonaten erlitten die Börsen schwere Rückschläge. Wesentlicher Auslöser war die Ausweitung der von den USA und Europa gegen Russland verhängten Sanktionen. Neben dem Ukraine-Konflikt belasteten enttäuschende Konjunkturdaten aus der Eurozone sowie erneute militärische Auseinandersetzungen im Irak und

in Syrien die Börsenindizes. Trotz des Festhaltens der Europäischen Zentralbank an ihrer expansiven Geldpolitik erholten sich die Börsen nur kurzzeitig: Nach kurzem Anstieg drehten die Indizes wieder in die Verlustzone. Im August präsentierte Beiersdorf die Zahlen des ersten Halbjahrs und berichtete über einen Rückgang des Markt- und Umsatzwachstums. Diese unternehmensspezifischen Nachrichten führten in der Folge zu einer Dämpfung des Kursverlaufs.

Das vierte Quartal eröffnete mit einer erneuten Korrektur an den Märkten. Dazu trugen im Wesentlichen schlechter als erwartete internationale Wirtschaftsindikatoren bei, die an den Handelsplätzen die Sorgen um die Konjunktur verstärkten. Der DAX quittierte dies mit deutlichen Abschlüssen und einem Jahrestiefstand bei unter 8.600 Punkten. Neben der EZB und der FED reagierten auch die Zentralbanken Chinas und Japans im November mit geldpolitischen Maßnahmen und lösten eine kräftige Gegenbewegung der Aktienkurse aus. Der deutsche Leitindex markierte im Dezember sein bisheriges Allzeithoch bei über 10.000 Punkten. Dieses Niveau konnte jedoch nicht bis zum Jahresende gehalten werden, da unter anderem die Sorge um die Stabilität der Eurozone wieder in den Fokus der Anleger rückte. Die Beiersdorf Aktie blieb zum Jahresende unter der Entwicklung des indizierten Werts des DAX und schloss das Jahr bei einem Kurs von 67,42 €.

Weitere Informationen zur Beiersdorf Aktie unter [WWW.BEIERSDORF.DE/AKTIE](http://WWW.BEIERSDORF.DE/AKTIE).

Weitere Informationen zu Investor Relations unter [WWW.BEIERSDORF.DE/INVESTOREN](http://WWW.BEIERSDORF.DE/INVESTOREN).

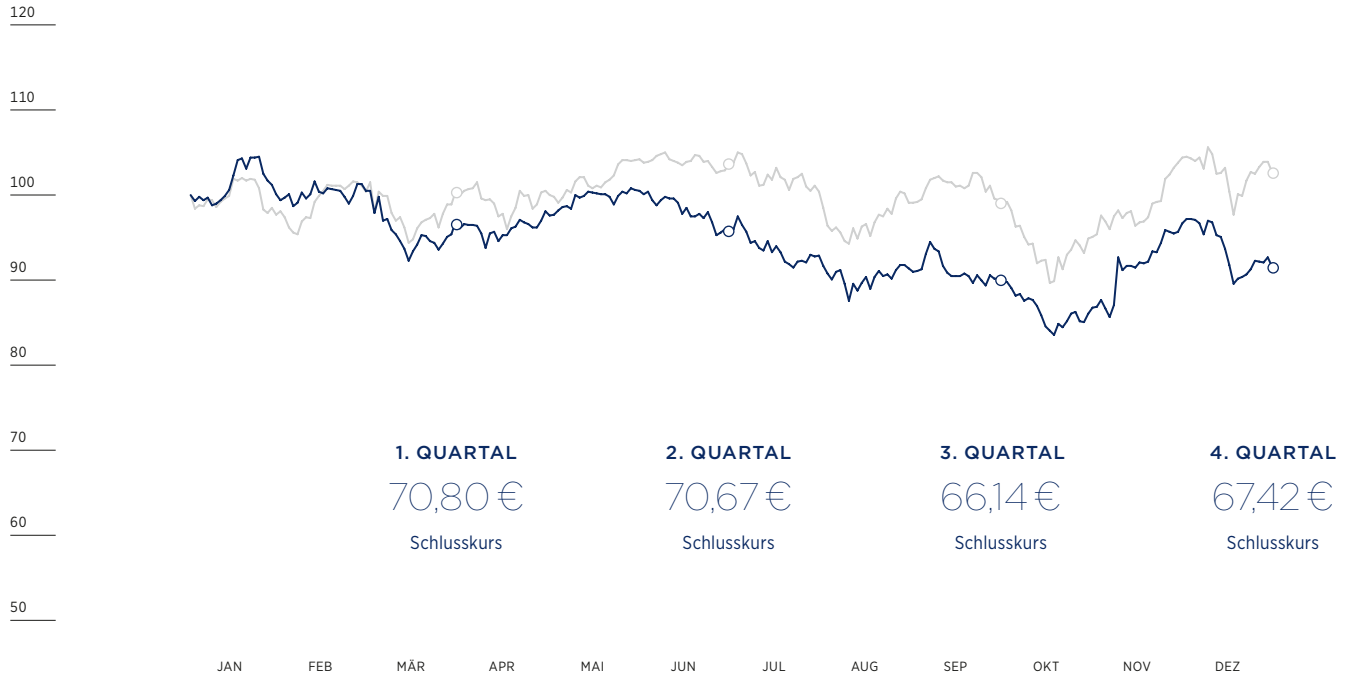
### KENNZAHLEN ZUR AKTIE

		2013	2014
Ergebnis je Aktie zum 31.12.	(in €)	2,35	2,33
Marktkapitalisierung zum 31.12.	(in Mio. €)	18.557	16.990
Schlusskurs zum 31.12.	(in €)	73,64	67,42
Höchstkurs	(in €)	75,25	76,93
Tiefstkurs	(in €)	60,86	61,59

**ENTWICKLUNG DER BEIERSDORF AKTIE IM JAHR 2014**

01.01. – 31.12./relative Veränderung in %

Beiersdorf DAX

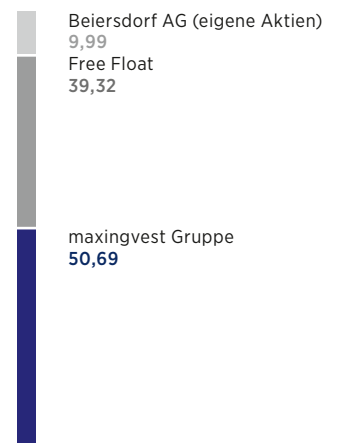


**AKTIENSTAMMDATEN**

Firmenname	Beiersdorf Aktiengesellschaft
WKN	520000
ISIN	DE 0005200000
Börsenplätze	<b>Amtlicher Markt:</b> Frankfurt/Main und Hamburg
	<b>Freiverkehr:</b> Berlin, Düsseldorf, Hannover, München und Stuttgart
Anzahl der Aktien	252.000.000
Grundkapital in €	252.000.000
Gattung	Nennwertlose Inhaberstammaktien
Marktsegment/ Index	Prime Standard/DAX
Börsenkürzel	BEI
Reuters	BEIG.DE
Bloomberg	BEI GR

**AKTIONÄRSSTRUKTUR (IN %)**

Stand: 31.12.2014



## Bericht des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat überwachte und beriet den Vorstand insbesondere zu Geschäftsverlauf und -politik, Unternehmensplanung, Rechnungslegung, Lage der Gesellschaft, Risikomanagement und bedeutenden Geschäftsvorfällen. Der Vorstand berichtete uns regelmäßig schriftlich und mündlich. Die Gesellschaft bot dem Aufsichtsrat Fortbildungen zu Organhaftung, Risikomanagement, Interner Revision, Corporate Governance sowie Rechnungslegung und Konsolidierung. Es gab keine Anhaltspunkte für Interessenkonflikte von Vorstands- oder Aufsichtsratsmitgliedern.

### Aufsichtsratssitzungen

Regelmäßig behandelten die **Aufsichtsratssitzungen** Geschäftsentwicklung, Zwischenabschlüsse und wichtige Einzelvorgänge. Nach sorgfältiger Prüfung und Beratung stimmten wir den vorgelegten Beschlussvorschlägen zu. Kein Aufsichtsratsmitglied nahm an weniger als der Hälfte der Sitzungen teil.

Am **13. Januar 2014** befassten wir uns mit dem Ergebnis der Effizienzprüfung des Aufsichtsrats.

Am **3. Februar 2014** erörterten wir die vorläufigen Ergebnisse des Konzerns, setzten die Zielerreichung des Vorstands 2013 und die Gesamtvergütung fest und bestätigten die Vorstandsziele 2014.

Am **20. Februar 2014** billigten wir Jahres- und Konzernabschluss 2013 und stellten diese dadurch fest. Wir verabschiedeten den Bericht des Aufsichtsrats und den Corporate Governance-Bericht und billigten den Vergütungsbericht. Wir stimmten der Tagesordnung und den Beschlussvorschlägen für die Hauptversammlung 2014 sowie dem Vorschlag für die Verwendung des Bilanzgewinns zu.

Am **17. April 2014** tagten wir **vor** der Hauptversammlung zu deren Vorbereitung. **Danach** konstituierte sich der neue Aufsichtsrat und wählte den Vorsitzenden, die Stellvertretenden Vorsitzenden und die Mitglieder der Ausschüsse.

In der außerordentlichen Sitzung am **12. Juni 2014** bestellten wir die Herren Thomas Ingelfinger, Stefan De Loecker und Zhengrong Liu ab dem 1. Juli 2014 zu neuen Mitgliedern des Vorstands. Zudem befassten wir uns mit der Immobilienplanung der Gesellschaft.

Am **4. September 2014** erörterten wir das China-Geschäft, die Unternehmensstrategie, die Neufassung der Geschäftsordnungen für Vorstand und Aufsichtsrat und die Corporate Governance. Einer konzerninternen Umstrukturierung stimmten wir zu.

Am **12. Dezember 2014** stimmten wir der Unternehmensplanung 2015 zu und beschlossen die Ziele der Vorstandsmitglieder 2015. Wir erörterten das China-Geschäft, die Kartellverfahren in Frankreich und Belgien sowie die Immobilien-Masterplanung der Gesellschaft. Wir beschlossen die Ziele für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats, die Entsprechenserklärung zu den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex und die Geschäftsordnungen für Vorstand und Aufsichtsrat.

Anfang **2015** beschlossen wir die Zielerreichung und die Vergütung des Vorstands für 2014. Außerdem billigten wir den Jahres- und Konzernabschluss 2014 sowie die Berichte hierzu und nahmen die Beschlussvorlagen zur Jahreshauptversammlung an.

### Ausschüsse

Fünf **Ausschüsse** entschieden, soweit zulässig, in Einzelfällen anstelle des Aufsichtsrats. Die jeweiligen Ausschussvorsitzenden berichteten dem Gesamtaufichtsrat ausführlich über die Ausschussarbeit.

Der **Präsidialausschuss** (vier Sitzungen) befasste sich mit Geschäftsentwicklung und Strategie, Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung und Vorstands-personalia und bereitete die Plenumsitzungen vor.

Der **Prüfungsausschuss** (sieben Sitzungen) behandelte insbesondere die Vorprüfung der Jahres- und Zwischenabschlüsse sowie der Lageberichte, die Unabhängigkeit und Beauftragung des Abschlussprüfers, Schwerpunkte der Abschlussprüfung 2014 und die turnusmäßige Prüfung durch die Deutsche Prüfstelle für Rechnungslegung. Regelmäßige Erörterungspunkte waren darüber hinaus Geschäftsentwicklung, internes Kontrollsystem, Risikomanagement und Interne Revision.

Der **Finanzausschuss** (zwei Sitzungen) befasste sich mit dem Compliance Management, der Rechnungslegungstransparenz sowie der Anlagestrategie.

Der **Nominierungsausschuss** (eine Sitzung) behandelte die Neuwahl der Anteilseignervertreter durch die Hauptversammlung 2014.

Der **Vermittlungsausschuss** trat nicht zusammen.

### Abschlüsse und Abschlussprüfung

Der **Abschlussprüfer** prüfte **Jahresabschluss 2014** und **Lagebericht** von AG und Konzern und erteilte uneingeschränkte Bestätigungsvermerke. Der Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen (§ 312 AktG) wegen der Mehrheitsbeteiligung der maxingvest ag, Hamburg, trägt folgenden Bestätigungsvermerk: „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.“

Der Aufsichtsrat erhielt unmittelbar nach **Aufstellung** die Jahresabschlüsse und Lageberichte der AG und des Konzerns 2014, den Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen und 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 Jahresabschlüsse und Lageberichte der Gesellschaft und des Konzerns, den Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen einschließlich der Schlusserklärung des Vorstands und die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers. Wir schlossen uns dem Ergebnis der Abschlussprüfung an und billigten die Abschlüsse der AG und des Konzerns zum 31. Dezember 2014. Damit ist der Jahresabschluss der Beiersdorf AG **festgestellt**. Dem Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands stimmten wir zu.

Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, den Arbeitnehmervertretungen und dem Vorstand danken wir für ihren erfolgreichen Einsatz. Den Aktionären, den Geschäftspartnern und vor allem den Verbrauchern danken wir für das nachhaltige Vertrauen.

Hamburg, 12. Februar 2015

Für den Aufsichtsrat



**REINHARD PÖLLATH**

Vorsitzender



# 2. CORPORATE GOVERNANCE

---

**S. 8** Corporate Governance-Bericht 2014

**S. 12** Vergütungsbericht

---

## Corporate Governance-Bericht 2014

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. Corporate Governance ist ein fortlaufender Prozess, auch außerhalb des Kodex. Wir werden die Entwicklung weiterhin aufmerksam verfolgen.

### Entsprechenserklärung

Ende Dezember 2014 haben Vorstand und Aufsichtsrat die Entsprechenserklärung zu den Empfehlungen des Kodex für das Geschäftsjahr 2014 gemäß § 161 AktG abgegeben. Die Beiersdorf AG erfüllt mit einer Ausnahme alle Empfehlungen sowie viele Anregungen des Kodex.

Die Entsprechenserklärung 2014 wurde auch auf der Internetseite der Gesellschaft unter [WWW.BEIERSDORF.DE/ENTSPRECHENSERKLAERUNG](http://WWW.BEIERSDORF.DE/ENTSPRECHENSERKLAERUNG) dauerhaft öffentlich zugänglich gemacht.

#### **Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats der Beiersdorf Aktiengesellschaft zu den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ gemäß § 161 AktG**

Die Beiersdorf Aktiengesellschaft entsprach im Geschäftsjahr 2014 und entspricht sämtlichen Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der jeweils geltenden Fassung vom 13. Mai 2013 bzw. 24. Juni 2014 mit einer Ausnahme:

Gemäß Ziffer 4.2.3 Abs. 2 Satz 6 des Deutschen Corporate Governance Kodex soll die Vergütung der Vorstandsmitglieder insgesamt und hinsichtlich ihrer variablen Vergütungsteile betragsmäßige Höchstgrenzen aufweisen.

Die Vergütung der Vorstandsmitglieder unterliegt einer solchen Begrenzung. Die den Vorstandsmitgliedern neben der regulären variablen Vergütung eingeräumte Unternehmenswertbeteiligung, die auf freiwilligen Eigenbeteiligungen des jeweiligen Vorstandsmitglieds basiert (so genannte *Covered Virtual Unit*), partizipiert an positiven und negativen Unternehmenswertentwicklungen und sieht für entsprechende Wertzuwächse keine betragsmäßige Höchstgrenze vor. Der Aufsichtsrat hält es für sachgerecht, Vorstandsmitgliedern, die – vergleichbar einer Vermögensanlage – eigene Mittel einsetzen, eine unbegrenzte Teilnahme an einer positiven Unternehmenswertentwicklung zu ermöglichen. Aufsichtsrat und Vorstand haben entschieden, vorsorglich eine entsprechende Abweichung von der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex zu erklären.

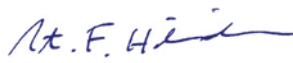
Hamburg, im Dezember 2014

Für den Aufsichtsrat



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

Für den Vorstand



**STEFAN F. HEIDENREICH**  
Vorsitzender des Vorstands



**DR. ULRICH SCHMIDT**  
Mitglied des Vorstands

## Allgemeines zur Führungsstruktur

Die Beiersdorf AG unterliegt unter anderem dem deutschen Aktien-, Kapitalmarkt- und Mitbestimmungsrecht sowie ihrer Satzung. Mit Vorstand und Aufsichtsrat hat die Gesellschaft die in Deutschland übliche dualistische Leitungs- und Überwachungsstruktur. Die Hauptversammlung als Organ der Willensbildung der Aktionäre ist für grundlegende Entscheidungen des Unternehmens zuständig. Gemeinsam sind diese drei Organe gleichermaßen dem Wohl des Unternehmens und den Interessen der Aktionäre verpflichtet.

### 1. DER AUFSICHTSRAT

Der Aufsichtsrat der Beiersdorf AG besteht aus zwölf Mitgliedern. Je die Hälfte wird durch die Hauptversammlung nach dem Aktiengesetz und durch die Arbeitnehmer nach dem Mitbestimmungsgesetz für jeweils fünf Jahre gewählt. Die Amtszeit endet mit Ablauf der Hauptversammlung, die über die Entlastung für das Geschäftsjahr 2018 beschließt.

Der Aufsichtsrat bestellt den Vorstand, berät ihn bei der Leitung des Unternehmens und überwacht die Geschäftsführung nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung. Aufsichtsrat und Vorstand arbeiten zum Wohle der Gesellschaft und zur nachhaltigen Wertschöpfung eng zusammen. Bestimmte Entscheidungen bedürfen nach Gesetz und Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat der Zustimmung des Aufsichtsrats.

Er trifft seine Entscheidungen regelmäßig in Sitzungen aufgrund ausführlicher Unterlagen. Nach der Geschäftsordnung für den Vorstand wird der Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle relevanten Themen informiert. 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 regelmäßig seine Arbeit und beschließt Verbesserungsmaßnahmen, zuletzt im Rahmen der Effizienzprüfung im Herbst 2013.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats nehmen die erforderliche Aus- und Fortbildung eigenverantwortlich wahr. Die Gesellschaft unterstützt sie dabei angemessen, z. B. durch interne Fortbildungen zu aufsichtsratsrelevanten Themen.

Die Gesellschaft hat auch für die Mitglieder des Aufsichtsrats eine D&O-Ver sicherung abgeschlossen. Der Selbstbehalt beträgt 10% des Schadens bis zur Höhe des Eineinhalbfachen der festen jährlichen Vergütung des Aufsichtsratsmitglieds.

#### a) Zielsetzung und Zielerreichung

Der Aufsichtsrat beschloss im Dezember 2014 erneut konkrete unternehmensspezifische Ziele für seine Zusammensetzung. Sie berücksichtigen die internationale Tätigkeit des Unternehmens, potenzielle Interessenkonflikte, die Anzahl unabhängiger Aufsichtsratsmitglieder, eine Altersgrenze für Aufsichtsratsmitglieder sowie Vielfalt (Diversity), insbesondere eine angemessene Beteiligung von Frauen. Die Ziele gelten zunächst bis Ende 2018. Sie werden auch vom Nominierungsausschuss bei Wahlvorschlägen berücksichtigt. Der Aufsichtsrat hat insgesamt über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen zu verfügen.

#### Internationalität

Jedes Mitglied des Aufsichtsrats muss der internationalen Ausrichtung der Gesellschaft offen gegenüberstehen. Zumindest drei Mitglieder sollen die inter-

nationale Ausrichtung konkret verkörpern und daher über besondere internationale Erfahrungen verfügen, z. B. aufgrund ihrer Tätigkeit im Ausland oder ihrer Herkunft. Jedenfalls zwei Mitglieder mit internationaler Erfahrung sollen Vertreter der Anteilseigner sein. Eine weitere Erhöhung der Internationalität im Aufsichtsrat wird angestrebt.

#### Frauen

Eine vielfältige Zusammensetzung verlangt eine angemessene Beteiligung von Frauen. Der Aufsichtsrat strebt daher an, Anzahl und Stellung von Frauen im Aufsichtsrat weiter zu stärken und einen Anteil von vier Frauen (30%) zu erreichen. Zumindest zwei Frauen sollen Anteilseignervertreterinnen sein. Eine Erhöhung des Anteils von Frauen im Aufsichtsrat wird im Unternehmensinteresse unter Berücksichtigung der gesetzlichen Rahmenbedingungen regelmäßig bei Veränderungen im Aufsichtsrat angestrebt.

#### Altersgrenze

Nach seiner Geschäftsordnung soll die Mitgliedschaft im Aufsichtsrat regelmäßig mit der ordentlichen Hauptversammlung enden, die auf die Vollendung des 72. Lebensjahres folgt.

#### Unabhängigkeit

Dem Aufsichtsrat soll eine nach seiner Einschätzung angemessene Anzahl unabhängiger Mitglieder angehören. Ein Aufsichtsratsmitglied ist insbesondere dann nicht als unabhängig anzusehen, wenn es in einer persönlichen oder geschäftlichen Beziehung zu der Gesellschaft, deren Organen, einem kontrollierenden Aktionär oder einem mit diesem verbundenen Unternehmen steht, die einen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründen kann. Der Aufsichtsrat erachtet es als angemessen, wenn mindestens acht seiner Mitglieder unabhängig sind. Dabei geht er davon aus, dass die Arbeitnehmervertreter als unabhängig im Sinne des Kodex anzusehen sind. Auf der Anteilseignerseite hält es der Aufsichtsrat angesichts der Abhängigkeit der Beiersdorf Aktiengesellschaft im Sinne des § 17 Abs. 1 AktG für angemessen, wenn zwei seiner Mitglieder unabhängig sind.

#### Potenzielle Interessenkonflikte

Mit seiner Zielsetzung zur Unabhängigkeit trägt der Aufsichtsrat zugleich potenziellen Interessenkonflikten seiner Mitglieder ausreichend Rechnung. In einem abhängigen Unternehmen entspricht es nach Auffassung des Aufsichtsrats guter Corporate Governance, dass im Aufsichtsrat in maßgeblichem Umfang auch Repräsentanten des Großaktionärs vertreten sind.

Ungeachtet dessen hat jedes Aufsichtsratsmitglied Interessenkonflikte, insbesondere aufgrund einer Beratung oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Dritten oder Wettbewerbern der Gesellschaft, dem Aufsichtsrat über den Aufsichtsratsvorsitzenden offenzulegen. Bei wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikten hat das Mitglied sein Amt niederzulegen.

#### Diversity-Beauftragte

Zur Weiterentwicklung und zur weiteren Förderung dieser Ziele wurden zusätzlich zwei Diversity-Beauftragte aus dem Aufsichtsrat benannt: Frau Prof. Dr. Eberhartinger (bis zum 17. April 2014) bzw. Frau Dr. Dr. Martel (seit dem 17. April 2014) und Frau Professorin Rousseau. Sie sollen den Aufsichtsrat bei jeder beabsichtigten Wahl eines Aufsichtsratsmitglieds der Anteilseigner oder eines Ausschussmitglieds unterstützen und gemeinsam mit dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats nach Konsultation der übrigen Aufsichtsratsmitglieder eine

Stellungnahme zu den Wahlvorschlägen des zuständigen Nominierungsausschusses abgeben.

Neben der ausgewogenen fachlichen Qualifikation des Gesamtaufsichtsrats ist Vielfalt ein wichtiges Kriterium für die Auswahl der Aufsichtsrats- und der Ausschussmitglieder. Vielfalt liegt im Unternehmensinteresse. Nach den Aufsichtsratswahlen 2009 betrug der Frauenanteil im Aufsichtsrat 25%, ab April 2011 33%, darunter seit 1. Januar 2011 die Vorsitzende des Prüfungsausschusses. Seit den Aufsichtsratswahlen 2014 gehören dem Aufsichtsrat insgesamt drei Frauen an (auf Arbeitnehmerseite Frau Professorin Rousseau und auf Anteilseignerseite Frau Dr. Dr. Martel sowie Frau Parize). Dem Aufsichtsrat gehören mit Frau Dr. Dr. Martel, Frau Parize (seit dem 17. April 2014), Herrn Weihrauch (seit dem 17. April 2014) und Herrn Prof. Dr. Pöllath zumindest vier Mitglieder auf Anteilseignerseite an, die neben ihrer besonderen fachlichen Qualifikation das Merkmal der Internationalität aufgrund ihrer Herkunft oder besonderer internationaler Erfahrungen verkörpern.

Seit dem Ausscheiden von Herrn Thomas-B. Quaas als Mitglied des Aufsichtsrats am 17. April 2014 sind im Gesamtaufsichtsrat drei Viertel der Mitglieder unabhängig, auf Anteilseignerseite mindestens die Hälfte. Der Aufsichtsrat unterstellt dabei höchst vorsorglich, dass ein Aufsichtsratsmitglied mit Beziehungen zum kontrollierenden Aktionär nicht als unabhängig anzusehen ist. Ungeachtet dessen meint der Aufsichtsrat, dass Beziehungen zum kontrollierenden Aktionär nicht zwangsläufig die Gefahr eines wesentlichen und dauerhaften Interessenkonflikts begründen; vielmehr geht er – mangels Überschneidung der geschäftlichen Aktivitäten – von einem weitgehenden Gleichlauf der Interessen der Gesellschaft und ihres Großaktionärs aus.

Die Altersgrenze und der Umgang mit potenziellen Interessenkonflikten wurden beachtet.

#### b) Ausschüsse

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

##### Präsidialausschuss

Dem Präsidialausschuss gehören der Vorsitzende, zwei weitere Anteilseignervertreter sowie ein Arbeitnehmervertreter an. Der Ausschuss bereitet Sitzungen und Personalentscheidungen vor, beschließt vorbehaltlich der Beschlussfassung im Plenum über die Festsetzung der Gesamtvergütung, anstelle des Plenums über die Anstellungs- und Pensionsverträge von Vorstandsmitgliedern sowie über weitere Vorstandsangelegenheiten. Er berät regelmäßig über die langfristige Nachfolgeplanung für den Vorstand. Schließlich kann er über zustimmungsbedürftige Geschäfte entscheiden, soweit der Aufsichtsrat nicht rechtzeitig beschließen kann.

##### Prüfungsausschuss

Der Prüfungsausschuss besteht aus dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats, zwei Anteilseignervertretern sowie zwei Arbeitnehmervertretern. Ihm gehört mindestens ein unabhängiges Mitglied des Aufsichtsrats an, das über Sachverstand auf den Gebieten Rechnungslegung oder Abschlussprüfung verfügt. Insbesondere die Vorsitzende des Prüfungsausschusses, Frau Dr. Dr. Martel, Leiterin Geschäftsbereich Nescafé Dolce Gusto Nordics, Nestlé Danmark A/S, erfüllt diese gesetzlichen Anforderungen. Der Prüfungsausschuss bereitet die Entscheidungen des Aufsichtsrats über Jahres- und Konzernabschluss, den Vorschlag an die Hauptversammlung zur Wahl des Abschlussprüfers sowie die Vereinbarung mit dem

Abschlussprüfer (Erteilung des Prüfungsauftrags, Festlegung von Prüfungsschwerpunkten, Honorarvereinbarung) vor. Er überprüft die Unabhängigkeit des Abschlussprüfers und übernimmt die Vorprüfung für die Erbringung von zusätzlichen Leistungen durch diesen. Er berät und überwacht den Vorstand in Fragen der Rechnungslegung, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und des internen Revisionsystems. Außerdem erörtert er die Zwischenberichte vor deren Veröffentlichung mit dem Vorstand.

##### Finanzausschuss

Dem Finanzausschuss gehören der Vorsitzende des Aufsichtsrats, zwei weitere Anteilseignervertreter sowie zwei Arbeitnehmervertreter an. Er überwacht die Unternehmenspolitik zu Finanzen, Controlling, Steuern und Versicherungen. Er entscheidet anstelle des Aufsichtsrats über Kreditaufnahmen und -gewährungen, Haftungen für fremde Verbindlichkeiten und Finanzanlagegeschäfte. Außerdem berät und überwacht er den Vorstand zur Compliance und zu allen ihm vom Plenum allgemein oder im Einzelfall zugewiesenen Gegenständen.

##### Vermittlungsausschuss

Der mitbestimmungsrechtliche Vermittlungsausschuss besteht aus dem Aufsichtsratsvorsitzenden, seinem Stellvertreter sowie je einem von den Arbeitnehmer- und von den Anteilseignervertretern mit einfacher Mehrheit gewählten Mitglied. Er unterbreitet dem Aufsichtsrat Vorschläge zur Bestellung von Vorstandsmitgliedern, falls im ersten Wahlgang nicht die erforderliche Zweidrittelmehrheit erreicht worden sein sollte.

##### Nominierungsausschuss

Der Nominierungsausschuss ist mit dem Aufsichtsratsvorsitzenden sowie drei weiteren Vertretern der Anteilseigner besetzt. Er schlägt dem Aufsichtsrat Kandidaten für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung vor.

Die Zusammensetzung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse ist auf [WWW.BEIERSDORF.DE/ORGANE](http://WWW.BEIERSDORF.DE/ORGANE) sowie auf Seite 82 f. in diesem Bericht zu finden.

## 2. DER VORSTAND

Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung und führt dessen Geschäfte. Er ist an das Unternehmensinteresse gebunden und der Steigerung des nachhaltigen Unternehmenswerts verpflichtet. Er nimmt seine Leitungsaufgabe als Kollegialorgan mit gemeinsamer Verantwortung für die Geschäftsführung wahr.

Die Mitglieder des Vorstands werden vom Aufsichtsrat bestellt. Der Aufsichtsrat achtet bei der Zusammensetzung des Vorstands auch auf Vielfalt. Alle derzeitigen Vorstandsmitglieder verkörpern das Merkmal der Internationalität durch langjährige Tätigkeit im Ausland oder besondere Kenntnisse der für Beiersdorf wichtigen ausländischen Märkte. Bei der Nachfolgeplanung für den Vorstand strebt der Aufsichtsrat eine angemessene Berücksichtigung von Frauen an.

Die Vorstandsaufgaben sind nach funktionalen und regionalen Gesichtspunkten verteilt. Die Verteilung der Ressorts auf die einzelnen Mitglieder des Vorstands ergibt sich aus einem Geschäftsverteilungsplan, der Bestandteil der Geschäftsordnung für den Vorstand 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 in Führungspositionen im Unternehmensbereich Consumer in Deutschland auf ca. 30% erhöht werden.

Der Vorstand beschließt in regelmäßigen Sitzungen, die der Vorsitzende des Vorstands leitet. Die Mitglieder des Vorstands arbeiten kollegial zusammen und unterrichten sich gegenseitig laufend über wichtige Maßnahmen und Vorgänge in ihren Ressorts.

Vorstandsmitglieder legen möglicherweise auftretende Interessenkonflikte unverzüglich dem Aufsichtsrat offen und informieren ihre Vorstandskollegen 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 Entlastung der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats, die Wahl des Abschlussprüfers und 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. Seit der Hauptversammlung 2014 ist die Briefwahl sowie Erteilung, Änderung und Widerruf einer Stimmrechtsvollmacht an den Vertreter der Gesellschaft auch über das Internet vor und während der Hauptversammlung möglich.

## Meldepflichtige Wertpapiergeschäfte und Aktienbesitz von Vorstand und Aufsichtsrat

### 1. MELDEPFLICHTIGE WERTPAPIERGESCHÄFTE (§ 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.

Die der Beiersdorf AG für das abgelaufene Geschäftsjahr gemeldeten Geschäfte wurden ordnungsgemäß veröffentlicht und sind auf der Internetseite des Unternehmens unter [WWW.BEIERSDORF.DE/DIRECTORS\\_DEALINGS](http://WWW.BEIERSDORF.DE/DIRECTORS_DEALINGS) abrufbar.

### 2. AKTIENBESITZ (ZIFFER 6.3 DES DEUTSCHEN CORPORATE GOVERNANCE KODEX)

Der Besitz von Aktien oder sich darauf beziehenden Finanzinstrumenten von Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern soll angegeben werden, wenn er direkt oder indirekt größer als 1% der von der Gesellschaft ausgegebenen Aktien ist (Ziffer 6.3 des Deutschen Corporate Governance Kodex). 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, hat der Gesellschaft mitgeteilt, dass ihm 50,69% der Aktien an der Gesellschaft zustehen. Unter Zurechnung der von der Gesellschaft gehaltenen 9,99% eigenen Aktien, die gemäß § 71b AktG weder stimm- noch dividendenberechtigt sind, beläuft sich sein Stimmrechtsanteil auf 60,69%. Die übrigen Mitglieder des Aufsichtsrats hielten zum 31. Dezember 2014 weder direkt noch indirekt Aktien der Gesellschaft oder sich darauf beziehende Finanzinstrumente. Damit hielten Mitglieder des Aufsichtsrats zum 31. Dezember 2014 insgesamt 50,69% der Aktien; dies entspricht unter Berücksichtigung der eigenen Aktien einem Stimmrechtsanteil von 60,69%. Die Mitglieder des Vorstands hielten zum 31. Dezember 2014 insgesamt deutlich weniger als 0,1% der Aktien.

## Weitere Informationen zur Corporate Governance

Ausführliche Informationen zur Tätigkeit des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse sowie zur Zusammenarbeit von Aufsichtsrat und Vorstand finden Sie auch im Bericht des Aufsichtsrats auf Seite 6 dieses Berichts.

Konzernabschluss und 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 am 17. April 2014 wählte die Ernst & Young GmbH

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart, zum Abschlussprüfer für die AG und den Konzern für das Geschäftsjahr 2014.

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](http://WWW.BEIERSDORF.DE) veröffentlicht. Neben detaillierten Erläuterungen zur Corporate Governance bei Beiersdorf finden sich dort weitergehende Informationen zu Vorstand, Aufsichtsrat und Hauptversammlung, die Berichte des Unternehmens (Geschäftsberichte, Jahresabschlüsse, Lageberichte und Zwischenberichte), ein Finanzkalender zu allen wesentlichen Terminen und Veröffentlichungen, Ad-hoc-Meldungen und meldepflichtige Wertpapiergeschäfte (Directors' Dealings).

Die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289a HGB wurde auf der Internetseite der Gesellschaft unter [WWW.BEIERSDORF.DE/ERKLAERUNG\\_UNTERNEHMENSFUEHRUNG](http://WWW.BEIERSDORF.DE/ERKLAERUNG_UNTERNEHMENSFUEHRUNG) öffentlich zugänglich gemacht. Sie beinhaltet die Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG, Angaben zu wesentlichen Unternehmensführungspraktiken und zur Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie zur Zusammensetzung und Arbeitsweise von deren Ausschüssen.

Hamburg, 12. Februar 2015  
Beiersdorf Aktiengesellschaft

Der Aufsichtsrat

Der Vorstand

## 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) Beschlüsse des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat befasste sich am 3. und 20. Februar, 12. Juni, 4. September und 12. Dezember 2014 mit Struktur und Angemessenheit der Vorstandsvergütung sowie mit individuellen Vergütungsfragen. Am 12. Februar 2015 stellt der Aufsichtsrat die Vergütung des Vorstands für das Geschäftsjahr 2014 endgültig fest. Vergütungsentscheidungen wurden durch den Präsidialausschuss vorbereitet.

#### b) Überblick

Das Vergütungssystem für den Vorstand berücksichtigt Aufgaben und Leistung des einzelnen Vorstandsmitglieds und des Vorstands insgesamt, die wirtschaftliche und finanzielle Lage, den Erfolg und die Zukunftsaussichten des Unternehmens sowie das nach Aktienrecht und Deutschem Corporate Governance Kodex relevante Vergleichsumfeld. Die Vergütungsstruktur ist auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet.

Die Vergütung des Vorstands setzte sich im Geschäftsjahr 2014 aus folgenden vier Komponenten zusammen:

- einer fixen Grundvergütung,
- einem variablen, an die Erreichung von Jahreszielen geknüpften Bonus (Variabler Bonus), bestehend aus einer kurzfristigen Tantieme und einem auf drei Jahre bezogenen Mehrjahres-Bonus,
- einem langfristigen, an der Unternehmenswertentwicklung ausgerichteten Bonus (Unternehmenswertbeteiligung/LTP) sowie
- üblichen Nebenleistungen.

#### c) Vorstandsvergütung 2014 im Einzelnen

##### aa) Fixum

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

##### bb) Variabler Bonus

Die Vorstandsmitglieder erhalten für das Geschäftsjahr 2014 einen vom Erfolg des Unternehmensbereichs Consumer abhängigen Variablen Bonus 2014. Er soll die nachhaltige Unternehmensentwicklung unterstützen und beruht überwiegend auf einer mehrjährigen Bemessungsgrundlage. Seine Höhe ergibt sich nach Festsetzung des Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2014 zu 15% aus der EBIT-Marge (EBIT-Komponente), zu 20% aus dem Umsatzwachstum (Sales-Komponente), zu 30% aus den Marktanteilen, zu 15% aus HR-Zielen und zu 20% aus bestimmten für jedes Vorstandsmitglied festgelegten persönlichen Zielen (Persönliche Komponente). Die Höhe der EBIT-Komponente bestimmt sich anhand der Umsatzrendite (Return on Sales). Dabei neutralisiert der Aufsichtsrat Sondereinflüsse und Änderungen der Aufwendungen für Marketing sowie

Forschung und Entwicklung. Die Sales-Komponente ermittelt sich anhand des Umsatzwachstums, wobei der Aufsichtsrat ebenfalls Sondereinflüsse berücksichtigt. Die Persönliche Komponente besteht aus meist zwei vom Aufsichtsrat für jedes Vorstandsmitglied jährlich festgelegten persönlichen Zielen gemäß seinen funktionalen und ggf. regionalen Zuständigkeiten. Der Aufsichtsrat legt für die Komponenten nach pflichtgemäßem Ermessen jeweils prozentuale Zielerreichungsgrade fest, wobei Zwischenwerte linear interpoliert werden. Die Komponenten entfallen jeweils bei Unterschreiten der vom Aufsichtsrat für jede dieser Komponenten festgelegten Schwellenwerte (Knock-Out). Oberhalb einer Zielerreichung von 200% erfolgt jeweils keine weitere Steigerung (Cap).

49% des Variablen Bonus werden als kurzfristige variable Vergütungskomponente nach der Entlastung des Vorstands durch die Hauptversammlung im Jahr 2015 fällig (Tantieme 2014). Die verbleibenden 51% (Mehrjahres-Bonus 2014) sind abhängig von der Unternehmenswertentwicklung über zwei Jahre nach dem Ausgangsjahr 2014. Der Unternehmenswert wird unter Verwendung jeweils eines Multiplikators errechnet aus der Summe von Umsatz und EBIT gemäß dem Konzernabschluss. Sofern der Unternehmenswert des Geschäftsjahrs 2014 in den beiden Folgegeschäftsjahren erreicht oder überschritten wird, wird der Mehrjahres-Bonus 2014 in zwei gleichen Teilbeträgen nach der Entlastung des jeweiligen Vorstandsmitglieds durch die ordentlichen Hauptversammlungen in den Jahren 2016 und 2017 ausgezahlt. Wird der Unternehmenswert des Geschäftsjahrs 2014 in einem Geschäftsjahr nicht erreicht, entfällt der jeweilige Teilbetrag, es sei denn, der Unternehmenswert erreicht im Durchschnitt der Geschäftsjahre 2015 und 2016 mindestens den Unternehmenswert des Geschäftsjahrs 2014; in diesem Fall wird der zunächst ausgefallene Teilbetrag mit dem letzten Teilbetrag nach der ordentlichen Hauptversammlung 2017 ausgezahlt. Der letzte Teilbetrag erhöht oder reduziert sich entsprechend der prozentualen Veränderung des Unternehmenswerts zum Ende des Geschäftsjahrs 2016 gegenüber dem Geschäftsjahr 2014. Hierbei ist eine Erhöhung auf mehr als das Doppelte des letzten Teilbetrags ausgeschlossen (Cap). Zur Berücksichtigung besonderer Entwicklungen kann der Aufsichtsrat den Variablen Bonus 2014 um bis zu 20% herauf- oder herabsetzen bzw. eine Anpassung an die Inflationsentwicklung vorsehen. Bonusansprüche können auch in die langfristige virtuelle Unternehmenswertbeteiligung (dazu nachstehend cc)) übergeleitet werden.

#### cc) Unternehmenswertbeteiligung

Die Vorstandsmitglieder erhalten seit 2011 eine Beteiligung am Anstieg des Unternehmenswerts für den Unternehmensbereich Consumer. Dazu wird bzw. wurde jedem Vorstandsmitglied zu Beginn seiner Bestellungs- bzw. Wiederbestellungsperiode (bei laufenden Bestellungen zum 1. Januar 2011) ein fiktiver Anteil am Unternehmenswert zugeteilt (Unternehmenswertbeteiligung oder Base Virtual Unit). Der Aufsichtsrat kann nach pflichtgemäßem Ermessen die Unternehmenswertbeteiligung anheben. Nach Ablauf der jeweiligen Bestellungs- bzw. Wiederbestellungsperiode und einer festgelegten einjährigen Haltefrist (gemeinsam die „Bonusperiode“) wird dem Vorstandsmitglied der anteilige Betrag der Unternehmenswertbeteiligung ausgezahlt, um den der Unternehmenswert während der Amtszeit prozentual gestiegen ist. Der Unternehmenswert berechnet sich jeweils unter Verwendung eines Multiplikators aus der Summe von Umsatz und EBIT gemäß dem Konzernabschluss.

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 zugeteilten fiktiven Unternehmenswertbeteiligung

ausgezahlt wird, und zwar zeitanteilig im Verhältnis der Bestellungsperiode zur Bonusperiode. Die Auszahlung setzt voraus, dass die Hauptversammlung das Vorstandsmitglied während und nach Ablauf der Bonusperiode entlastet. Der Aufsichtsrat kann im Einzelfall nach pflichtgemäßem Ermessen Anpassungen vornehmen, etwa indem er die Kennzahlen um Sondereffekte und die Inflation (bei Überschreiten von 10% im Referenzzeitraum) bereinigt oder die Unternehmenswertbeteiligung aus sachlichen Gründen um bis zu 20% erhöht oder reduziert.

Daneben können die Vorstandsmitglieder auch im Rahmen einer finanziellen Eigenbeteiligung an der Unternehmensentwicklung partizipieren und sogenannte Covered Virtual Units erwerben. Die Eigenbeteiligung erfolgt durch entsprechenden Einbehalt fälliger Bonuszahlungen aus dem Variablen Bonus, mittels Sicherheitsleistung durch Verpfändung eines entsprechenden Werts durch das Vorstandsmitglied oder durch Zuweisung.<sup>1</sup> Die an eine Kapitalanlage angenäherten Covered Virtual Units nehmen an positiven und negativen prozentualen Wertveränderungen der Unternehmenswertbeteiligung teil. Sie sind sofort unverfallbar. Soweit einbehalten oder zugewiesen werden sie nach Anpassung durch die Unternehmenswertentwicklung vollständig, teilweise oder nicht ausgezahlt. Für Covered Virtual Units erhält das Vorstandsmitglied eine zusätzliche Unternehmenswertbeteiligung (Matching Virtual Unit) entsprechend den Base Virtual Units. Die Auszahlung aus Matching Virtual Units wurde an das Erreichen oder Überschreiten bestimmter Marktanteile in den europäischen Kernmärkten in den Kernkategorien Hautpflege geknüpft.

Die Unternehmenswertbeteiligung ist für jedes Vorstandsmitglied grundsätzlich auf einen Höchstbetrag begrenzt (200% Cap, entspricht etwa 10% p.a.). Dies gilt nicht für Covered Virtual Units, weil das Vorstandsmitglied insoweit auch ein Verlustrisiko trägt. Ist ein Vorstandsmitglied für einen kürzeren Zeitraum als seine Bestellungsperiode aktiv tätig, soll der Aufsichtsrat die Unternehmenswertbeteiligung zeitanteilig kürzen. Bei einem vorzeitigen Ausscheiden auf Verlangen des Vorstandsmitglieds oder infolge Kündigung durch die Gesellschaft aus wichtigem Grund besteht kein Rechtsanspruch auf Auszahlung der entsprechenden Wertsteigerung.

#### dd) Sonstiges

Die Vergütung des Vorstands im Geschäftsjahr 2014 enthielt kein Aktienoptionsprogramm oder vergleichbare wertpapierorientierte Anreize. Auch erhielten die Mitglieder des Vorstands für Mandate in Kontrollgremien von Konzern- und Beteiligungsgesellschaften keine zusätzliche Vergütung. Die Privatnutzung des Firmenwagens und die Unfallversicherung werden als geldwerter Vorteil versteuert. Laufende Pensionszusagen bestanden für die im Geschäftsjahr 2014 tätigen Vorstandsmitglieder nicht.

Die Anstellungsverträge enthalten für den Fall des vorzeitigen Ausscheidens aus Gründen, die das jeweilige Vorstandsmitglied nicht zu vertreten hat, eine Begrenzung der Abfindung auf zwei Jahresvergütungen (Abfindungs-Cap). Jedes Mitglied des Vorstands erhält bei vorzeitiger Beendigung der Vorstandstätigkeit ohne Vorliegen eines wichtigen Grundes, den das jeweilige Vorstandsmitglied zu vertreten hat, eine pauschalierte Auszahlung des Variablen Bonus (je nach Anspruchsberechtigung); die Unternehmenswertbeteiligung wird in diesem Fall bis zum Ausscheiden zeitanteilig ermittelt und gewährt. Weitere Zusagen für den Fall der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit bestehen nicht. Mitglieder des Vorstands erhielten von der Gesellschaft weder Kredite oder Vorschüsse, noch wurden zu ihren Gunsten Haftungsverhältnisse eingegangen.

<sup>1</sup> Jährlich: Ralph Gusko 50 Tsd. €; Thomas Ingelfinger 60 Tsd. €; Zhengrong Liu 75 Tsd. €; Stefan De Loecker 50 Tsd. €; Dr. Ulrich Schmidt 60 Tsd. €.

Herr Peter Feld, der zum 31. Juli 2013 im gegenseitigen Einvernehmen aus dem Vorstand ausgeschieden ist, erhielt bis zum 30. Juni 2014 die vertraglich vereinbarte monatliche Festvergütung. Zudem wurde die anteilige Tantieme für 2013 vertragsgemäß mit einer Zielerreichung von 140% nach der Hauptversammlung 2014 ausbezahlt. Für die Zeit vom 1. August 2013 bis zum 30. Juni 2014 wurde der Variable Bonus mit 295 Tsd. € und andere Ansprüche mit 145 Tsd. € pauschaliert.

Die jährlichen Gesamtbezüge von Herrn Thomas-B. Quaas werden seit seinem Ausscheiden aus dem Vorstand am 26. April 2012 bis zum Vertragsende zum 31. März 2015 vertragsgemäß pauschal mit 965 Tsd. € weitergezahlt, wobei etwaige anderweitige Vergütungen im Konzern (einschließlich einer Aufsichtsratsvergütung) auf die Bezüge angerechnet werden. Seine Pensionsansprüche bleiben unberührt.

## ee) Übersichten zur individuellen Vorstandsvergütung

### GESAMTVERGÜTUNG DES VORSTANDS FÜR DIE TÄTIGKEIT IM GESCHÄFTSJAHR 2014 (IN TSD. €)

	Variabler Bonus							
	Fixe Grundvergütung		Tantieme		Mehrjahres-Bonus		Variable Gesamt	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Stefan F. Heidenreich (Vorsitzender)	1.000	1.000	776	676	808	704	1.584	1.380
Ralph Gusko	500	500	306	260	319	270	625	530
Thomas Ingelfinger (seit 01.07.2014)	-	225	-	114	-	118	-	232
Zhengrong Liu (seit 01.07.2014)	-	238	-	95	-	99	-	194
Stefan De Loecker (seit 01.07.2014)	-	210	-	119	-	123	-	242
Dr. Ulrich Schmidt	500	500	308	257	320	267	628	524
<b>Gesamt</b>	<b>2.292<sup>7</sup></b>	<b>2.673</b>	<b>1.880<sup>7</sup></b>	<b>1.521</b>	<b>1.447<sup>7</sup></b>	<b>1.581</b>	<b>3.327<sup>7</sup></b>	<b>3.102</b>

<sup>2</sup> Die sonstigen Bezüge umfassen die Kosten für bzw. den geldwerten Vorteil von Sachbezügen und weiteren Nebenleistungen wie die Bereitstellung eines Dienstwagens, marktübliche Versicherungsleistungen sowie Wohnungs-/Umzugskosten, einschließlich der hierauf ggf. übernommenen Steuern.

<sup>3</sup> Die Auszahlung der in der Gesamtvergütung enthaltenen zurückgestellten Beträge für Unternehmenswertbeteiligung ist an verschiedene Voraussetzungen geknüpft, insbesondere an eine entsprechende nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes sowie die Erteilung der Entlastung des Vorstandsmitglieds (siehe S. 13, Abschnitt cc)).

<sup>4</sup> Stefan F. Heidenreich ist eine zusätzliche Matching Virtual Unit in Höhe von 30.000 Tsd. € anlässlich seiner Wiederbestellung für die Zeit ab dem 1. Januar 2015 gewährt worden. Die hierfür gebildete Rückstellung in Höhe von 3.996 Tsd. € ist hierin enthalten.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Wertentwicklung der Mehrjahres-Boni sowie die Höhe der jeweils nach der ordentlichen Hauptversammlung 2015 auszahlenden Tranche.

### MEHRJAHRES-BONUS (IN TSD. €)

	Mehrjahres-Bonus 2012			Mehrjahres-Bonus 2013		
	Barwerte zum 31.12.2013	Barwerte zum 31.12.2014	Auszahlung nach der HV 2015	Barwerte zum 31.12.2013	Barwerte zum 31.12.2014	Auszahlung nach der HV 2015
Stefan F. Heidenreich (Vorsitzender)	909	469	469	817	867	409
Ralph Gusko	295	152	152	317	336	158
Thomas Ingelfinger (seit 01.07.2014)	-	-	-	-	-	-
Zhengrong Liu (seit 01.07.2014)	-	-	-	-	-	-
Stefan De Loecker (seit 01.07.2014)	-	-	-	-	-	-
Dr. Ulrich Schmidt	313	162	162	317	336	158
<b>Gesamt</b>	<b>1.517</b>	<b>783</b>	<b>783</b>	<b>1.451</b>	<b>1.539</b>	<b>725</b>



	Sonstige Bezüge <sup>2</sup>		Summe		Zuführung zu den Rückstellungen für Unternehmenswertbeteiligung		Gesamt <sup>3</sup>		
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	
	73	44	2.657	2.424	1.668	5.167 <sup>4</sup>	4.325	7.591 <sup>4</sup>	Stefan F. Heidenreich (Vorsitzender)
	88	155	1.213	1.185	501	522	1.714	1.707	Ralph Gusko
	-	57	-	514	-	182	-	696 <sup>5</sup>	Thomas Ingelfinger (seit 01.07.2014)
	-	6	-	438	-	272	-	710	Zhengrong Liu (seit 01.07.2014)
	-	52	-	504	-	210	-	714 <sup>6</sup>	Stefan De Loecker (seit 01.07.2014)
	14	15	1.142	1.039	659	843	1.801	1.882	Dr. Ulrich Schmidt
	<b>185<sup>7</sup></b>	<b>329</b>	<b>5.804<sup>7</sup></b>	<b>6.104</b>	<b>2.828<sup>7</sup></b>	<b>7.196</b>	<b>8.632<sup>7</sup></b>	<b>13.300</b>	<b>Gesamt</b>

<sup>5</sup> Hiervon wurden Thomas Ingelfinger 38 Tsd. € als Vergütung für seine Tätigkeit in Konzerngesellschaften gewährt.

<sup>6</sup> Hiervon wurden Stefan De Loecker 689 Tsd. € als Vergütung für seine Tätigkeit in Konzerngesellschaften gewährt.

<sup>7</sup> In diesen Gesamtsummen sind zusätzlich folgende Zahlungen an im Jahr 2013 ausgeschiedene Vorstandsmitglieder für die Tätigkeit im Geschäftsjahr 2013 enthalten: Peter Feld - fix: 292 Tsd. €, Tantieme: 490 Tsd. €, Mehrjahres-Bonus: 0 €, Variable Gesamt: 490 Tsd. €, Sonstiges: 10 Tsd. €, Gesamt: 792 Tsd. €, Zuführung zu den Rückstellungen für Unternehmenswertbeteiligung: 0 Tsd. €.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die den Vorstandsmitgliedern zugewiesenen Virtual Units sowie die hierfür jeweils in den Jahren seit Gewährung zurückgestellten Beträge.

#### VIRTUAL UNITS UND RÜCKSTELLUNGEN (IN TSD. €)

	2013				2014			
	Base Virtual Unit	Covered Virtual Unit <sup>8</sup>	Matching Virtual Unit	Insgesamt zurückgestellter Betrag im Geschäftsjahr 2013	Base Virtual Unit	Covered Virtual Unit <sup>8</sup>	Matching Virtual Unit	Insgesamt zurückgestellter Betrag im Geschäftsjahr 2014
Stefan F. Heidenreich (Vorsitzender)	10.000	10.000	10.000	2.826	10.000	10.000	40.000 <sup>9</sup>	7.993 <sup>10</sup>
Ralph Gusko	7.500	1.125	1.125	1.009	7.500	1.275	1.275	1.663 <sup>11</sup>
Thomas Ingelfinger (seit 01.07.2014)	-	-	-	-	5.500	530	530	182
Zhengrong Liu (seit 01.07.2014)	-	-	-	-	9.000	38	-	272
Stefan De Loecker (seit 01.07.2014)	-	-	-	-	7.500	25	25	210
Dr. Ulrich Schmidt	10.000	1.180	1.180	1.809 <sup>11</sup>	20.000	2.240	2.240	2.663 <sup>11</sup>
<b>Gesamt</b>	<b>27.500</b>	<b>12.305</b>	<b>12.305</b>	<b>5.644</b>	<b>59.500</b>	<b>14.108</b>	<b>44.070</b>	<b>12.983</b>

<sup>8</sup> Hierin enthalten sind nicht nur die durch Eigenbeteiligung erworbenen Covered Virtual Units, sondern auch die durch Zuweisung gewährten Covered Virtual Units (siehe Fußnote 1).

<sup>9</sup> Hierin enthalten ist die zusätzliche Matching Virtual Unit in Höhe von 30.000 Tsd. €, die Stefan F. Heidenreich anlässlich seiner Wiederbestellung für die Zeit ab dem 1. Januar 2015 gewährt wurde.

<sup>10</sup> Hierin enthalten ist eine Rückstellung in Höhe von 3.996 Tsd. € für die zusätzliche Matching Virtual Unit in Höhe von 30.000 Tsd. € (siehe Fußnote 4).

<sup>11</sup> Hierin enthalten sind die Eigenbeteiligungen durch Einbehalt fälliger Bonuszahlungen aus dem Variablen Bonus.

Die nachfolgenden Tabellen zeigen für jedes Vorstandsmitglied die für das Geschäftsjahr 2014 gewährten Zuwendungen einschließlich der Nebenleistungen, bei variablen Vergütungsteilen ergänzt um die erreichbare Maximal- und Minimalvergütung (gemäß Mustertabelle 1 zu Ziffer 4.2.5 Absatz 3 (1. Spiegelstrich) Deutscher Corporate Governance Kodex).

#### GEWÄHRTE ZUWENDUNGEN (IN TSD. €)

	<b>Stefan F. Heidenreich</b> Vorstandsvorsitzender Datum Eintritt: 01.01.2012 (Vorsitzender ab 26.04.2012)			
	2013 Zielwert	2014 Zielwert	2014 (Min. p.a.)	2014 (Max. p.a.)
Festvergütung	1.000	1.000	1.000	1.000
Nebenleistungen <sup>12</sup>	73	44	44	44
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>1.073</b>	<b>1.044</b>	<b>1.044</b>	<b>1.044</b>
Einjährige variable Vergütung (49% Variabler Bonus: Tantieme)	490	490	-	980
Mehrjährige variable Vergütung				
Mehrjahres-Bonus 2011 (Laufzeit 01.01.2012-31.12.2013)	-	-	-	-
Mehrjahres-Bonus 2012 (Laufzeit 01.01.2013-31.12.2014)	-	-	-	-
Mehrjahres-Bonus 2013 (Laufzeit 01.01.2014-31.12.2015)	510	-	-	-
Mehrjahres-Bonus 2014 (Laufzeit 01.01.2015-31.12.2016)	-	510	-	1.020
LTP – Base Virtual Unit <sup>13</sup>	500	500	-	1.000
LTP – Covered Virtual Unit <sup>13/14</sup>	500	500	-	1.000
LTP – Matching Virtual Unit <sup>13</sup>	500	2.000 <sup>15</sup>	-	4.000 <sup>15</sup>
<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>	<b>3.573</b>	<b>5.044</b>	<b>1.044</b>	<b>9.044</b>
Versorgungsaufwand	-	-	-	-
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>3.573</b>	<b>5.044</b>	<b>1.044</b>	<b>9.044</b>

	<b>Thomas Ingelfinger</b> Mitglied des Vorstands Datum Eintritt: 01.07.2014			
	2013 Zielwert	2014 Zielwert	2014 (Min. p.a.)	2014 (Max. p.a.)
Festvergütung	-	225	225	225
Nebenleistungen <sup>12</sup>	-	57	57	57
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>-</b>	<b>282</b>	<b>282</b>	<b>282</b>
Einjährige variable Vergütung (49% Variabler Bonus: Tantieme)	-	86	-	172
Mehrjährige variable Vergütung				
Mehrjahres-Bonus 2011 (Laufzeit 01.01.2012-31.12.2013)	-	-	-	-
Mehrjahres-Bonus 2012 (Laufzeit 01.01.2013-31.12.2014)	-	-	-	-
Mehrjahres-Bonus 2013 (Laufzeit 01.01.2014-31.12.2015)	-	-	-	-
Mehrjahres-Bonus 2014 (Laufzeit 01.01.2015-31.12.2016)	-	89	-	178
LTP – Base Virtual Unit <sup>13</sup>	-	138	-	275
LTP – Covered Virtual Unit <sup>13/14</sup>	-	44	-	58
LTP – Matching Virtual Unit <sup>13</sup>	-	14	-	28
<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>	<b>-</b>	<b>653</b>	<b>282</b>	<b>993</b>
Versorgungsaufwand	-	-	-	-
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>-</b>	<b>653<sup>16</sup></b>	<b>282<sup>16</sup></b>	<b>993<sup>16</sup></b>

<sup>12</sup> Die Nebenleistungen umfassen die Kosten für bzw. den geldwerten Vorteil von Sachbezügen und weiteren Nebenleistungen (siehe Fußnote 2).

<sup>13</sup> Die vorgesehenen Laufzeiten der jeweiligen Virtual Units sind: für Stefan F. Heidenreich ab 2012 bis nach der Hauptversammlung in 2021; für Ralph Gusko ab 2011 bis nach der Hauptversammlung in 2019; für Thomas Ingelfinger ab 2014 bis nach der Hauptversammlung in 2019; für Zhengrong Liu ab 2014 bis nach der Hauptversammlung in 2020; für Stefan De Loecker ab 2014 bis nach der Hauptversammlung in 2020; für Dr. Ulrich Schmidt ab 2011 bis nach den Hauptversammlungen in 2016 und 2018.

**Ralph Gusko**  
Mitglied des Vorstands  
Datum Eintritt: 01.07.2011

2013 Zielwert	2014 Zielwert	2014 (Min. p.a.)	2014 (Max. p.a.)	
500	500	500	500	Festvergütung
88	155	155	155	Nebenleistungen <sup>12</sup>
<b>588</b>	<b>655</b>	<b>655</b>	<b>655</b>	<b>Summe fixe Vergütung</b>
196	196	-	392	Einjährige variable Vergütung (49% Variabler Bonus: Tantieme)
-	-	-	-	Mehrfährige variable Vergütung
-	-	-	-	Mehrjahres-Bonus 2011 (Laufzeit 01.01.2012-31.12.2013)
-	-	-	-	Mehrjahres-Bonus 2012 (Laufzeit 01.01.2013-31.12.2014)
204	-	-	-	Mehrjahres-Bonus 2013 (Laufzeit 01.01.2014-31.12.2015)
-	204	-	408	Mehrjahres-Bonus 2014 (Laufzeit 01.01.2015-31.12.2016)
375	375	-	750	LTP – Base Virtual Unit <sup>13</sup>
106	214	-	278	LTP – Covered Virtual Unit <sup>13/14</sup>
56	64	-	128	LTP – Matching Virtual Unit <sup>13</sup>
<b>1.525</b>	<b>1.708</b>	<b>655</b>	<b>2.611</b>	<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>
-	-	-	-	Versorgungsaufwand
<b>1.525</b>	<b>1.708</b>	<b>655</b>	<b>2.611</b>	<b>Gesamtvergütung</b>

**Zhengrong Liu**  
Mitglied des Vorstands/Arbeitsdirektor  
Datum Eintritt: 01.07.2014

2013 Zielwert	2014 Zielwert	2014 (Min. p.a.)	2014 (Max. p.a.)	
-	238	238	238	Festvergütung
-	6	6	6	Nebenleistungen <sup>12</sup>
-	<b>244</b>	<b>244</b>	<b>244</b>	<b>Summe fixe Vergütung</b>
-	74	-	147	Einjährige variable Vergütung (49% Variabler Bonus: Tantieme)
-	-	-	-	Mehrfährige variable Vergütung
-	-	-	-	Mehrjahres-Bonus 2011 (Laufzeit 01.01.2012-31.12.2013)
-	-	-	-	Mehrjahres-Bonus 2012 (Laufzeit 01.01.2013-31.12.2014)
-	-	-	-	Mehrjahres-Bonus 2013 (Laufzeit 01.01.2014-31.12.2015)
-	76	-	153	Mehrjahres-Bonus 2014 (Laufzeit 01.01.2015-31.12.2016)
-	225	-	450	LTP – Base Virtual Unit <sup>13</sup>
-	39	-	41	LTP – Covered Virtual Unit <sup>13/14</sup>
-	-	-	-	LTP – Matching Virtual Unit <sup>13</sup>
-	<b>658</b>	<b>244</b>	<b>1.035</b>	<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>
-	-	-	-	Versorgungsaufwand
-	<b>658</b>	<b>244</b>	<b>1.035</b>	<b>Gesamtvergütung</b>

<sup>14</sup> Covered Virtual Units sind nicht auf einen Höchstbetrag begrenzt, weil das Vorstandsmitglied auch ein Verlustrisiko trägt. Aus Darstellungsgründen werden dennoch die Minimalwerte mit 0 € und Maximalwerte mit 200% Cap aufgeführt.

<sup>15</sup> Hierin enthalten sind entsprechende Rückstellungen für die zusätzliche Matching Virtual Unit in Höhe von 30.000 Tsd. €, die Stefan F. Heidenreich anlässlich seiner Wiederbestellung für die Zeit ab dem 1. Januar 2015 gewährt wurde.

<sup>16</sup> Von diesen Gesamtsummen wurden Thomas Ingelfinger jeweils 38 Tsd. € als Vergütung für seine Tätigkeit in Konzerngesellschaften gewährt.

**GEWÄHRTE ZUWENDUNGEN (IN TSD. €, FORTSETZUNG)**

	<b>Stefan De Loecker</b> Mitglied des Vorstands Datum Eintritt: 01.07.2014			
	2013 Zielwert	2014 Zielwert	2014 (Min. p.a.)	2014 (Max. p.a.)
Festvergütung	-	210	210	210
Nebenleistungen <sup>12</sup>	-	52	52	52
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>-</b>	<b>262</b>	<b>262</b>	<b>262</b>
Einjährige variable Vergütung (49% Variabler Bonus: Tantieme)	-	86	-	172
Mehrfährige variable Vergütung				
Mehrjahres-Bonus 2011 (Laufzeit 01.01.2012-31.12.2013)	-	-	-	-
Mehrjahres-Bonus 2012 (Laufzeit 01.01.2013-31.12.2014)	-	-	-	-
Mehrjahres-Bonus 2013 (Laufzeit 01.01.2014-31.12.2015)	-	-	-	-
Mehrjahres-Bonus 2014 (Laufzeit 01.01.2015-31.12.2016)	-	89	-	178
LTP – Base Virtual Unit <sup>13</sup>	-	188	-	375
LTP – Covered Virtual Unit <sup>13/14</sup>	-	26	-	28
LTP – Matching Virtual Unit <sup>13</sup>	-	1	-	3
<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>	<b>-</b>	<b>652</b>	<b>262</b>	<b>1.018</b>
Versorgungsaufwand	-	-	-	-
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>-</b>	<b>652<sup>17</sup></b>	<b>262<sup>17</sup></b>	<b>1.018<sup>17</sup></b>

<sup>12</sup> Die Nebenleistungen umfassen die Kosten für bzw. den geldwerten Vorteil von Sachbezügen und weiteren Nebenleistungen (siehe Fußnote 2).

<sup>13</sup> Die vorgesehenen Laufzeiten der jeweiligen Virtual Units sind: für Stefan F. Heidenreich ab 2012 bis nach der Hauptversammlung in 2021; für Ralph Gusko ab 2011 bis nach der Hauptversammlung in 2019; für Thomas Ingelfinger ab 2014 bis nach der Hauptversammlung in 2019; für Zhengrong Liu ab 2014 bis nach der Hauptversammlung in 2020; für Stefan De Loecker ab 2014 bis nach der Hauptversammlung in 2020; für Dr. Ulrich Schmidt ab 2011 bis nach den Hauptversammlungen in 2016 und 2018.

Die nachfolgende Tabelle zeigt für jedes Vorstandsmitglied den Zufluss im bzw. für das Geschäftsjahr 2014 aus Fixvergütung, kurzfristiger variabler und langfristiger Vergütung mit Differenzierung nach den jeweiligen Bezugsjahren (gemäß Mustertabelle 2 zu Ziffer 4.2.5 Absatz 3 (2. Spiegelstrich) Deutscher Corporate Governance Kodex).

**ZUFLUSS (IN TSD. €)**

	<b>Stefan F. Heidenreich</b> Vorstandsvorsitzender Datum Eintritt: 01.01.2012 (Vorsitzender ab 26.04.2012)		<b>Ralph Gusko</b> Mitglied des Vorstands Datum Eintritt: 01.07.2011		<b>Thomas Ingelfinger</b> Mitglied des Vorstands Datum Eintritt: 01.07.2014	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Festvergütung	1.000	1.000	500	500	-	225
Nebenleistungen <sup>18</sup>	73	44	88	55	-	57
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>1.073</b>	<b>1.044</b>	<b>588</b>	<b>555</b>	<b>-</b>	<b>282</b>
Einjährige variable Vergütung (49% Variabler Bonus: Tantieme)	781	776	253	306	-	-
Mehrfährige variable Vergütung						
Mehrjahres-Bonus 2011 (Laufzeit 01.01.2012-31.12.2013)	-	-	47	45	-	-
Mehrjahres-Bonus 2012 (Laufzeit 01.01.2013-31.12.2014)	-	406	-	- <sup>19</sup>	-	-
Mehrjahres-Bonus 2013 (Laufzeit 01.01.2014-31.12.2015)	-	-	-	-	-	-
Mehrjahres-Bonus 2014 (Laufzeit 01.01.2015-31.12.2016)	-	-	-	-	-	-
LTP – Base Virtual Unit <sup>20</sup>	-	-	-	-	-	-
LTP – Covered Virtual Unit <sup>20</sup>	-	-	-	-	-	-
LTP – Matching Virtual Unit <sup>20</sup>	-	-	-	-	-	-
Sonstiges	-	-	-	-	-	-
<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>	<b>1.854</b>	<b>2.226</b>	<b>888</b>	<b>906</b>	<b>-</b>	<b>282</b>
Versorgungsaufwand	-	-	-	-	-	-
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1.854</b>	<b>2.226</b>	<b>888</b>	<b>906</b>	<b>-</b>	<b>282<sup>21</sup></b>

<sup>18</sup> Die Nebenleistungen umfassen die Kosten für bzw. den geldwerten Vorteil von Sachbezügen und weiteren Nebenleistungen (siehe Fußnote 2).

<sup>19</sup> Hierin nicht enthalten bzw. ausgewiesen sind fällige Bonuszahlungen aus dem Variablen Bonus, die als Eigenbeteiligung für die jeweilige Covered Virtual Unit einbehalten wurden.

<sup>20</sup> Die vorgesehenen Laufzeiten der jeweiligen Virtual Units sind: für Stefan F. Heidenreich ab 2012 bis nach der Hauptversammlung in 2021; für Ralph Gusko ab 2011 bis nach der Hauptversammlung in 2019; für Thomas Ingelfinger ab 2014 bis nach der Hauptversammlung in 2019; für Zhengrong Liu ab 2014 bis nach der Hauptversammlung in 2020; für Stefan De Loecker ab 2014 bis nach der Hauptversammlung in 2020; für Dr. Ulrich Schmidt ab 2011 bis nach den Hauptversammlungen in 2016 und 2018.

**Dr. Ulrich Schmidt**  
Mitglied des Vorstands/CFO  
Datum Eintritt: 01.01.2011

2013 Zielwert	2014 Zielwert	2014 (Min. p.a.)	2014 (Max. p.a.)	
500	500	500	500	Festvergütung
14	15	15	15	Nebenleistungen <sup>12</sup>
<b>514</b>	<b>515</b>	<b>515</b>	<b>515</b>	<b>Summe fixe Vergütung</b>
196	196	-	392	Einjährige variable Vergütung (49% Variabler Bonus: Tantieme)
-	-	-	-	Mehrfähige variable Vergütung
-	-	-	-	Mehrjahres-Bonus 2011 (Laufzeit 01.01.2012-31.12.2013)
-	-	-	-	Mehrjahres-Bonus 2012 (Laufzeit 01.01.2013-31.12.2014)
204	-	-	-	Mehrjahres-Bonus 2013 (Laufzeit 01.01.2014-31.12.2015)
-	204	-	408	Mehrjahres-Bonus 2014 (Laufzeit 01.01.2015-31.12.2016)
500	1.000	-	2.000	LTP – Base Virtual Unit <sup>13</sup>
119	172	-	284	LTP – Covered Virtual Unit <sup>13/14</sup>
59	112	-	224	LTP – Matching Virtual Unit <sup>13</sup>
<b>1.592</b>	<b>2.199</b>	<b>515</b>	<b>3.823</b>	<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>
-	-	-	-	Versorgungsaufwand
<b>1.592</b>	<b>2.199</b>	<b>515</b>	<b>3.823</b>	<b>Gesamtvergütung</b>

<sup>14</sup> Covered Virtual Units sind nicht auf einen Höchstbetrag begrenzt, weil das Vorstandsmitglied auch ein Verlustrisiko trägt. Aus Darstellungsgründen werden dennoch die Minimalwerte mit 0 € und Maximalwerte mit 200% Cap aufgeführt.

<sup>15</sup> Hierin enthalten sind entsprechende Rückstellungen für die zusätzliche Matching Virtual Unit in Höhe von 30.000 Tsd. €, die Stefan F. Heidenreich anlässlich seiner Wiederbestellung für die Zeit ab dem 1. Januar 2015 gewährt wurde.

<sup>16</sup> Von diesen Gesamtsummen wurden Thomas Ingelfinger jeweils 38 Tsd. € als Vergütung für seine Tätigkeit in Konzerngesellschaften gewährt.

<sup>17</sup> Von diesen Gesamtsummen wurden Stefan De Loecker 627 Tsd. € (Zielwert), 237 Tsd. € (Min. p.a.) bzw. 993 Tsd. € (Max. p.a.) als Vergütung für seine Tätigkeit in Konzerngesellschaften gewährt.

**Zhengrong Liu**  
Mitglied des Vorstands/  
Arbeitsdirektor  
Datum Eintritt: 01.07.2014

**Stefan De Loecker**  
Mitglied des Vorstands  
Datum Eintritt: 01.07.2014

**Dr. Ulrich Schmidt**  
Mitglied des Vorstands/CFO  
Datum Eintritt: 01.01.2011

2013	2014	2013	2014	2013	2014	
-	238	-	210	500	500	Festvergütung
-	6	-	52	14	15	Nebenleistungen <sup>18</sup>
-	<b>244</b>	-	<b>262</b>	<b>514</b>	<b>515</b>	<b>Summe fixe Vergütung</b>
-	-	-	-	- <sup>19</sup>	308	Einjährige variable Vergütung (49% Variabler Bonus: Tantieme)
-	-	-	-	- <sup>19</sup>	86 <sup>19</sup>	Mehrfähige variable Vergütung
-	-	-	-	-	140	Mehrjahres-Bonus 2011 (Laufzeit 01.01.2012-31.12.2013)
-	-	-	-	-	-	Mehrjahres-Bonus 2012 (Laufzeit 01.01.2013-31.12.2014)
-	-	-	-	-	-	Mehrjahres-Bonus 2013 (Laufzeit 01.01.2014-31.12.2015)
-	-	-	-	-	-	Mehrjahres-Bonus 2014 (Laufzeit 01.01.2015-31.12.2016)
-	-	-	-	-	-	LTP – Base Virtual Unit <sup>20</sup>
-	-	-	-	-	-	LTP – Covered Virtual Unit <sup>20</sup>
-	-	-	-	-	-	LTP – Matching Virtual Unit <sup>20</sup>
-	-	-	-	-	-	Sonstiges
-	<b>244</b>	-	<b>262</b>	<b>514</b>	<b>1.049</b>	<b>Summe der fixen und variablen Vergütung</b>
-	-	-	-	-	-	Versorgungsaufwand
-	<b>244</b>	-	<b>262<sup>22</sup></b>	<b>514</b>	<b>1.049</b>	<b>Gesamtvergütung</b>

<sup>21</sup> Hiervon wurden Thomas Ingelfinger 38 Tsd. € als Vergütung für seine Tätigkeit in Konzerngesellschaften gezahlt.

<sup>22</sup> Hiervon wurden Stefan De Loecker 237 Tsd. € als Vergütung für seine Tätigkeit in Konzerngesellschaften gezahlt.

## ff) Ehemalige Vorstandsmitglieder und Hinterbliebene

Frühere Vorstandsmitglieder und ihre Hinterbliebenen erhielten Gesamtbezüge in Höhe von 2.267 Tsd. € (Vorjahr: 2.324 Tsd. €). Für die Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands und ihren Hinterbliebenen sind insgesamt 40.402 Tsd. € (Vorjahr: 37.797 Tsd. €) zurückgestellt.

## 2. VERGÜTUNG DES AUFSICHTSRATS

Die Vergütung des Aufsichtsrats (§ 15 der Satzung) orientiert sich an der Verantwortung und dem Aufgabenbereich der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder sowie an der wirtschaftlichen Situation der Gesellschaft.

Neben der Erstattung ihrer Barauslagen erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats einen fixen und einen an der Dividende orientierten, auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichteten variablen Vergütungsbestandteil sowie ein Sitzungsgeld für Aufsichtsrats- und Ausschusssitzungen. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats und seine beiden Stellvertreter erhalten das Zweieinhalbfache bzw. das Eineinhalbfache der Aufsichtsratsvergütung. Mitglieder von Ausschüssen – mit Ausnahme des Nominierungsausschusses und des Ausschusses ge-

mäß § 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.

Der feste Vergütungsbestandteil je Aufsichtsratsmitglied beträgt 40.000 € für jedes volle Geschäftsjahr. Die variable Vergütung beträgt 1.000 € für jeden Cent, um den die Dividende pro Aktie den Betrag von 0,25 € übersteigt. Sie wird zu 40% nach der Entlastung eines Aufsichtsratsmitglieds durch die Hauptversammlung für das vergütete Geschäftsjahr (Ausgangsjahr) gezahlt. Der verbleibende Betrag wird nach der Hauptversammlung 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 marktüblich verzinst. Ferner erhalten Aufsichtsrats- bzw. Ausschussmitglieder für die vollständige Teilnahme an einer Sitzung des Aufsichtsrats bzw. Ausschusses ein Sitzungsgeld von 1.000 €, für eine überwiegende Teilnahme 500 €.

### GESAMTVERGÜTUNG DES AUFSICHTSRATS FÜR DIE TÄTIGKEIT IM GESCHÄFTSJAHR 2014 (IN €)<sup>23/24</sup>

	Fix <sup>25</sup>		Variabel gesamt		davon Variabel langfristig (60%)		Gesamt	
	2013	2014	2013 <sup>26</sup>	2014 <sup>27</sup>	2013	2014	2013	2014
Dr. Andreas Albrod	67.000	71.000	45.000	45.000	27.000	27.000	112.000	116.000
Prof. Dr. Eva Eberhartinger (bis 17.04.2014)	90.000	25.452	45.000	13.192	27.000	7.915	135.000	38.644
Elke Gabriel (bis 17.04.2014)	45.000	15.726	45.000	13.192	27.000	7.915	90.000	28.918
Frank Ganschow (seit 17.04.2014)	-	32.384	-	31.932	-	19.159	-	64.316
Michael Herz	67.500	68.500	45.000	45.000	27.000	27.000	112.500	113.500
Thomas Holzgreve (Stellvertretender Vorsitzender)	74.000	74.000	67.500	67.500	40.500	40.500	141.500	141.500
Thorsten Irtz (Stellvertretender Vorsitzender)	66.000	68.000	67.500	67.500	40.500	40.500	133.500	135.500
Matthias Locher (seit 17.04.2014)	-	32.384	-	31.932	-	19.159	-	64.316
Dr. Dr. Christine Martel	44.500	76.384	45.000	45.000	27.000	27.000	89.500	121.384
Tomas Nieber	45.000	64.192	45.000	45.000	27.000	27.000	90.000	109.192
Isabelle Parize (seit 17.04.2014)	-	30.884	-	31.932	-	19.159	-	62.816
Prof. Dr. Reinhard Pöllath (Vorsitzender)	114.000	114.000	112.500	112.500	67.500	67.500	226.500	226.500
Thomas-B. Quaas (bis 17.04.2014) <sup>28</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-
Prof. Manuela Rousseau	44.000	47.000	45.000	45.000	27.000	27.000	89.000	92.000
Volker Schopnie (bis 17.04.2014)	67.000	22.589	45.000	13.192	27.000	7.915	112.000	35.781
Poul Weihrauch (seit 17.04.2014)	-	30.884	-	31.932	-	19.159	-	62.816
<b>Gesamt</b>	<b>724.000</b>	<b>773.379</b>	<b>607.500</b>	<b>639.804</b>	<b>364.500</b>	<b>383.881</b>	<b>1.331.500</b>	<b>1.413.183</b>

<sup>23</sup> Vorbehaltlich der Beschlussfassung der Hauptversammlung am 31. März 2015 über die für 2014 auszuschüttende Dividende gemäß Dividendenvorschlag von 0,70 € je Aktie.

<sup>24</sup> Ausweis ohne Mehrwertsteuer.

<sup>25</sup> Fixer Vergütungsbestandteil und Vergütung für die Mitgliedschaft in Aufsichtsratsausschüssen (einschließlich Sitzungsgeld).

<sup>26</sup> Der Wert beinhaltet den langfristigen Anteil (60% – siehe separate Spalte) der variablen Aufsichtsratsvergütung, der bei Vorliegen der Fälligkeitsvoraussetzungen nach der Hauptversammlung 2017 (ggf. zuzüglich einer Verzinsung gemäß § 15 Abs. 1 der Satzung) ausgezahlt wird.

<sup>27</sup> Der Wert beinhaltet den langfristigen Anteil (60% – siehe separate Spalte) der variablen Aufsichtsratsvergütung, der bei Vorliegen der Fälligkeitsvoraussetzungen nach der Hauptversammlung 2018 (ggf. zuzüglich einer Verzinsung gemäß § 15 Abs. 1 der Satzung) ausgezahlt wird.

<sup>28</sup> Die Aufsichtsratsvergütung wurde vertragsgemäß mit noch fortlaufenden Ansprüchen aus der ehemaligen Vorstandstätigkeit von Thomas-B. Quaas verrechnet.

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.

# 3.

# KONZERN- LAGEBERICHT

---

- S. 22 Die Marken der Beiersdorf AG
  - S. 22 Geschäft und Strategie
  - S. 24 Wirtschaftliches Umfeld
  - S. 26 Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage
  - S. 34 Forschung und Entwicklung
  - S. 36 Nachhaltigkeit
  - S. 38 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
  - S. 40 Risikobericht
  - S. 42 Bericht des Vorstands über die Beziehungen  
zu verbundenen Unternehmen
  - S. 42 Nachtragsbericht
  - S. 42 Übernahmerechtliche Angaben
  - S. 43 Prognosebericht
-

## Die Marken der Beiersdorf AG

Mit innovativen und 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 Klebemassen zählt der Hersteller in vielen Anwendungsbereichen zu den weltweiten Marktführern.

### Unser Markenportfolio



## Geschäft und Strategie

Beiersdorf ist ein weltweit führendes Unternehmen der Konsumgüterindustrie, beschäftigt insgesamt über 17.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in mehr als 150 Tochtergesellschaften und gliedert sich in zwei Unternehmensbereiche:

- 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 einer der wegweisenden Hersteller selbstklebender Produkte und Lösungen für Industrie, Gewerbe und Konsumenten.

### Unternehmensbereich Consumer

#### BLUE AGENDA - DER STRATEGISCHE KOMPASS

Beiersdorf will das Hautpflegeunternehmen Nr. 1 in seinen wichtigsten Kategorien und Märkten sein. Die Blue Agenda gibt klar den Weg vor, auf dem dieses langfristige Ziel zu erreichen ist. Sie beinhaltet folgende strategische Schwerpunkte:

- Stärkung der Marken, allen voran NIVEA
- Steigerung der Innovationskraft
- Ausbau der Präsenz in den Wachstumsmärkten und Festigung der Marktposition in Europa
- Die Menschen bei Beiersdorf



Im Berichtsjahr ist Beiersdorf auf diesem Weg weiterhin deutlich vorangekommen, was sich auch an den Kennzahlen des Geschäftsjahrs 2014 zeigt. Beiersdorf ist nachhaltig und profitabel gewachsen und konnte den Umsatz und das bereinigte Ergebnis weiter steigern. Basis dafür waren Marktanteilsgewinne in einem Markt, der mit etwa 3% gewachsen ist.

### STARKE MARKEN

Durch eine anhaltend disziplinierte Markenstrategie hat Beiersdorf 2014 die Präsenz der Marken weiter erhöht, was die positive Entwicklung der drei Kernmarken NIVEA, Eucerin und La Prairie beweist. Im Berichtsjahr wurde die 2013 begonnene Einführung des neuen NIVEA Logos und Designs erfolgreich abgeschlossen. Dadurch konnte ein konsistenter und prägnanter Markenauftritt geschaffen werden, der das Markenbild deutlich gestärkt hat und die Marke NIVEA nachhaltig und erfolgreich positioniert. Daneben setzte Beiersdorf 2014 mit dem neu geschaffenen Bereich „Pearl Brands“ neue Impulse für die Marken Labello, 8x4, Hidrofugal und Florena. Durch die Schärfung der Markenprofile will Beiersdorf das wirtschaftliche Potenzial dieser Marken heben und so das Markenportfolio von Beiersdorf weiter stärken.

### INNOVATIONSKRAFT

Die deutlich gesteigerte Innovationsfähigkeit Beiersdorfs hat im Berichtsjahr maßgeblich zum Geschäftserfolg beigetragen. Beiersdorf setzt sowohl auf die Entwicklung und Einführung neuer Produkte als auch auf die konsequente Weiterentwicklung und fortlaufende Unterstützung großer bestehender Innovationen. Mit NIVEA Deo Black & White, NIVEA Body In-Shower oder NIVEA Face Cellular Anti-Age etwa setzte Beiersdorf nachhaltige Trends in unterschiedlichen Segmenten und baute 2014 die Marktpositionen in den wichtigsten Kategorien und Ländern weiter nachhaltig aus.

So wurde NIVEA Face Cellular Anti-Age im Berichtsjahr auch in Lateinamerika erfolgreich eingeführt. Die in Europa und Brasilien sehr erfolgreiche Produktlinie NIVEA Body In-Shower wurde 2014 erweitert und wird 2015 weltweit erhältlich sein. Mit den NIVEA Q10 Perlen setzte Beiersdorf erneut Maßstäbe im Massenmarkt im wichtigen Face Care-Bereich: Eine spezielle Perlentechnologie ermöglicht es, in einem patentierten Anti-Falten Serum innovative Q10 plus Aktiv Perlen mit Hydrogel zu verschmelzen. Damit wurde eine derartige Technologie erstmals für breite Käuferkreise erschlossen.

Für die anhaltend starke Innovationskraft von Beiersdorf ist die Forschungs- und Entwicklungsexpertise des Unternehmens von zentraler Bedeutung. Die Leistungsfähigkeit des F&E-Bereichs sowie den zunehmenden Fokus auf Lokalisierung wird Dr. May Shana'a – seit Herbst 2014 Leiterin der Forschung und Entwicklung bei Beiersdorf – weiterhin gezielt vorantreiben.

### CLOSEST TO MARKETS

Am Anfang jeder Innovation stehen die spezifischen Bedürfnisse der Verbraucher in den unterschiedlichen Regionen. Die lokale Nähe zu den Konsumenten ist entscheidend, um sich verändernde Erwartungen flexibel und schnell in der Produktentwicklung berücksichtigen zu können und so langfristig Marktanteile zu sichern. Im Berichtsjahr konnte Beiersdorf die Präsenz und Schlagkraft seiner Marken auf den Wachstumsmärkten mithilfe gezielter Investitionen in die regionalen Entwicklungs- und Produktionskapazitäten nachhaltig ausbauen und seine Position auf den etablierten europäischen Märkten stärken.

Im Juli 2014 eröffnete Beiersdorf ein Werk und ein Regionallabor in Silao (Mexiko), um die wachsende Nachfrage aus dem lateinamerikanischen Raum zu bedienen. Das Werk wurde als das weltweit erste in der Kosmetikindustrie mit dem Leadership in Energy and Environmental Design (LEED)-Platin-Standard ausgezeichnet. In Sanand begann Beiersdorf mit dem Bau eines Werks zur Stärkung der lokalen Präsenz in Indien. Die Aufnahme der Produktion ist für das Frühjahr 2015 geplant.

### ENGAGIERTE BEIERSDORFER – EINE STARKE UNTERNEHMENSKULTUR

Die Unternehmenskultur bei Beiersdorf ist untrennbar mit engagierten und motivierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verbunden, die einen entscheidenden Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten. Im Zusammenwirken von Mitarbeitern und Führungskräften wurden die Werte, die das Unternehmen seit über 130 Jahren maßgeblich prägen, 2014 neu herausgearbeitet und in einem gemeinsamen Verständnis festgeschrieben:

- Care – Teil des Kerngeschäfts von Beiersdorf. Die Verantwortung des Unternehmens gegenüber seinen Mitarbeitern, Konsumenten und Marken sowie der Gesellschaft und Umwelt.
- Simplicity – Klare, konsequente und schnelle Entscheidungen treffen und stets auf das Wesentliche fokussiert bleiben.
- Courage – Ambitionierte Ziele setzen, die Initiative ergreifen und Veränderungen als Chance begreifen.
- Trust – Aufrichtige, respektvolle und verbindliche Beziehungen mit Mitarbeitern und Verbrauchern.

Um die Core Values nachhaltig mit Leben zu erfüllen, wird Beiersdorf sie künftig noch stärker in den Arbeitsalltag seiner einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter integrieren. Darüber hinaus hat Beiersdorf Entscheidungsfreude und unternehmerisches Handeln im Berichtsjahr weiter aktiv gefördert und baut so seine Schnelligkeit und Flexibilität stetig aus.

### Unternehmensbereich tesa INNOVATIVE PRODUKTLÖSUNGEN

Der Unternehmensbereich tesa – als eigenständiger Teil des Beiersdorf Konzerns – entwickelt, produziert und vermarktet selbstklebende Produkte und Systemlösungen für Industriekunden, Gewerbe und Endverbraucher. Kernelemente der Markenphilosophie und Strategie sind zuverlässig hohe Qualität, große Innovationsfähigkeit und der Einsatz modernster Technologien. tesa legt Wert auf effektive Lösungen und hochwertige Produkte. Schwerpunkte liegen auf folgenden Kundengruppen:

- Für die Branchen Automobil, Elektronik, Druck und Papier sowie Bau bietet tesa vor allem Systemlösungen an. In der Elektroindustrie kommen tesa Klebesysteme in mobilen Endgeräten wie Smartphones, Tablet-PCs oder MP3-Playern zum Einsatz.
- Die Tochtergesellschaft tesa Labtec GmbH konzentriert sich auf die Entwicklung und Produktion arzneimittelhaltiger Pflaster – sogenannter transdermaler

therapeutischer Systeme – für die Pharmaindustrie. Im Fokus stehen auch wirkstoffhaltige orale Filme, die sich ohne Zugabe von Flüssigkeit im Mund auflösen.

- Dem technischen Handel bietet tesa ein breites Produktsortiment, das kontinuierlich erweitert und dem sich verändernden Bedarf gewerblicher Kunden – unter anderem aus dem Baubereich – angepasst wird.
- Unter der Dachmarke tesa wird Konsumenten in Europa und Lateinamerika ein umfangreiches Sortiment innovativer Produkte für den Einsatz in Haushalt, Büro und Garten angeboten. Dazu gehören neben dem Klassiker tesa-film auch innovative Lösungen für die Anwendungsbereiche Wärmeisolation, Malen und Abdecken, Reparieren, Verpacken und Befestigen sowie Produkte für den Insektenschutz im Haushalt.
- Im Geschäftsfeld Craftsmen konzentriert sich tesa auf maßgeschneiderte Sortimente für professionelle Handwerker wie Maler und Lackierer.

Mit hochqualifizierten Beschäftigten sowie laufend optimierten Geschäftsprozessen ist tesa in der Lage, schnell und flexibel auf Veränderungen des Markts zu reagieren, neue Problemlösungen zu entwerfen und bedarfsgerechte Produkte zu entwickeln. Die Kenntnis der Produktionsprozesse und die Analyse aktueller Trends in der Industrie sowie das breite Angebot an hochwertigen, marktgerechten Produkten verschaffen tesa Vorteile gegenüber Wettbewerbern und sichern so nachhaltig den Erfolg des Unternehmensbereichs.

## Leitung und Kontrolle

Der Vorstand leitet das Unternehmen und ist der nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswerts verpflichtet. Neben den funktionalen Vorstandsressorts Finance und Supply Chain, Human Resources, Consumer Brands und R&D sowie Pharmacy bestehen regionale Verantwortungsbereiche. Insbesondere durch die regionale Ressortzuständigkeit ist der Vorstand eng mit dem operativen Geschäft verbunden. Der Vorstandsvorsitzende verantwortet übergreifend die Unternehmensentwicklung und die Interne Revision. Der Unternehmensbereich tesa wird als unabhängiger Teilkonzern geführt.

Die Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat sowie Anreiz- und Bonussysteme werden im Vergütungsbericht, der Bestandteil des Konzernlageberichts ist, erläutert. Die Erklärung der Unternehmensführung nach § 289a HGB wurde auf der Internetseite der Gesellschaft unter [WWW.BEIERSDORF.DE/ERKLAERUNG\\_UNTERNEHMENSFUEHRUNG](http://WWW.BEIERSDORF.DE/ERKLAERUNG_UNTERNEHMENSFUEHRUNG) öffentlich zugänglich gemacht. Wei-

tere Informationen zu Leitung und Kontrolle, zur allgemeinen Führungsstruktur sowie zur Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG sind ebenfalls im Corporate Governance-Bericht aufgeführt.

## Wertmanagement und Steuerungssystem

Ziel des unternehmerischen Handelns von Beiersdorf ist es, die Marktanteile des Unternehmens im Sinne eines qualitativen Wachstums nachhaltig zu steigern und gleichzeitig die Ertragsbasis auszubauen. Daraus leiten sich die langfristigen Hauptsteuerungsgrößen ab, nämlich Umsatzwachstum in Verbindung mit Marktanteilsentwicklung und EBIT beziehungsweise EBIT-Umsatzrendite (Relation von EBIT zu Umsatz). Durch konsequentes Kostenmanagement und hohe Effizienz beim Einsatz der Ressourcen sollen international wettbewerbsfähige Renditen erwirtschaftet werden.

Um diese strategischen Ziele zu erreichen, hat das Unternehmen ein effizientes Steuerungssystem eingerichtet. Die Unternehmensführung leitet die Vorgaben an die einzelnen Einheiten für die Unternehmensplanung des kommenden Jahres aus den strategischen Zielen des Konzerns ab. Diese Planung umfasst sämtliche Bereiche und alle Tochtergesellschaften. Die Planung des Konzerns für das Folgejahr wird in der Regel im Herbst von Vorstand und Aufsichtsrat verabschiedet.

Im Verlauf des Geschäftsjahrs erfolgt ein regelmäßiger Abgleich der aktuellen Entwicklung der Hauptsteuerungsgrößen mit den erwarteten Werten und der aktuellen Prognose für das Gesamtjahr. Daraus abgeleitet wird das Geschäft zielgerichtet gesteuert.

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

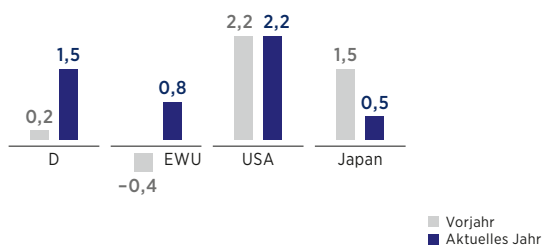
## Wirtschaftliches Umfeld

### Allgemeine wirtschaftliche Lage

Das **weltweite** Wachstum 2014 war positiv und lag leicht über dem Vorjahr, obwohl sich die Aussichten im Jahresverlauf durch die geopolitischen Krisen zunehmend verschlechterten. Während die reifen Volkswirtschaften ihren leichten Erholungskurs fortsetzten, reduzierte sich die Wachstumsdynamik in einigen Schwellenländern.

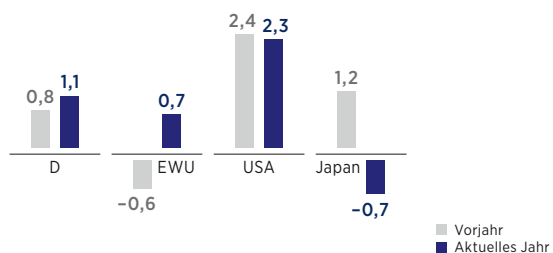
### BRUTTOINLANDSPRODUKT (IN %)\*

Veränderung zum Vorjahr



### PRIVATER KONSUM (IN %)\*

Veränderung zum Vorjahr



Die Wirtschaft in **Europa** stagnierte 2014. Insbesondere die Unruhen in der Ukraine hemmten die Investitionsbereitschaft und sorgten für eine anhaltend hohe Marktunsicherheit. Zinssenkungen sowie ein erneutes Wertpapier-Kaufprogramm der EZB verursachten eine Abwertung des Euros. Diese erhöhte die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen aus dem Euroraum und konnte so die ungünstigen außenwirtschaftlichen Effekte etwas mildern. Es konnte ein positives Wachstum erzielt werden, jedoch wurden die optimistischen Erwartungen vom Jahresbeginn nicht erreicht.

Die **deutsche** Wirtschaft wies in 2014 ein moderates Wachstum auf. Während Deutschland in den letzten Jahren stets als wirtschaftlicher Treiber mit den höchsten Wachstumsraten im Euroraum fungierte, verringerte sich das Wachstum im Jahr 2014. Durch die Wirtschaftsanktionen der EU gegenüber Russland wurden die Exporte sowie die Investitionen gedämpft. Die Konjunktur wurde gestützt durch eine geringe Arbeitslosenquote, ein geringes Zinsniveau, eine geringe Inflationsrate und den schwächeren Euro.

Die Wirtschaft in den **USA** zeigte für 2014 eine positive Entwicklung. Das erste Quartal blieb aufgrund von widrigen Witterungsverhältnissen unterhalb des Vorjahrs. Danach nahm die Wirtschaftsdynamik zu, was sich in gestiegenen Investitions- und Konsumausgaben widerspiegelte.

In **Japan** entwickelten sich Investitionen und Konsum rückläufig. Zurückzuführen ist dies auf die Anhebung der Mehrwertsteuer im April 2014. Die Regierung legte ein Konjunkturpaket auf, um dem negativen Effekt auf die Nachfrage entgegenzuwirken. Exporte sanken trotz der Abwertung des Yens.

Das Wirtschaftswachstum in **China** lag 2014 unter den prognostizierten Wachstumszielen. Der industrielle Sektor wies das geringste Wachstum seit 2008 auf, die Binnennachfrage verharrte auf einem geringen Niveau. Über den eingeschlagenen Reformkurs strebten die chinesische Zentralbank und Regierung ein nachhaltiges Wachstum anstelle von kurzfristig hohen Zuwachsraten an.

In den **übrigen Wachstumsmärkten** zeigte sich ein gemischtes Bild. In Indien wirkten sich Reformen positiv auf die Wirtschaftsentwicklung aus und ließen die Exporte steigen. In Brasilien hingegen machte sich ein Reformstau bemerkbar.

Russland steht durch den Konflikt mit der Ukraine unter Druck. Die Wirtschaftsanktionen sowie der Ölpreisverfall führten zur Abwertung des Rubels und zu sinkenden Investitionsausgaben.

### Absatzmarktentwicklung

Die Wachstumsrate im für Beiersdorf relevanten Kosmetikmarkt lag 2014 weltweit auf Vorjahrsniveau. Wachstumsmotoren waren insbesondere die Regionen Asien, Südafrika, der Mittlere Osten und Lateinamerika, wobei sich die Dynamik in den Märkten abschwächte. Die gesättigten Märkte Westeuropa und Nordamerika konnten den Wachstumspfad des Vorjahrs bestätigen, während die Vorjahreswachstumsrate für Osteuropa nicht erreicht wurde. Die industriellen Absatzmärkte waren 2014 geprägt von einer Erholung in Europa und einem weiter verstärkten Wachstum in Asien und Amerika. Im Jahresverlauf zeichnete sich in Europa ein leicht positiver Trend ab. Asien und Nordamerika konnten weiterhin von einer guten konjunkturellen Entwicklung profitieren, wohingegen Lateinamerika unter der Instabilität einiger Währungen litt und das reale Wachstum sich verlangsamte.

### Beschaffungsmarktentwicklung

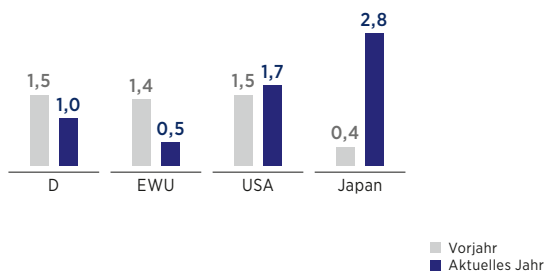
Die Rohstoff- und Verpackungspreise haben sich 2014 wie vorhergesehen relativ moderat entwickelt. Der unerwartete rasante Verfall der weltweiten Rohölpreise im letzten Quartal hat sich nicht wesentlich auf die Preise von Kunststoffen oder Materialien auf Basis fossiler Rohstoffe ausgewirkt.

### Gesamtaussage zu den Rahmenbedingungen

Das allgemeine wirtschaftliche Wachstum im Jahr 2014 war trotz abnehmender Dynamik im Jahresverlauf positiv. Der weltweite Kosmetikmarkt konnte das Wachstum des Vorjahrs bestätigen, obwohl sich die Wachstumsraten in einigen Märkten reduzierten. In diesem herausfordernden Wirtschaftsumfeld konnte der Unternehmensbereich Consumer seine Umsätze weiter steigern. Der Unternehmensbereich tesa konnte seine Umsätze aufgrund der Erholung in den industriellen Absatzmärkten in Europa sowie dem weiteren Wachstum in Asien und Amerika erneut erhöhen. Auch der Markt für das Geschäft mit Endverbrauchern sowie das Handelsgeschäft mit Handwerkern haben sich in Europa positiv entwickelt.

#### INFLATIONSRATE (IN %)\*

Veränderung zum Vorjahr



\* Commerzbank Research

# Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage

## Ertragslage Konzern

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

	2013	2014	Entwicklung in %
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>6.141</b>	<b>6.285</b>	<b>2,3</b>
Kosten der umgesetzten Leistungen	-2.255	-2.367	5,0
<b>Brutto-Ergebnis</b>	<b>3.886</b>	<b>3.918</b>	<b>0,8</b>
Marketing- und Vertriebskosten	-2.605	-2.604	0,0
Forschungs- und Entwicklungskosten	-154	-168	9,0
Allgemeine Verwaltungskosten	-312	-330	6,0
Sonstiges betriebliches Ergebnis (ohne Sondereffekte)	-1	45	-
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)</b>	<b>814</b>	<b>861</b>	<b>5,9</b>
Sondereffekte	6	-65	-
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>	<b>820</b>	<b>796</b>	<b>-2,9</b>
Finanzergebnis	-5	15	-
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>815</b>	<b>811</b>	<b>-0,5</b>
Ertragsteuern	-272	-274	0,9
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>543</b>	<b>537</b>	<b>-1,2</b>

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

### UMSATZ

Der Konzernumsatz lag 2014 organisch um 4,7% über dem Vorjahreswert. Der Unternehmensbereich Consumer wuchs um 4,8%. tesa erzielte einen Umsatzanstieg von 4,4%. Nominal erhöhte sich der Konzernumsatz um 2,3% gegenüber dem Vorjahr und erreichte 6.285 Mio. € (Vorjahr: 6.141 Mio. €).

In **Europa** lag der Umsatz organisch um 2,4% über Vorjahr. Nominal beläuft sich der Umsatz auf 3.421 Mio. € (Vorjahr: 3.390 Mio. €) und damit um 0,9% über Vorjahr.

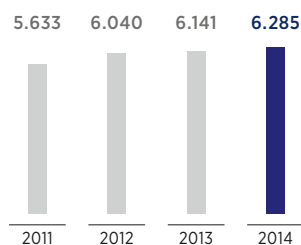
Das organische Wachstum in **Amerika** betrug 5,6%. Nominal stieg der Umsatz um 2,2% auf 1.116 Mio. € (Vorjahr: 1.092 Mio. €).

Die Region **Afrika/Asien/Australien** zeigte ein organisches Wachstum von 9,0%. Nominal wurde ein Wachstum von 5,4% auf 1.748 Mio. € (Vorjahr: 1.659 Mio. €) erreicht.

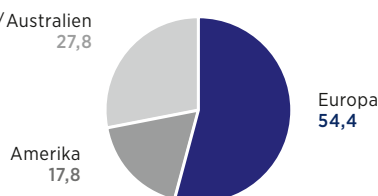
### AUFWAND/SONSTIGES BETRIEBLICHES ERGEBNIS

Die Kosten der umgesetzten Leistungen stiegen mit 5,0% überproportional zum Umsatz. Diese Entwicklung war im Wesentlichen begründet durch den stärkeren Anstieg der Consumer Umsätze in den Wachstumsregionen, mit den in der Regel im Verhältnis zum Umsatz höheren Produktkosten, sowie durch eine Veränderung im Produktmix. In einigen Ländern wirkte sich auch die Wechselkursentwicklung negativ auf die Beschaffungskosten der Gesellschaften aus. Durch einen effizienten Einsatz des Marketingetats konnten die Aufwendungen für Werbung und Handelsmarketing auf 1.461 Mio. € (Vorjahr 1.495 Mio. €) gesenkt werden, ohne die Unterstützung der Marken zu verringern. Da weiter in den Bereich Marketing und Vertrieb investiert wurde, blieben die Gesamtkosten mit 2.604 Mio. € (Vorjahr: 2.605 Mio. €) absolut konstant. Nach Abschluss der Neuausrichtung des Bereichs Forschung und Entwicklung im Unternehmensbereich Consumer wurden die Aufwendungen im Bereich Consumer wieder erhöht, um die Innovationsfähigkeit weiter zu verbessern. Auch tesa investierte mehr in die Forschung und Entwicklung. Die entsprechenden Aufwendungen

### UMSATZ KONZERN (IN MIO. €)



### UMSATZ KONZERN NACH REGIONEN (IN %)



lagen insgesamt mit 168 Mio. € um 9,0% über dem Vorjahreswert von 154 Mio. €. Im Anstieg der Allgemeinen Verwaltungskosten auf 330 Mio. € (Vorjahr: 312 Mio. €) zeigen sich die Aktivitäten insbesondere im Geschäftsbereich Consumer im Hinblick auf die Verbesserung der bestehenden Softwaresysteme. Das sonstige betriebliche Ergebnis (ohne Sondereffekte) betrug 45 Mio. € (Vorjahr: -1 Mio. €). Die Entwicklung des sonstigen betrieblichen Ergebnisses war geprägt durch die Auflösung von Rückstellungen, Erträgen aus dem Verkauf von Anlagevermögen und geringeren sonstigen betrieblichen Aufwendungen.

**BETRIEBLICHES ERGEBNIS (EBIT, OHNE SONDEREFFEKTE)**

Die Beurteilung der operativen Ertragslage des Beiersdorf Konzerns erfolgt anhand des betrieblichen Ergebnisses (EBIT) ohne Sondereffekte. Diese Kennzahl ist nicht Bestandteil der IFRS und nur als freiwillige Zusatzinformation zu betrachten. Die aufgeführten Sondereffekte sind einmalige, nicht operative Geschäftsvorfälle.

Das EBIT ohne Sondereffekte stieg auf 861 Mio. € (Vorjahr: 814 Mio. €), die EBIT-Umsatzrendite lag bei 13,7% (Vorjahr: 13,2%). Der Unternehmensbereich Consumer erzielte ein EBIT ohne Sondereffekte von 678 Mio. € (Vorjahr: 638 Mio. €), die EBIT-Umsatzrendite erreichte 13,0% (Vorjahr: 12,5%). tesa erreichte eine

Steigerung des EBIT von 176 Mio. € im Vorjahr auf 183 Mio. € im abgelaufenen Geschäftsjahr und eine EBIT-Umsatzrendite von 17,0% (Vorjahr: 16,9%).

In **Europa** verzeichnete der Konzern ein Ergebnis vor Sondereffekten von 589 Mio. € (Vorjahr: 542 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite lag bei 17,2% (Vorjahr: 16,0%). Das Ergebnis vor Sondereffekten in **Amerika** lag bei 80 Mio. € (Vorjahr: 82 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite lag bei 7,1% (Vorjahr: 7,5%). In **Afrika/Asien/Australien** betrug das EBIT ohne Sondereffekte 192 Mio. € (Vorjahr: 190 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite lag bei 11,0% (Vorjahr: 11,5%).

**SONDEREFFEKTE**

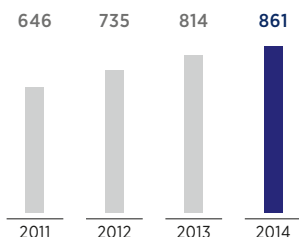
Die Sondereffekte in Höhe von -65 Mio. € (Vorjahr: 6 Mio. €) betrafen den Unternehmensbereich Consumer. Bedingt durch eine Anpassung der langfristigen Umsatz- und Ertragsaussichten unseres chinesischen Haarpflege Geschäfts haben wir zum 30. September 2014 eine Werthaltigkeitsprüfung vorgenommen. Aus der Prüfung ergab sich eine Abwertung unserer Haarpflegemarken um 67 Mio. € auf einen Restbuchwert von 21 Mio. €. Darüber hinaus wurden benötigte Rückstellungen aufgelöst, die in der Vergangenheit im Zusammenhang mit der Neuausrichtung der Unternehmensstrukturen gebildet worden waren. Die Sondereffekte des Vorjahrs betrafen beide Unternehmensbereiche.

**ÜBERLEITUNG AUF EBIT OHNE SONDEREFFEKTE**

	in Mio. €	in % vom Umsatz
<b>Konzern</b>		
Betriebliches Ergebnis (EBIT) 2014	796	12,7
<i>Sondereffekte im sonstigen betrieblichen Ergebnis</i>	-65	-
Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte) 2014	861	13,7
Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte) 2013	814	13,2
<b>Consumer</b>		
Betriebliches Ergebnis (EBIT) 2014	613	11,8
<i>Sondereffekte im sonstigen betrieblichen Ergebnis</i>	-65	-
Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte) 2014	678	13,0
Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte) 2013	638	12,5
<b>tesa</b>		
Betriebliches Ergebnis (EBIT) 2014	183	17,0
<i>Sondereffekte im sonstigen betrieblichen Ergebnis</i>	-	-
Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte) 2014	183	17,0
Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte) 2013	176	16,9

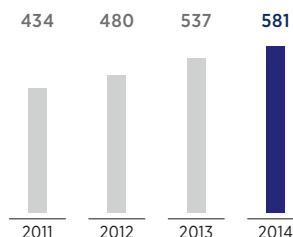
**EBIT KONZERN (IN MIO. €)**

Ohne Sondereffekte



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

Ohne Sondereffekte



Im Unternehmensbereich Consumer fielen im Vorjahr Aufwendungen im Rahmen der Neuausrichtung der Unternehmensstrukturen und -prozesse in Höhe von 12 Mio. € an, die im Wesentlichen durch die Neuordnung des China-Geschäfts begründet waren. Im Unternehmensbereich tesa konnte im Vorjahr ein Ertrag im Zusammenhang mit der Schließung einer Produktionsstätte in Singapur in Höhe von 18 Mio. € erzielt werden.

#### BETRIEBLICHES ERGEBNIS (EBIT)

Das EBIT inklusive aller Sondereffekte erreichte 796 Mio. € (Vorjahr: 820 Mio. €). Dies entspricht einer EBIT-Umsatzrendite von 12,7% (Vorjahr: 13,4%).

#### FINANZERGEBNIS

Das Finanzergebnis betrug 15 Mio. € (Vorjahr: -5 Mio. €). Der Anstieg war bei stabilen Zinserträgen aus Finanzanlagen bedingt durch einen Ertrag von 9 Mio. € im Zusammenhang mit einer Steuererstattung. Darüber hinaus wurden im übrigen Finanzergebnis verbesserte Währungseffekte sowie ein verbessertes Beteiligungsergebnis erzielt.

#### ERTRAGSTEUERN

Der Ertragsteueraufwand lag bei 274 Mio. € (Vorjahr: 272 Mio. €). Die Steuerquote lag bei 33,8% (Vorjahr: 33,4%).

#### JAHRESÜBERSCHUSS

Der Jahresüberschuss verringerte sich auf 537 Mio. € (Vorjahr: 543 Mio. €), die Umsatzrendite nach Steuern lag bei 8,5% (Vorjahr: 8,8%). Ohne Sondereffekte stieg der Jahresüberschuss auf 581 Mio. € (Vorjahr: 537 Mio. €), die entsprechende Umsatzrendite nach Steuern lag bei 9,2% (Vorjahr: 8,7%).

#### ERGEBNIS JE AKTIE - DIVIDENDE

Das Ergebnis je Aktie lag bei 2,33 € (Vorjahr: 2,35 €). Ohne Sondereffekte betrug es 2,53 € (Vorjahr: 2,33 €). 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. Für weitere Angaben zu Anzahl, Art und Nennwert der Aktien wird auf den Abschnitt 17 „Gezeichnetes Kapital“ im Konzernanhang verwiesen.

## Ertragslage Unternehmensbereiche

### CONSUMER

#### UMSATZENTWICKLUNG UNTERNEHMENSBEREICH CONSUMER

		Europa	Amerika	Afrika / Asien / Australien	Gesamt
Umsatz 2014	(in Mio. €)	2.799	973	1.437	5.209
Umsatz 2013	(in Mio. €)	2.787	950	1.366	5.103
Veränderungen (organisch)	(in %)	2,0	6,2	9,6	4,8
Veränderungen (nominal)	(in %)	0,4	2,4	5,2	2,1

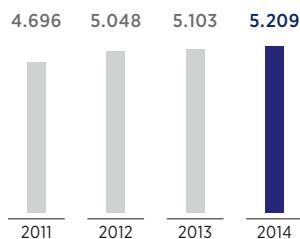
Der Unternehmensbereich **Consumer** erreichte 2014 ein organisches Umsatzwachstum von 4,8%. Der im Jahresdurchschnitt starke Euro führte durch die negativen Effekte aus der Währungsumrechnung zu einer Verringerung des Wachstums um 2,6%-Punkte. Strukturelle Änderungen verringerten das Wachstum um 0,1%-Punkte. Nominal erhöhte sich der Umsatz somit um 2,1% auf 5.209 Mio. € (Vorjahr: 5.103 Mio. €).

Die gute organische Umsatzentwicklung zeigt die konsequente Umsetzung der Unternehmensstrategie, die sich in dem internen Programm Blue Agenda

manifestiert. Mit starken Innovationen und exzellenten Marketingkonzepten konnten sowohl in den gesättigten Märkten Europas als auch in den Wachstumsmärkten, dort mit zum Teil zweistelligen Wachstumsraten, Marktanteile hinzugewonnen werden. Unsere drei Kernmarken NIVEA, Eucerin und La Prairie erzielten dabei erneut sehr erfreuliche Wachstumsraten.

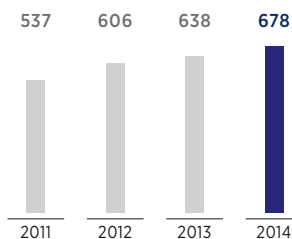
**NIVEA** wuchs 2014 weltweit organisch um 6,2%. Zum Wachstum trugen vor allem NIVEA Deo, NIVEA Shower und NIVEA Body bei. Besonders erfolgreich war in der Kategorie NIVEA Deo das im Vorjahr eingeführte Stress Protect sowie der

#### UMSATZ CONSUMER (IN MIO. €)



#### EBIT CONSUMER (IN MIO. €)

Ohne Sondereffekte



Launch von Powder Touch. Die Kategorie wurde durch ein starkes Wachstum in den Wachstumsmärkten getrieben. Der Launch von NIVEA Creme Care sowie Original Care war ein signifikanter Wachstumstreiber bei NIVEA Shower. NIVEA Body wuchs durch den erfolgreichen Ausbau des In-Shower Produktsortiments.

Insgesamt konnten wir in den Hauptkategorien und der überwiegenden Zahl unserer bedeutendsten Märkte Marktanteile dazugewinnen. In der Kategorie NIVEA Deo konnten die Marktanteile insbesondere in Brasilien sowie Australien ausgebaut werden. Unsere Marktanteile in der Kategorie NIVEA Men wurden durch die Entwicklung in Brasilien, Russland sowie Spanien positiv beeinflusst. Negativ entwickelten sich die Marktanteile in der Kategorie NIVEA Sun. Insbesondere die Marktanteile in der Schweiz, Deutschland sowie Italien lagen unter Vorjahr. Auf Länderebene entwickelten sich die Marktanteile insbesondere in Japan, Australien, Spanien sowie Brasilien besonders positiv. Eine negative Entwicklung gab es in Polen.

Unsere Marke **Eucerin** erreichte ein organisches Wachstum von 6,0%. Zu dieser positiven Entwicklung trug insbesondere die Kategorie Eucerin Body Care

sowie Eucerin Aquaphor bei. Besonders gut entwickelten sich die Umsätze in den USA, Thailand und Frankreich.

Im Bereich der selektiven Kosmetik verzeichnete unsere Marke **La Prairie** einen organischen Umsatzanstieg von 5,1%. Zum Wachstum trugen insbesondere die Neueinführung der Cellular Swiss Ice Crystal Collection sowie die weiterhin erfolgreiche Entwicklung der Skin Caviar Collection bei. Besonders gut entwickelten sich die Umsätze in den USA, China, Russland und Japan.

Die Ertragslage in den europäischen Märkten war sehr stabil. In den Wachstumsmärkten wurde weiter in die Stärkung unserer Position und unserer Marken investiert, auch wenn dies in einigen Märkten zu einer Verlustsituation führte.

Das EBIT ohne Sondereffekte betrug 678 Mio. € (Vorjahr: 638 Mio. €), die EBIT-Umsatzrendite ohne Sondereffekte stieg auf 13,0% (Vorjahr: 12,5%) an.

## EUROPA

### CONSUMER UMSATZENTWICKLUNG EUROPA

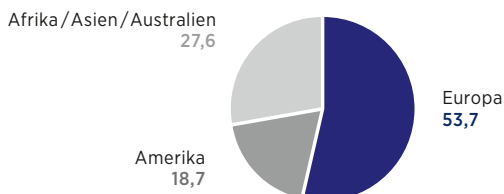
		Westeuropa	Osteuropa	Gesamt
Umsatz 2014	(in Mio. €)	2.244	555	2.799
Umsatz 2013	(in Mio. €)	2.196	591	2.787
Veränderungen (organisch)	(in %)	1,6	3,6	2,0
Veränderungen (nominal)	(in %)	2,2	-6,2	0,4

Der Umsatz in der Region **Europa** lag organisch um 2,0% über dem Vorjahr. Nominal stieg der Umsatz um 0,4% auf 2.799 Mio. € (Vorjahr: 2.787 Mio. €).

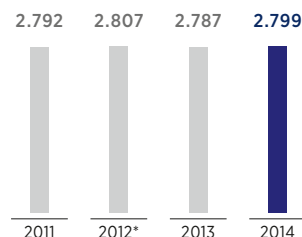
In **Westeuropa** lag der Umsatz um 1,6% über dem Vorjahr. Während vor allem in Deutschland, Spanien und Großbritannien ein gutes Umsatzwachstum erreicht werden konnte, wurden auf einigen Märkten dieser Region die Vorjahreswerte nicht erreicht. Zum Umsatzwachstum haben vor allem unsere erfolgreichen Innovationen beigetragen. Erfreulich entwickelten sich die Umsätze mit NIVEA Shower und NIVEA Deo. Eucerin zeigte ein gutes Wachstum.

Der Umsatz in **Osteuropa** erreichte ein Wachstum von 3,6%. Das Wachstum war im Wesentlichen getrieben durch die gute Entwicklung in Russland, wo Umsatz und Marktanteil erhöht werden konnten. In Polen kam es hingegen zu einem Umsatzrückgang. La Prairie zeigte in der Region ein sehr starkes Wachstum.

### UMSATZ CONSUMER NACH REGIONEN (IN %)



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



\* Die Umgliederung der türkischen Tochtergesellschaft von Westeuropa nach A/A/A erfolgte 2013 mit entsprechender Anpassung des Vorjahrs.

## AMERIKA

## CONSUMER UMSATZENTWICKLUNG AMERIKA

		Nordamerika	Lateinamerika	Gesamt
Umsatz 2014	(in Mio. €)	349	624	973
Umsatz 2013	(in Mio. €)	334	616	950
Veränderungen (organisch)	(in %)	4,6	7,1	6,2
Veränderungen (nominal)	(in %)	4,3	1,4	2,4

In der Region **Amerika** stieg der Umsatz organisch um 6,2%. Nominal lag der Umsatz, bedingt durch die Wechselkursentwicklung der wesentlichen süd-amerikanischen Währungen, mit 973 Mio. € um 2,4% über dem Vorjahreswert (950 Mio. €).

Der Umsatz in **Nordamerika** lag um 4,6% über dem Vorjahr. Gut entwickelte sich NIVEA Body. Eucerin zeigte ein gutes Wachstum.

In **Lateinamerika** stiegen die Umsätze um 7,1%, getrieben durch eine sehr gute Wachstumsrate in Brasilien und gutes Wachstum in den meisten anderen wichtigen Märkten. Insbesondere NIVEA Deo, NIVEA Sun und NIVEA Shower entwickelten sich sehr gut. Die Entwicklungen in Venezuela und Argentinien wirkten sich negativ auf die Wachstumsrate aus.

## AFRIKA/ASIEN/AUSTRALIEN

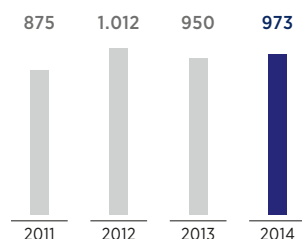
## CONSUMER UMSATZENTWICKLUNG AFRIKA/ASIEN/AUSTRALIEN

		Gesamt
Umsatz 2014	(in Mio. €)	1.437
Umsatz 2013	(in Mio. €)	1.366
Veränderungen (organisch)	(in %)	9,6
Veränderungen (nominal)	(in %)	5,2

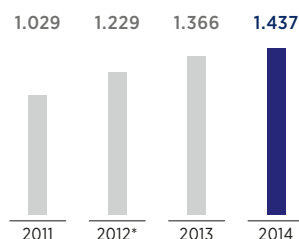
Die Region **Afrika / Asien / Australien** erreichte organisch einen Umsatzanstieg von 9,6%. Im Wesentlichen bedingt durch die Wechselkursentwicklung des japanischen Yens, des thailändischen Bahts und des südafrikanischen Rands lag der nominale Anstieg nur bei 5,2%. Der Umsatz betrug 1.437 Mio. € (Vorjahr: 1.366 Mio. €). Obwohl sich das Wirtschaftswachstum in einigen Märkten, u.a. in Thailand, Japan und China verringert hat, konnten in vielen Märkten dieser

Region, wie z.B. Südafrika und dem Mittleren Osten, gute bis sehr gute Wachstumsraten erzielt werden. Die schwache Entwicklung der Umsätze unserer chinesischen Haarpflegemarken in China wirkte sich negativ auf die Wachstumsrate in dieser Region aus. Dagegen entwickelte sich der Umsatz von NIVEA Deo und NIVEA Body positiv. Eucerin konnte ein sehr gutes Wachstum verzeichnen.

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



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



\* Die Umgliederung der türkischen Tochtergesellschaft von Westeuropa nach A/A/A erfolgte 2013 mit entsprechender Anpassung des Vorjahrs.



**tesa**

**UMSATZENTWICKLUNG UNTERNEHMENSBEREICH tesa**

		Europa	Amerika	Afrika/Asien/Australien	Gesamt
Umsatz 2014	(in Mio. €)	622	143	311	1.076
Umsatz 2013	(in Mio. €)	603	142	293	1.038
Veränderungen (organisch)	(in %)	4,0	2,0	6,4	4,4
Veränderungen (nominal)	(in %)	3,1	0,5	6,3	3,6

Der Umsatz im Unternehmensbereich tesa erhöhte sich organisch um 4,4% gegenüber dem Vorjahr. Das Wachstum wurde durch Wechselkurseffekte um 0,8%-Punkte verringert. Nominal stieg der Umsatz somit um 3,6% auf 1.076 Mio. € (Vorjahr: 1.038 Mio. €). Das EBIT erhöhte sich auf 183 Mio. € (Vorjahr: 176 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite lag bei 17,0% (Vorjahr: 16,9%).

**tesa INDUSTRIE**

Der Unternehmensbereich Industrie entwickelte sich im abgelaufenen Geschäftsjahr sehr positiv und erreichte ein organisches Umsatzwachstum von 4,5%. Zum Wachstum trugen sowohl das Direkt- als auch das Handelsgeschäft in allen Regionen bei. Dabei wuchs das Geschäft in Asien, den USA sowie in Europa deutlich. Nominal stieg der Umsatz um 3,8% auf 793 Mio. € (Vorjahr: 764 Mio. €). Der Anteil des Industriebereichs am Gesamtumsatz liegt bei 73,7% (Vorjahr: 73,6%).

Im Geschäft mit der Elektronikindustrie erzielte tesa erneut deutliche Zuwächse. Wachstumstreiber waren spezielle Klebestreifen und funktionale Klebebänder. Im industriellen Fertigungsprozess von mobilen Endgeräten sind diese Produkte unerlässlich. So werden etwa wieder ablösbare Klebestreifen für das Fixieren der Batterien eingesetzt, so dass sich diese leicht und schnell austauschen lassen. Funktionale Klebebänder übernehmen die Aufgabe der Abschirmung und Erdung unterschiedlicher Spannungen in modernen Smartphones und Tablets.

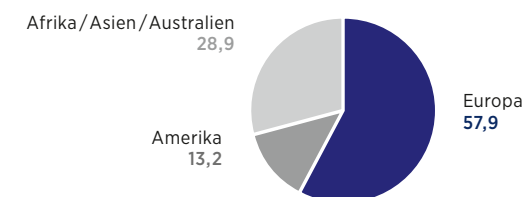
Im Automobilbereich ist die Nachfrage aus Asien, Nord- und Südamerika sowie Europa weiter gestiegen. Erfolgreich waren vor allem Kennzeichnungssysteme mit Lasertechnologie, die widerstandsfähig gegen Hitze, Abrieb und Chemikalien sind und bei einem Manipulationsversuch sichtbare Spuren hinterlassen. Hohe Nachfrage erfuhren auch Klebeband-Stanzteile zur Lochabdeckung in der Fahrzeugfertigung: Diese kundenindividuellen Verschlusslösungen optimieren den Produktionsprozess und senken damit die Kosten.

Weltweit hat tesa neue Produkte zur Kabelbefestigung im Fahrzeuginnenraum eingeführt.

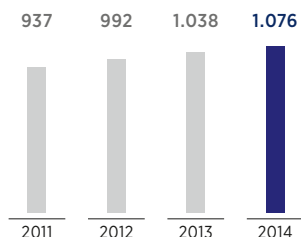
Der Umsatz mit Produkten für die Druckindustrie entwickelte sich erfreulich positiv. Treiber waren vor allem die neuen Varianten der Softprint-Lösungen für den Flexodruck. Diese Softprints werden für die Verklebung der Druckplatten auf dem Druckzylinder eingesetzt. Ein leichtes Anbringen und eine besonders sichere Verklebung an kritischen Stellen sichern die Qualität des Druckvorgangs. Gleichzeitig wurde die Ablösbarkeit nach dem Druckvorgang durch die neuen Varianten erleichtert.

Im jungen Geschäftsfeld Pharma hat tesa den Umsatz in der Auftragsfertigung wirkstoffhaltiger Pflaster und schnell löslicher oraler Filme als Marktware auf noch geringer Basis mehr als verdoppelt. Für die Folgejahre konnte durch Neuverträge mit den Kunden weiteres Umsatzpotenzial gesichert werden. Zudem

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

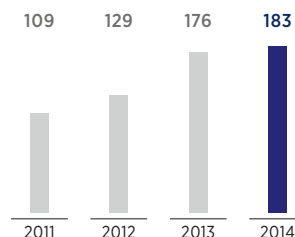


**UMSATZ tesa (IN MIO. €)**



**EBIT tesa (IN MIO. €)**

Ohne Sondereffekte



verzeichnete tesa einen bemerkenswerten Zuwachs im Auftragseingang sowohl für Entwicklungsprojekte von patentfähigen Originalpräparaten als auch von Generika für namhafte Kunden. Die Transfilm<sup>®</sup>-, Rapidfilm<sup>®</sup>- und Mucofilm<sup>®</sup>-Technologien des Geschäftsfelds Pharma erfahren hohen Zuspruch durch die Kunden.

Deutlich positiv entwickelte sich der Umsatz mit Produkten für den globalen Fälschungs- und Manipulationsschutz im Geschäftsfeld tesa scribos<sup>®</sup>.

Im Geschäftsfeld Building Supply haben die Produkte auf Basis der patentierten ACXplus-Technologie ihre Erfolgsgeschichte fortgesetzt. Im Fokus stehen hochfeste, witterungsbeständige und besonders langlebige Verklebungen, die von der Bauindustrie im Innen- und Außenbereich eingesetzt werden.

### tesa CONSUMER

Das auf Europa und Lateinamerika konzentrierte Geschäft mit Produkten für Konsumenten und professionelle Handwerker entwickelte sich mit einem organischen Umsatzwachstum von 4,6% positiv. Nominal veränderte sich der Umsatz um 3,6% auf 257 Mio. € (Vorjahr: 248 Mio. €). Damit trug der Bereich im Berichtsjahr mit 23,8% (Vorjahr: 23,9%) zum Gesamtumsatz des Unternehmensbereichs tesa bei.

In beiden strategischen Geschäftsfeldern des Unternehmensbereichs Consumer & Craftsmen konnte tesa seine Marktanteile ausbauen – sowohl im Endverbrauchergeschäft mit Lösungen für Heimwerker („Do-It-Yourself“) sowie Produkten für den Büro- und Schreibwarenbereich („Stationery“) als auch im Geschäftsfeld „Craftsmen“, dem Sortiment für professionelle Handwerker.

## Vermögenslage Konzern

### BILANZ KONZERN (IN MIO. €)

Aktiva	31.12.2013	31.12.2014
Langfristige Vermögenswerte	1.900	2.340
Vorräte	733	786
Übrige kurzfristige Vermögenswerte	2.181	2.228
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	984	976
	<b>5.798</b>	<b>6.330</b>
Passiva	31.12.2013	31.12.2014
Eigenkapital	3.405	3.640
Langfristige Rückstellungen	470	700
Langfristige Verbindlichkeiten	142	73
Kurzfristige Rückstellungen	527	466
Kurzfristige Verbindlichkeiten	1.254	1.451
	<b>5.798</b>	<b>6.330</b>

Die langfristigen Vermögenswerte stiegen um 440 Mio. € auf 2.340 Mio. € (Vorjahr: 1.900 Mio. €). Langfristige Wertpapiere wurden aufgrund von verringerten Restlaufzeiten in die kurzfristigen Vermögenswerte umgebucht, neue Käufe wurden getätigt. Die langfristigen Wertpapiere erhöhten sich um 247 Mio. € auf 1.041 Mio. € (Vorjahr: 794 Mio. €). Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte lagen bei 301 Mio. € (Vorjahr: 227 Mio. €). Davon entfielen 201 Mio. € (Vorjahr: 147 Mio. €) auf den Unternehmensbereich Consumer

und 100 Mio. € (Vorjahr: 80 Mio. €) auf den Unternehmensbereich tesa. Die Entwicklung ist im Wesentlichen auf die Investitionen in das neue Consumer-Werk in Mexiko und die neue Zentrale von tesa zurückzuführen. Die Abschreibungen im Konzern lagen bei 179 Mio. € (Vorjahr: 106 Mio. €). Hierin enthalten sind Wertminderungen auf unsere chinesischen Haarpflegemarken in Höhe von 67 Mio. €. Die Vorräte stiegen um 53 Mio. € auf 786 Mio. € (Vorjahr: 733 Mio. €). Die übrigen kurzfristigen Vermögenswerte erhöhten sich auf 2.228 Mio. €

### FINANZIERUNGSSTRUKTUR (IN %)



(Vorjahr: 2.181 Mio. €). Darin enthalten sind kurzfristige Wertpapiere in Höhe von 562 Mio. € (Vorjahr: 791 Mio. €). Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen stiegen um 173 Mio. € auf 1.275 Mio. € (Vorjahr: 1.102 Mio. €) an. Die Ertragssteuerforderungen erhöhten sich um 58 Mio. € auf 113 Mio. €, die sonstigen kurzfristigen Vermögensgegenstände stiegen um 33 Mio. € auf 170 Mio. €.

Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente verringerten sich auf 976 Mio. € (Vorjahr: 984 Mio. €). Die Nettoliquidität (Zahlungsmittel, Zahlungsmitteläquivalente sowie lang- und kurzfristige Wertpapiere abzüglich kurzfristiger Bankverbindlichkeiten) blieb nahezu konstant bei 2.527 Mio. € (Vorjahr: 2.529 Mio. €). Die kurzfristigen Bankverbindlichkeiten erhöhten sich um 12 Mio. € auf 52 Mio. € (Vorjahr: 40 Mio. €).

Die Summe der langfristigen Rückstellungen und Verbindlichkeiten erhöhten sich gegenüber dem Vorjahr auf 773 Mio. € (Vorjahr: 612 Mio. €). Diese Entwicklung ist durch zwei gegenläufig wirkende Effekte bedingt. Die Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen erhöhten sich aufgrund des Rückgangs im Diskontierungssatz auf 627 Mio. € (Vorjahr: 388 Mio. €), während die latenten Steuerverbindlichkeiten auf 69 Mio. € (Vorjahr: 134 Mio. €) zurückgingen. Die Summe der kurzfristigen Rückstellungen und Verbindlichkeiten stieg durch die operativ bedingte Erhöhung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen um 136 Mio. € auf 1.917 Mio. € (Vorjahr: 1.781 Mio. €) an. Der Eigenkapitalanteil betrug 58 % (Vorjahr: 59 %). Der Anteil des langfristigen Fremdkapitals lag bei 12 % (Vorjahr: 10 %), der Anteil des kurzfristigen Fremdkapitals bei 30 % (Vorjahr: 31 %).

## Finanzlage Konzern

### KAPITALFLUSSRECHNUNG KONZERN (IN MIO. €)

	2013	2014
Brutto-Cashflow	648	598
Mittelveränderung Nettoumlaufvermögen	-119	-201
Cashflow aus operativer Geschäftstätigkeit	529	397
Cashflow aus investiver Tätigkeit	-139	-230
Free-Cashflow	390	167
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-195	-192
Sonstige Veränderungen	-45	17
Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	150	-8
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 01.01.</b>	<b>834</b>	<b>984</b>
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31.12.</b>	<b>984</b>	<b>976</b>

Der Brutto-Cashflow betrug im Berichtsjahr 598 Mio. € und lag damit um 50 Mio. € unter dem Wert des Vorjahrs.

Aus der Veränderung des Nettoumlaufvermögens ergab sich ein Mittelabfluss in Höhe von 201 Mio. € (Vorjahr: 119 Mio. €). Dieser setzt sich aus dem Anstieg der Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände um 213 Mio. € sowie dem Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und kurzfristigen Rückstellungen um 65 Mio. € zusammen. Die Vorräte stiegen um 53 Mio. €.

Der Mittelabfluss aus investiver Tätigkeit betrug im Berichtsjahr 230 Mio. € (Vorjahr: 139 Mio. €). Den Nettoauszahlungen aus Wertpapieren in Höhe von 17 Mio. €, Zins- und sonstigen Finanzeinzahlungen in Höhe von 55 Mio. € sowie Einzahlungen aus dem Verkauf von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen in Höhe von 33 Mio. € standen Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 301 Mio. € gegenüber.

Der Free-Cashflow lag mit 167 Mio. € um 223 Mio. € unter dem Wert des Vorjahrs (390 Mio. €). Der Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit in Höhe von 192 Mio. € (Vorjahr: 195 Mio. €) setzte sich im Wesentlichen aus der Auszahlung der Dividende der Beiersdorf AG in Höhe von 159 Mio. € sowie Zins- und sonstigen Finanzauszahlungen in Höhe von 42 Mio. € zusammen.

Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente erreichten 976 Mio. € (Vorjahr: 984 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 Geschäftsentwicklung im Jahr 2014 zeigt, dass Beiersdorf auf dem richtigen Weg ist. Beide Unternehmensbereiche im **Konzern** entwickelten sich äußerst positiv. Sowohl der Unternehmensbereich Consumer als auch der Unternehmensbereich tesa zeigten erfreulich gute Wachstumsraten. Der Konzern erreichte einen Umsatz von 6.285 Mio. € (Vorjahr: 6.141 Mio. €). Das organische Wachstum betrug 4,7%. (Vorjahr: 7,2%). Das um Sondereffekte bereinigte EBIT erreichte 861 Mio. € (Vorjahr: 814 Mio. €). Die EBIT-Umsatzrendite ohne Sondereffekte betrug 13,7% (Vorjahr: 13,2%).

Der Unternehmensbereich **Consumer** ist durch die konsequente Umsetzung der Unternehmensstrategie, basierend auf dem strategischen Kompass Blue Agenda, erfolgreich vorangekommen. Sie soll Beiersdorf wettbewerbsfähiger und wirtschaftlich erfolgreicher machen. Insbesondere an der Entwicklung der Wachstumsmärkte und der Einführung umsatzstarker neuer Produkte ist der Erfolg abzulesen.

Der Unternehmensbereich **tesa** konnte sowohl in den industriellen Märkten als auch beim Endverbrauchergeschäft das Geschäft weiter ausbauen.

### VERGLEICH DER TATSÄCHLICHEN MIT DER PROGNOSTIZIERTEN GESCHÄFTSENTWICKLUNG

		Prognose 2014 im Geschäftsbericht 2013	Prognose 2014 im H1-Bericht 2014	Prognose 2014 im 9M-Bericht 2014	Ergebnis 2014
<b>Umsatzwachstum (organisch)</b>					
Consumer	(in %)	4-6	4-6	4-6	4,8
tesa	(in %)	leicht über Markt (2-3)	4	4	4,4
Konzern	(in %)	4-6	4-6	4-6	4,7
<b>EBIT-Umsatzrendite (ohne Sondereffekte)</b>					
Consumer	(in %)	leichte Verbesserung	rund 13	rund 13	13,0
tesa	(in %)	leicht unter Vorjahr (16,9)	rund 16	rund 16	17,0
Konzern	(in %)	leicht über Vorjahr (13,2)	über 13	über 13	13,7

Im Unternehmensbereich **Consumer** lag die Umsatzentwicklung mit 4,8% in der Mitte des prognostizierten Zielkorridors für das Geschäftsjahr 2014 von 4 bis 6%. Hierzu trug insbesondere der Ausbau der Schlagkraft und Präsenz auf den Wachstumsmärkten bei. Das betriebliche Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte) und die EBIT-Umsatzrendite konnten wie prognostiziert im Geschäftsjahr 2014 gesteigert werden.

Der Unternehmensbereich **tesa** verzeichnete im abgelaufenen Geschäftsjahr erneut eine positive Entwicklung. Mit einem Umsatzwachstum von 4,4% lag tesa besser als prognostiziert, wozu insbesondere die gute Entwicklung in den Wachstumsmärkten Automobil und Elektronik beigetragen hat. Beim betrieblichen Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte) und der EBIT-Umsatzrendite wurden die Erwartungen im Geschäftsjahr 2014 übertroffen.

### Bilanzielle Ermessensentscheidungen

Im Konzernabschluss wurden keine Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sowie damit verbundene Wahlrechte angewandt, die von denen der Vorjahre abweichen und bei einer anderen Anwendung einen wesentlichen Einfluss auf die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage gehabt hätten. Angaben zum Einfluss der Verwendung von Schätzungen, zu den getroffenen Annahmen und Ermessensentscheidungen finden sich im Konzernanhang.

## Forschung und Entwicklung

Beiersdorfs Expertise in der Forschung und Entwicklung ist seit mehr als 130 Jahren eine treibende Kraft des Unternehmenserfolgs:

- Der Unternehmensbereich Consumer entwickelt Produktinnovationen für die Hautpflege, die auf die Bedürfnisse und Wünsche der Konsumenten weltweit zugeschnitten sind.
- Der Unternehmensbereich tesa entwickelt selbstklebende System- und Produktlösungen von höchster Qualität und nimmt damit eine Spitzenposition auf den Weltmärkten ein.

In der Forschung und Entwicklung von Beiersdorf waren Ende 2014 1.071 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt (Vorjahr: 990), davon 602 (Vorjahr: 554) im Unternehmensbereich Consumer und 469 (Vorjahr: 436) im Unternehmensbereich tesa.

### Consumer

#### FÜHRENDE HAUTPFLEGEKOMPETENZ

Beiersdorf steht weltweit für führende Hautpflegekompetenz. Die Beiersdorf Wissenschaftler erforschen – basierend auf den neuesten internen und externen wissenschaftlichen Erkenntnissen – kontinuierlich die komplexen Prozesse der Haut.

Der Schwerpunkt in der Forschung und Entwicklung lag auf der Untersuchung von Hautalterungsprozessen und der Entwicklung von Wirkansätzen, um die Elastizität und Festigkeit der Haut zu verbessern. Die Wissenschaftler entdeckten zwei wesentliche Faktoren der Hautalterung: Eine entscheidende Rolle

spielt zum einen die Wechselwirkung zwischen den Hautzellen und dem Bindegewebe (z. B. Collagen). Die andere Erkenntnis dreht sich um die Rolle des Eiweißes Periostin bei der Bildung von Collagen sowie darum, welche Auswirkungen die UV-Strahlung auf die Periostin-Aktivität hat: Sie beeinträchtigt die Collagenbildung, wodurch die Haut letztlich an Elastizität verliert.

Produktsicherheit und Hautverträglichkeit haben höchste Priorität. Daher entwickeln die Wissenschaftler in Kooperation mit externen Forschergruppen neuartige Methoden zur Beobachtung von Hautsensibilisierungen und zum Ausschluss von Nebenwirkungen. 2014 stellte ein Forschungskonsortium, bestehend aus der Berliner Charité, einem Berliner Start-up-Unternehmen und Beiersdorf, das erste funktionierende Haut-Leber-Modell vor. Dieses reproduziert die Aufnahme von Substanzen über die Haut, den Transport über das Blut und den Abbau über die Leber und bildet damit die Interaktion zwischen Haut- und Leberzellen ab. Das Haut-Leber-Organmodell ist ein erster wichtiger Schritt auf dem Weg zu einem komplexen Multi-Organmodell, das künftig zu einer alternativen Toxizitäts-Screening-Methode führen könnte.

Die Beiersdorf Wissenschaftler nutzen für ihre Arbeit neueste Forschungsmethoden, die bisherige Grenzen der Visualisierung bzw. der Messung der Haut und ihrer Eigenschaften überschreiten. Ein gutes Beispiel in diesem Zusammenhang ist die Überwindung der Darstellungsgrenzen herkömmlicher Mikroskopie durch die Zusammenarbeit mit dem renommierten Träger des Nobelpreises für Chemie Dr. Stefan Hell.

#### INTENSIVER AUSTAUSCH MIT EXTERNEN INNOVATOREN

Die Einbindung externen Wissens ist von zentraler Bedeutung im Bereich Forschung und Entwicklung bei Beiersdorf. Unter dem Schlagwort Open Innovation bindet Beiersdorf frühzeitig Forschungsinstitute, Universitäten und Lieferanten in seine Forschung und Entwicklungsaktivitäten ein. Open Innovation verbindet zwei Ansätze:

- Technology Scouting ist die gezielte Suche nach Ideen und Lösungen für unge löste Problemstellungen in der Forschung und Entwicklung bei Beiersdorf.
- Die Initiative Pearlfinder wurde bereits 2011 ins Leben gerufen. Auf einer geschützten Onlineplattform haben Forscher, Institutionen und Unternehmen die Möglichkeit, Innovationen vorzustellen. Beiersdorf baut durch diese Initiative Beziehungen zu einer wachsenden Anzahl neuer Partner aus unterschiedlichen Industriezweigen auf.

2014 fand im Rahmen von Pearlfinder der erste Beiersdorf Innovation Pitch statt. Zu diesem Wettbewerb, der in Kooperation mit der Fachmesse „in-cosmetics“ ausgerichtet wurde, reichten 67 Messeaussteller Vorschläge ein. Aus den besten drei Ideen wurden aktive Weiterentwicklungsprojekte für Beiersdorf und seine Forschungspartner.

Weitere Informationen zu Pearlfinder unter  
[WWW.PEARLFINDER.BEIERSDORF.DE](http://WWW.PEARLFINDER.BEIERSDORF.DE).

#### AUSBAU DER REGIONALEN ENTWICKLUNGSLABORS

Beiersdorf setzte weiterhin konsequent auf die Regionalisierung seiner Produktions- und Entwicklungsaktivitäten, um noch näher an den Konsumenten in den für das Unternehmen wichtigsten Märkten zu sein. Im Jahr 2014 erweiterte das Unternehmen sein Fernost-Regionallabor in Wuhan (China), eröffnete ein neues Entwicklungslabor in Silao (Mexiko), um die steigende Nachfrage aus dem

lateinamerikanischen Raum zu bedienen, und legte den Grundstein für ein neues Regionallabor in Sanand (Indien), das 2015 eröffnet wird.

#### KONSUMENTENBEDÜRFNISSE ERKENNEN UND ERFÜLLEN

Die Bedürfnisse sowie die Sicherheit der Verbraucher stehen für Beiersdorf an erster Stelle. Dafür werden modernste Methoden der Verbraucherschutzforschung genutzt. Die Daten und Informationen, basierend auf dem Feedback der Verbraucher, bilden – als Ergänzung zur technisch-wissenschaftlichen Arbeit – die Grundlage für die Entwicklung neuer Produkte sowie die Anpassung an regionale Bedingungen und Bedürfnisse. Alle Produkte werden vor der Markteinführung intensiv auf Sicherheit und Wirksamkeit geprüft. Im Berichtsjahr führte Beiersdorf über alle Regionen hinweg rund 1.600 Studien mit rund 36.000 Teilnehmern durch.

#### INNOVATIONEN

Der Unternehmensbereich Consumer hat im Berichtsjahr 76 Innovationen zum Patent angemeldet (Vorjahr: 65) und setzt mit seinen Produkten immer wieder maßgebliche Impulse im Markt. Die folgenden Innovationen sind dabei für 2014 besonders hervorzuheben:

- **NIVEA Q10 plus Anti-Falten Serum Aktiv Perlen:** Durch Anwendung dieses Produkts mit innovativer Perlentechnologie kann der Q10-Gehalt der Haut signifikant verbessert werden. Die Formel der Perlen vereint mit CoEnzym Q10 sowie Hyaluronsäure und Kreatin im umgebenden Hydrogel drei Inhaltsstoffe, die auch in der Haut vorkommen. Bei Druck auf den Pflegespender wird die patentierte Serum-Formel für jede Anwendung frisch aktiviert: Die Aktiv Perlen verschmelzen mit dem Hydrogel zu einem hochwirksamen Anti-Age Serum und schenken ein neues Erlebnis der Hautpflege mit effektiver Anti-Falten-Wirkung.
- Die **NIVEA In-Shower** Produkte zählen zu den beliebtesten Körperpflegeprodukten. Neben den Klassikern wurde die erfolgreiche Produktserie 2014 unter anderem um die Varianten In-Dusch verwöhnende Soft Milk und In-Dusch Body Milk Kakao & Milch erweitert. Um auch den Konsumentenbedürfnissen in Asien Rechnung zu tragen, wurden zudem zwei In-Shower Whitening Produkte gelauncht.
- **NIVEA Sun In-Dusch Erfrischende After Sun Lotion** bietet eine innovative Möglichkeit, die Haut nach dem Sonnenbad direkt unter der Dusche zu pflegen und gleichzeitig zu erfrischen. Die Formel mit Gurkenextrakt beruhigt und spendet der durch die Sonneneinstrahlung gestressten Haut langanhaltende Feuchtigkeit sowie ein erfrischtes und geschmeidiges Hautgefühl, ohne zu kleben.
- Mit **Eucerin Empfindliche Haut In-Dusch Body Lotion** führte Beiersdorf das erste Produkt dieser Art in den Apothekenmarkt ein. Es wurde speziell für die Bedürfnisse empfindlicher Haut entwickelt: Die milde Formel mit 5% Dexpanthenol, aber ohne Duftstoffe wird während der täglichen Dusche angewendet und stärkt den natürlichen Schutz der Haut. Das Ergebnis ist eine leicht anzuwendende Pflege empfindlicher Haut mit sofortiger Feuchtigkeitsversorgung für ein angenehm weiches Hautgefühl.
- Die Produkte der neuen Pflegeserie **Eucerin UltraSENSITIVE** sind speziell für die Pflege extrem empfindlicher Gesichtshaut entwickelt worden. Die Formeln mit dem innovativen Inhaltsstoff SymSitive\* wirken sofort und langanhaltend gegen unangenehme Hautgefühle wie Stechen oder Brennen. Die Formeln

\* Eingetragenes Warenzeichen von Symrise, Deutschland

kommen ohne Konservierungsstoffe, Alkohol oder Duftstoffe aus, beruhigen die Haut und stärken deren Schutzfunktion. Spezielle Vakuumverpackungen schützen die reinen Formeln der Produktserie zusätzlich vor Verunreinigung.

- **Hansaplast Aqua Protect** ist ein wasserdichtes Hansaplast-Pflaster, das Wunden beim Waschen, Duschen sowie Baden und Schwimmen 100%ig trocken hält. Die wasserdichte Folie des Pflastermaterials passt sich flexibel an Bewegungen an und ist daher sehr angenehm zu tragen. Der neue Haftklebstoff mit besonders starker Klebekraft schützt die Haut sicher und speziell vor Wasser, so dass die Wunde ungehindert heilen kann.
- Die **La Prairie Group AG** in Zürich (Schweiz) hat 2014 die innovative und einzigartige **Cellular Swiss Ice Crystal Collection** eingeführt. Die Serie besteht aus den Produkten Cellular Swiss Ice Crystal Cream und Cellular Swiss Ice Crystal Dry Oil. Die Produkte enthalten Extrakte besonders resistenter Alpinpflanzen. Die Formeln versorgen die Haut mit Feuchtigkeit und machen sie widerstandsfähiger. Die Haut wird so darin unterstützt, sich vor täglichen Stressfaktoren und schädlichen Umwelteinflüssen zu schützen.

## tesa

### LÖSEMITTELFREIE HERSTELLUNGSVERFAHREN

Auch im Geschäftsjahr 2014 standen bei tesa lösemittelfreie Verfahren zur Herstellung von Klebebändern im Fokus der Forschungstätigkeit. tesa entwickelte ein Verfahren, mit dem lösemittelfrei reaktive Komponenten in ein Klebeband eingebaut werden können. Diese reaktiven Klebebänder erreichen schon bei sehr niedriger Temperatur die erforderliche Festigkeit. Durch dieses Verfahren mit anschließender Aushärtung lassen sich nun auch empfindliche Kunststoffe und beschichtete Werkstoffe verkleben, die bei den herkömmlichen Temperaturen bisher nicht verarbeitet werden konnten.

### KLEBMASSEN FÜR TECHNOLOGISCHEN FORTSCHRITT

Der technologische Fortschritt bei mobilen Endgeräten erhöht die Anforderungen an die Lautsprechermembranen in Smartphones und Tablet-PCs. Im Geschäftsjahr 2014 entwickelte tesa daher Lamine, die durch die mehrlagige Verbindung von Spezialfolien und neuartige Klebmassen mit besonderen Dämpfungseigenschaften eine hervorragende Akustik und lange Lebensdauer ermöglichen. Zudem entstanden Lösungen für Mobiltelefone, die das Gehäuse auch beim Fallenlassen zusammenhalten und das Eindringen von Wasser verhindern.

### KLEBEBÄNDER MIT ÖKOLOGISCHEN EIGENSCHAFTEN

Für Produkte mit besonderen ökologischen Eigenschaften werden Klebebänder benötigt, die ebenfalls diese Eigenschaften besitzen. Für den Einsatz kompostierbarer Verpackungssysteme etwa entstanden in den tesa Laboren im Berichtsjahr neue Klebmassen, die sich mit kompostierbaren Folienträgern zu einem leistungsfähigen Klebeband verbinden.

### INNOVATIVE KLEBANDSYSTEME FÜR DIE AUTOMOBILINDUSTRIE

In der modernen Konstruktionstechnik wie dem Automobilbau werden Werkstoffe verwendet, die eine Steigerung der Festigkeit bei geringerem Gewicht ermöglichen. Einige dieser Werkstoffe sind aber nicht mehr dazu geeignet, durch klassische Techniken wie das Schweißen verbunden zu werden. tesa entwickelte Technologien für Klebebandsysteme, die in tragenden Konstruktionen einge-

setzt werden können und den Anforderungen der Kunden an Festigkeit, Materialkombinationen und Verarbeitungsprozesse für Leichtbaukonstruktionen entsprechen. Diese Innovationen werden bereits in ersten Konzeptstudien für neue Automodelle getestet.

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

## Nachhaltigkeit

Für Beiersdorf steht mit „Care“ als zentralem Wert und Teil des Kerngeschäfts nicht nur die Pflege und der Schutz der Haut im Mittelpunkt, sondern auch die Verantwortung für Mensch und Umwelt. Nachhaltigkeit ist gelebter Bestandteil der Unternehmenskultur und in allen Geschäftsprozessen strategisch verankert. Beiersdorf will weiterhin auf verantwortungsvolle Art erfolgreich sein.

### Consumer

#### CORPORATE SUSTAINABILITY

Die von Beiersdorf 2011 entwickelte Nachhaltigkeitsstrategie „We care.“ konzentriert sich auf die Bereiche „Products“, „Planet“ und „People“. Für jedes Handlungsfeld hat das Unternehmen klare langfristige Ziele definiert, die bis zum Jahr 2020 realisiert werden sollen. Beiersdorf will

- 50 % seines Umsatzes mit Produkten erzielen, die eine deutlich reduzierte Umweltbelastung aufweisen (Basisjahr 2011),
- die CO<sub>2</sub>-Emissionen pro verkauftem Produkt um 30% verringern (Basisjahr 2005),
- eine Million Familien erreichen und dazu beitragen, ihr Leben zu verbessern (Basisjahr 2013).

Im Jahr 2014 hat Beiersdorf die unternehmensweite Implementierung und Umsetzung von Projekten in allen drei strategischen Bereichen weiter vorangetrieben.

So führte Beiersdorf im Berichtsjahr das neue globale Nachhaltigkeitsmanagementsystem „susy“ (Sustainability System) ein, um den Fortschritt mit Blick auf die anspruchsvollen Nachhaltigkeitsziele ganzheitlich zu messen und die Berichterstattung unter anderem gemäß GRI-Standards (Global Reporting Initiative) zu erleichtern. Effizientes und transparentes Datenmanagement ermöglicht es Beiersdorf, den sich ständig verändernden Anforderungen seiner Stakeholder, neuen EU-Richtlinien und Entwicklungen im Bereich der Nachhaltigkeit dynamisch zu begegnen und Rechnung zu tragen. Zudem ermöglichen verbesserte Controlling-Mechanismen eine optimierte Einbindung in interne Prozesse.

### PRODUCTS

Beiersdorf nutzt Lebenszyklusanalysen (LZA), um die Umweltbelastung in jeder Phase des Produktlebenszyklus zu bewerten und zu verringern. Das Analysemodell steht in Einklang mit den unabhängigen ISO-Normen 14040 und 14044 zur LZA und berücksichtigt die Bereiche Rohstoffe, eigene Herstellungsprozesse, Transport, Produktanwendung, Recycling und Entsorgung.

Im Berichtsjahr konnte Beiersdorf mithilfe der Lebenszyklusanalyse wichtige Fortschritte erzielen: Die neue Verpackung der NIVEA Face Care Produkte erzielt über den gesamten Produktlebenszyklus hinweg CO<sub>2</sub>-Einsparungen, da die Tiegel aus den Kunststoffen Polyethylenterephthalat (PET) sowie Polypropylen (PP) gefertigt werden. Anhand der LZA ließ sich feststellen, dass der Wechsel von Glas zu PET den CO<sub>2</sub>-Fußabdruck um bis zu 16% reduziert, der Wechsel von Glas zu PP gar um bis zu 28%.

Zudem erzielte Beiersdorf weitere Fortschritte auf dem Weg zu nachhaltigem Palmkernöl. Neben dem Engagement im Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO) ist das Unternehmen aktiv im Forum für nachhaltiges Palmöl (FONAP) vertreten. Bis 2020 strebt Beiersdorf an, die betroffenen Rohstoffe auf segregierte, mindestens jedoch massenbilanzierte Palm(kern)öle und Derivate umzustellen – und deckt bis zur vollständigen Umstellung den Anteil nicht umgestellter Rohstoffe über Green Palm-Zertifikate ab.

## PLANET

2014 implementierte Beiersdorf eine Software zur Ermittlung und Steuerung seiner Logistikemissionen in Europa. Die neue Software ist mit susy, dem neuen System zum Nachhaltigkeitsmanagement, verknüpft. Unter anderem werden die Emissionen in der jährlichen Berichterstattung gemäß GRI und Carbon Disclosure Project (CDP) dargestellt.

Das neue Werk in Silao (Mexiko) wurde im Berichtsjahr mit dem Leadership in Energy and Environmental Design (LEED)-Platin-Zertifikat ausgezeichnet, dem höchsten Nachhaltigkeitsstandard für Gebäude. Weltweit gibt es erst vier Fabriken, die mit einer LEED-Zertifizierung in Platin ausgezeichnet wurden – die Produktionsstätte in Silao ist die erste im lateinamerikanischen Raum und die bisher einzige der Kosmetikindustrie. Bei der Erweiterung der Werke in Chile und Thailand strebt Beiersdorf das LEED-Gold-Zertifikat an. Darüber hinaus dehnt das Unternehmen seine Initiative „Blue Production Center“ seit 2013 auch auf die Produktionswerke in Fernost aus. Die Schwerpunkte der Initiative liegen auf Energie- und Wassereffizienz, Wasseraufbereitung und Abfallwirtschaft.

Nicht zuletzt angesichts des Klimawandels und des weltweiten Bevölkerungswachstums ist Wasser ein zunehmend knappes Gut. Beiersdorf legt daher höchsten Wert darauf, Wasser im Rahmen seiner Geschäftstätigkeit effizient einzusetzen und den Wasserverbrauch fortlaufend zu reduzieren. Im Gegensatz zum CO<sub>2</sub>-Ausstoß handelt es sich beim Wasserverbrauch um ein regionales Thema. Einige Regionen der Welt verfügen nicht über einen ausreichenden Zugang zu Trinkwasser. Daher hat Beiersdorf erste lokale Projekte zur Risikobewertung von Wasserversorgungssystemen und zur Umsetzung geeigneter Maßnahmen initiiert.

## PEOPLE

Mit der unternehmensweiten Aktion „Null Unfälle“ verfolgt Beiersdorf das Ziel, die Sicherheit an seinen Arbeitsplätzen weiter zu verbessern und die Anzahl der Arbeitsunfälle zu reduzieren. Um Mitarbeiter für potenzielle Gefahrenherde am Arbeitsplatz und ein entsprechendes Verhalten zu sensibilisieren, werden beispielsweise „Behavioral Based Safety“ (BBS)-Prinzipien festgelegt – unter anderem durch klare Verhaltensmuster im Sinne von „Ich werde“- und „Ich werde nicht“-Verpflichtungen. 2014 wurde das Konzept auf weitere Länder ausgeweitet.

Mit der globalen Initiative „NIVEA cares for family“ unterstützt NIVEA Familien auf der ganzen Welt durch lokal relevante langfristige Projekte. Das Engagement fokussiert sich auf drei Bereiche:

- Kompetenzentwicklung bei Kindern,
- Unterstützung von Müttern,
- Gelegenheit für Familien, Zeit miteinander zu verbringen.

Die Unterstützung von Familien beruht auf den sozialen Traditionen von Beiersdorf und entspricht den Kernwerten aller Beiersdorf Marken, allen voran NIVEA.

Gerade die Erlebnisse in den ersten Lebensjahren prägen die Entwicklung von Kindern. NIVEA Brasilien hat eine Partnerschaft mit der Kinderhilfsorganisation Plan International ins Leben gerufen, mit der bis 2020 rund 85.000 Familien in Brasilien unterstützt werden sollen. Unter anderem werden Elternworkshops zu Themen wie „Motivation“ angeboten und Frauen wird die Möglichkeit gegeben, sich zu dem Thema „Einkommenssicherung“ beraten zu lassen. Zudem baut die Initiative Einrichtungen zur Erholung und Freizeitgestaltung, die Familien zum gemeinsamen Spielen anregen sollen. Viele dieser Projekte werden von NIVEA Volunteers unterstützt. Die Partnerschaft ist für sieben Jahre angesetzt und beginnt zunächst in São Paulo und Itatiba, bevor sie auf Nordostbrasilien ausgeweitet wird. Um die Effizienz und Nachhaltigkeit des Projekts sicherzustellen, wird es jährlich evaluiert.

Unter dem Motto „Bringing First Aid Home“ gründet Hansaplast weltweit lokale Partnerschaften mit dem Roten Kreuz, um Erste Hilfe im Alltag zu stärken. An der Initiative beteiligen sich aktuell bereits Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Kanada, die Niederlande, Österreich und Spanien. In Deutschland kooperiert Hansaplast seit September 2014 mit dem Deutschen Roten Kreuz unter dem Motto „Erste Klasse – Erste Hilfe“. Ziel der Partner ist es, Grundschul-kinder mit einfachen Erste-Hilfe-Maßnahmen vertraut zu machen und schon früh die Motivation zum Helfen zu fördern.

Weitere Informationen unter [WWW.BEIERSDORF.DE/NACHHALTIGKEIT](http://WWW.BEIERSDORF.DE/NACHHALTIGKEIT).

## tesa

### HOHES NIVEAU BEIM UMWELTSCHUTZ

Auch 2014 legte tesa großen Wert darauf, einen wesentlichen Beitrag zur gesellschaftlichen Entwicklung zu leisten und das Umweltmanagementsystem weiterzuentwickeln. Seit 2001 wurden der Aufbau des Umweltmanagementsystems vorangetrieben und die Umweltschutzziele regelmäßig übertroffen. So haben die tesa Produktionsstandorte den Ausstoß flüchtiger organischer Substanzen (VOC) seit 2001 weltweit um mehr als die Hälfte gesenkt und Abfallaufkommen, CO<sub>2</sub>-Ausstoß sowie Lösemittelverbrauch deutlich reduziert. Alle Produktionsstandorte sind nach dem internationalen Umweltstandard ISO 14001 zertifiziert.

Auch im Berichtsjahr lagen die Schwerpunkte des tesa Umweltmanagements auf der Reduktion des Energieverbrauchs und des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes. Das Energiemanagement an den Standorten Hamburg und Offenburg konnte tesa mit der Installation hochmoderner Energiemonitoringsysteme weiterentwickeln. Die

umweltfreundliche Eigenstromerzeugung durch eine KWK-Anlage (Kraft-Wärme-Kopplung) wird in Offenburg seit Juli 2014 eingesetzt, in Hamburg voraussichtlich ab 2015. Im ersten Quartal 2015 soll das Energiemanagementsystem beider Standorte nach ISO 50001 zertifiziert werden.

tesa ermittelt gezielt die ökologischen Werttreiber im Produktionsprozess. Mit Hilfe der Ökobilanz-Methodik werden die Auswirkungen einzelner Produkte auf die Umwelt entlang des Lebenszyklus analysiert, um deren Umweltverträglichkeit weiter zu verbessern. Dabei beschäftigt sich tesa intensiv mit umweltfreundlicheren Alternativen für bestimmte Produktbestandteile oder Verpackungen.

#### **PATENSCHAFT MIT UNESCO-BIOSPHÄRENRESERVAT UND SOZIALE KOOPERATIONEN**

Das tesa Engagement ist im Berichtsjahr auf Basis einer Mitarbeiterbefragung völlig neu ausgerichtet worden. Unter dem Motto „tesa verbindet“ engagiert sich tesa über Spenden, Fördermitgliedschaften und Patenschaften. Zudem unterstützen die Mitarbeiter auch außerhalb des Berufsalltags gemeinnützige Projekte: 2014 brachten sich die tesa Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Sozialwesen („tesa hilft“ und „tesa spendet“), in der Bildung („tesa fördert“) und im Umweltschutz („tesa schützt“) ein:

- Im Sozialwesen kooperiert „tesa hilft“ beispielsweise mit der Initiative „tatkräftig e.V.“, um soziale, ökologische und kulturelle Einrichtungen zu unterstützen. 2014 engagierten sich sieben Teams mit insgesamt rund 100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in dieser Initiative.
- „tesa spendet“ leistet mit Produkt- und Geldspenden einen Beitrag, wie beispielsweise nach dem Taifun Hayan auf den Philippinen oder mit der Unterstützung des ‚Rennens der Helden‘ (Course de Héros) in Frankreich.
- In der Bildung werden mit „tesa fördert“ die Kompetenzen als Technologiekonzern in eine Kooperation mit der „Initiative Naturwissenschaft und Technik“ (NAT) eingebracht. Dabei vermitteln die tesa Fachkräfte Hamburger Schülerinnen und Schülern Einblicke in Berufsfelder und Werdegänge bei tesa.
- Über „tesa schützt“ setzen sich freiwillige tesa Helfer im Rahmen einer langfristigen Partnerschaft (Corporate Volunteering) für das UNESCO-Biosphärenreservat Niedersächsische Elbtal ein. tesa Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter leisten dabei mit Aktivitäten wie Pflanzaktionen einen Beitrag, diese artenreiche und ökologisch sensible Auenlandschaft zu erhalten.

Sämtliche Aktivitäten von tesa sind in einem jährlichen Fortschrittsbericht dokumentiert, der unter [www.tesa.de/verantwortung](http://www.tesa.de/verantwortung) abrufbar ist.

## Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

### **EIN TEAM, IN DEM JEDER EINZELNE ZÄHLT**

Der Beiersdorf Konzern beschäftigte Ende 2014 weltweit 17.398 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Vorjahr: 16.708). In Deutschland waren davon 5.860 (Vorjahr: 5.696) tätig, was einem Anteil von 34% (Vorjahr: 34%) entspricht. 13.317 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter waren im Unternehmensbereich Consumer beschäftigt (Vorjahr: 12.890), 4.081 (Vorjahr: 3.818) im Unternehmensbereich tesa.

### **Consumer**

#### **DREI GRUNDSÄTZE FÜR DAS GLOBALE PERSONALMANAGEMENT**

Die Personalarbeit bei Beiersdorf folgt drei Grundsätzen: erstens der kontinuierlichen Stärkung von globalen HR-Standards und -Prozessen. Zweitens dem Delegieren von Entscheidungen auf die niedrigstmögliche Ebene, um die Übernahme von Verantwortung und Eigeninitiative durch die HR-Verantwortlichen vor Ort zu fördern. Drittens dem Aufbau und der Pflege einer langfristigen Vertrauensbeziehung zur Belegschaft weltweit und ihren gewählten Vertretern.

#### **VERBESSERTE GRUNDLAGEN FÜR EIN ANSPRECHENDES ARBEITSUMFELD**

Die Menschen bei Beiersdorf prägen maßgeblich den langfristigen Erfolg des Unternehmens: Sie steuern starke Marken, entwickeln innovative Produkte und begeistern Konsumenten weltweit. Deswegen ist die Bedeutung der Mitarbeiter fest in der Blue Agenda verankert. Auch im Jahr 2014 hatte es hohe Priorität, ein Arbeitsumfeld zu stärken, welches das Engagement der Mitarbeiter fördert. Folgende Aktivitäten standen dabei im Mittelpunkt:

- Einführung der Beiersdorf Core Values als langfristiges Projekt zur Unternehmenskultur
- Nachhaltige Förderung einer offenen Feedback-Kultur
- Ausbau des Diversity-Engagements
- Unterstützung der unternehmensweiten Zusammenarbeit über ein internes soziales Netzwerk
- Verbesserung der globalen Talentmanagement-Systeme
- Einführung eines neuen globalen Entwicklungsprogramms für Führungskräfte

#### **EINFÜHRUNG DER BEIERSDORF CORE VALUES ALS LANGFRISTIGES PROJEKT ZUR UNTERNEHMENSKULTUR**

Die vier Core Values von Beiersdorf – Care, Simplicity, Courage und Trust – sind fest in der 130-jährigen Unternehmensgeschichte verankert. Die hohe Identifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit diesen Werten bietet eine hervorragende Möglichkeit zu Diskussion, Analyse und Verbesserung von Führungsqualität und Effizienz im Management. Auf dieser Basis startete 2014 ein langfristig angelegtes Projekt zur Unternehmenskultur, an dem alle Unternehmens-einheiten und Mitarbeiter aktiv beteiligt sind. Die Core Values wurden auch in den kontinuierlichen Employee Dialogue-Prozess von Beiersdorf sowie in die globalen Programme des Unternehmens zur Führungskräfteentwicklung eingebunden.



## NACHHALTIGE FÖRDERUNG EINER OFFENEN FEEDBACK-KULTUR

2014 führte Beiersdorf zum zweiten Mal eine weltweite Mitarbeiterbefragung durch. Die Beteiligung lag mit 92% auf Rekordniveau und das Mitarbeiter-Engagement konnte gegenüber dem Vorjahr deutlich gesteigert werden. Die Ergebnisse wurden in unternehmensweiten Veranstaltungen präsentiert und in über 1.000 Teams diskutiert. Die lokalen HR-Abteilungen unterstützten und begleiteten die Umsetzung der Verbesserungsmaßnahmen, die im Rahmen der Team-meetings ausgearbeitet wurden.

## AUSBAU DES DIVERSITY-ENGAGEMENTS

Diversity (Vielfalt) ist ein zentraler Faktor, der zum globalen Erfolg von Beiersdorf beiträgt. 2014 setzte das Unternehmen den im Jahr 2013 begonnenen weltweiten Aktionsplan zur Stärkung der Vielfalt fort.

Im Bereich „Gender Diversity“ gingen die Mentoren- und Networking-Programme zur Förderung der Karriereentwicklung von Frauen in die zweite Runde. Außerdem wurden erste Pilotprojekte für Jobsharing auf Führungsebene erfolgreich vorangetrieben. Beiersdorf ist auf gutem Weg, den Prozentsatz von Frauen in Führungspositionen in Deutschland bis 2020 auf 30% zu steigern: Ende 2014 lag die Quote in Deutschland bei 27,5% (Vorjahr: 25,5%).

Im Bereich Internationalisierung erhöhte Beiersdorf die Anzahl internationaler Mitarbeiter am Hauptsitz in Hamburg bis Ende 2014 weiter auf 13% (Vorjahr: 12%). Der Anteil an Führungskräften der oberen Ebenen, die über internationale Berufserfahrung verfügen, blieb auf einem hohen Niveau: Rund die Hälfte besitzt langjährige Arbeitserfahrung im Ausland.

## UNTERSTÜTZUNG DER UNTERNEHMENSWEITEN ZUSAMMEN- ARBEIT ÜBER EIN INTERNES SOZIALES NETZWERK

2013 hat Beiersdorf mit BluePlanet eine interne Kommunikations- und Kollaborationsplattform geschaffen, um länder- und funktionsübergreifend die Zusammenarbeit in Teams effizienter zu gestalten. Bereits im ersten vollen Jahr der Nutzung ist BluePlanet zu einem wichtigen Instrument im Arbeitsleben der Beiersdorf Mitarbeiter geworden, mit durchschnittlich 6.000 aktiven Nutzern pro Monat.

## VERBESSERUNG DER GLOBALEN TALENTMANAGEMENT- SYSTEME

Globales Talentmanagement hat strategische Priorität: So ist Talent- und Personalentwicklung ein fester Bestandteil jeder Vorstandssitzung. Talententwick-

lung findet bei Beiersdorf in vielfältigem persönlichem Austausch statt, beispielsweise im Rahmen von Coaching, Mentoring oder Round-Table-Veranstaltungen. Außerdem finden einmal jährlich die sogenannten Talent Days statt, bei denen der Managementnachwuchs aktuelle geschäftsrelevante Themen direkt mit dem Vorstand diskutiert. Im Berichtsjahr stand mit der Prozessintegration eine weitere Initiative im Fokus: Alle wesentlichen Aspekte der Karriereentwicklung wurden in eine dokumentierte Prozesskette überführt, die Leistung, Potenzial sowie persönliche Entwicklung und Karriereplanung umfasst. Des Weiteren wurden lokale, regionale und globale Aktivitäten integriert und damit ein global einheitlicher Prozess geschaffen.

## EINFÜHRUNG EINES NEUEN GLOBALEN ENTWICKLUNGSPROGRAMMS FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

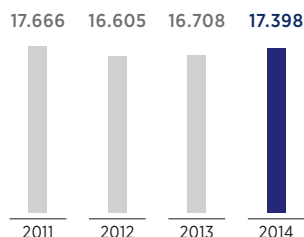
Beiersdorfs Entwicklungsstruktur für Führungskräfte besteht aus On-the-Job-Learning, Mentoring und Coaching sowie Präsenzmodulen. Ein wesentlicher Schwerpunkt liegt dabei auf Selbstreflexion und Authentizität, was den Beziehungsaspekt guter Führung besonders betont. Im Jahr 2014 starteten in Zusammenarbeit mit der Core Value Initiative zwei neu entwickelte Programme: „Base Camp“ für neue Führungskräfte und „Step-up Camp“ für Fachkräfte der mittleren und oberen Führungsebenen. Beide Programme kombinieren Präsenzmodule mit komplementärem Coaching und Learning by doing über eine Gesamtdauer von sechs Monaten hinweg und beziehen die Vorgesetzten der Teilnehmer dabei eng mit ein.

## MITARBEITERORIENTIERTES PERSONALMANAGEMENT - TAG FÜR TAG

Im Berichtsjahr wurde Beiersdorfs Philosophie von Verantwortung (Care) und Vertrauen (Trust) in vielen regionalen Personalinitiativen umgesetzt. Angesichts der hohen Jugendarbeitslosigkeit in Südeuropa startete Beiersdorf ein Programm, um über den geplanten Bedarf hinaus 30 junge Akademiker einzustellen. Über 70% aus dieser Gruppe wurden im Jahr 2014 zur Fortsetzung ihrer Tätigkeit unbefristete Arbeitsverträge angeboten. Viele Länder wurden 2014 hart von wirtschaftlichen, politischen und das öffentliche Gesundheitswesen betreffenden Krisen getroffen. Hier gelang es Beiersdorf durch flexible und verantwortungsvolle Personalarbeit, ein hohes Maß an organisatorischer Stabilität zu erhalten. In Wuhan, China, baute Beiersdorf seine regionalen Entwicklungskapazitäten weiter aus. In Brasilien war Beiersdorf im dritten Jahr in Folge einer der Top-150-Arbeitgeber\* des Landes. In Mexiko wurde der Neubau einer Produktion inklusive der Verlagerung des alten Standorts von Vallejo nach Silao, der über 900 Mitarbeiter betraf, erfolgreich abgeschlossen.

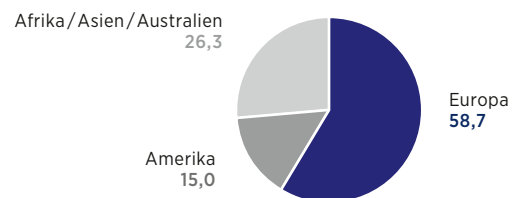
### ANZAHL MITARBEITER KONZERN

Stand 31.12.



### ANTEIL MITARBEITER NACH REGIONEN (IN %)

Stand 31.12.; insgesamt 17.398 Mitarbeiter



\* Voce S/A Guide – Best Companies to Work for, FIA – Fundacao Instituto de Administracao (Oktober 2014)

Im November 2014 kamen 30 von rund 400 studentischen Bewerbern aus ganz Europa nach Hamburg, um an der ersten „International Internship Challenge“ des Unternehmens teilzunehmen, einem Wettbewerb um drei voll gesponserte Praktikumsplätze in verschiedenen Tochtergesellschaften von Beiersdorf weltweit. Dies war ein erfolgreicher Schritt in Richtung eines neuen Ansatzes zur Kommunikation mit jungen Talenten: Statt ausschließlich auf dem Universitäts-campus Präsentationen zu halten, öffnet Beiersdorf seine Büros, Labors sowie Kantine und Kindergarten und ermöglicht somit einen persönlichen Austausch zwischen Mitarbeitern und Studierenden.

## tesa

### tesa KEY COMPETENCIES-MODELL

Im Fokus der Arbeit im Personalbereich stand im Berichtsjahr der Neustart des Kompetenzmodells. Erstmals wurde es als einheitliches Kompetenzmodell für alle tesa Mitarbeiter und Führungskräfte weltweit aufgesetzt und bildet die Grundlage für zukünftige Rekrutierungen, Trainings, Nachfolgeplanungen und Beförderungen. Es entstand unter umfangreicher internationaler Beteiligung vieler Mitarbeiter und stieß unternehmensweit auf reges Interesse. Mit Hilfe des Modells beabsichtigt tesa die Nachfolgeplanung weiter zu professionalisieren und die offene Kultur des Unternehmens im Sinne der tesa Strategie 2020 zu prägen und weiterzuentwickeln. Dafür identifizierte tesa gemeinsam mit den Mitarbeitern die Schlüsselkompetenzen, die erforderlich sind, um die Unternehmensziele auch künftig zu erreichen und tesa klar vom Wettbewerb abzuheben. Um die gewonnenen Erkenntnisse auch in die Mitarbeiterführung einfließen zu lassen, wird das Kompetenzmodell weltweit in die jährlichen Mitarbeitergespräche integriert.

### TALENT MANAGEMENT UND SUCCESSION PLANNING

Im Rahmen des Internationalisierungsansatzes verfolgt tesa unter dem Stichwort „Inputmanagement“ das Ziel, zunehmend mehr Talenten aus den internationalen Tochtergesellschaften für einen Zeitraum von sechs Monaten bis drei Jahren das Kennenlernen der tesa Unternehmenskultur in der Konzernzentrale zu ermöglichen. Die Mitarbeiter erhalten in einem systematischen Programm umfassende Unterstützung und kulturspezifische Begleitung, so dass sie sich schnell an die veränderten Bedingungen am neuen Arbeitsplatz und Wohnort gewöhnen. Die Zahl der Mitarbeiter, die dieses Angebot wahrnehmen oder sich dafür interessieren, steigt stetig; die Rückmeldungen aus dem Programm sind ausgesprochen positiv.

### NEUBAU DER tesa-ZENTRALE

Die Mitarbeiter der tesa SE in Hamburg bereiteten sich im Berichtsjahr auf den bevorstehenden Umzug in den Neubau der tesa-Zentrale in Norderstedt mit integriertem Forschungs- und Technologiezentrum (Projekt „one tesa“) vor. Der Umzug soll 2015 erfolgen und ist ein Meilenstein für das langfristige Wachstum des Unternehmens. Die räumliche Zusammenlegung von Business Units sowie Forschung und Entwicklung soll ab 2015 wesentlich dazu beitragen, schneller und flexibler auf die Anforderungen der Märkte reagieren zu können. Im Berichtsjahr wurden zahlreiche gestalterische Details des neuen Arbeitsumfelds mit den Interessenvertretern der Mitarbeiter festgelegt. Die Gestaltung und Auslegung des Gebäudes erfolgte unter Berücksichtigung eines modernen Employer Branding Konzepts, das tesa als attraktiven Arbeitgeber positioniert.

## Risikobericht

### Integriertes Risiko- und Chancenmanagement

Unternehmerischer Erfolg erfordert das bewusste Eingehen von Risiken. Das Risikomanagement unterstützt uns dabei, 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. Relevante Risiken werden strukturiert identifiziert und erfasst. Die Klassifizierung erfolgt auf Basis der Bewertung der Eintrittswahrscheinlichkeit und der potentiellen finanziellen Auswirkungen bei Eintritt des Risikos.

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 in Hinblick auf unsere Risikosituation. Das Risikomanagement wird in der Konzernzentrale koordiniert. Der Aufbau und Ablauf des Risikomanagements sind in einem separaten Handbuch hinterlegt.

### 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. Durch die Sicherungsmaßnahmen und Kontrollen wird die Wahrscheinlichkeit des Auftretens von Fehlern vermindert und es werden Fehler zeitnah aufgedeckt. Zu den Maßnahmen zählen unter anderem Funktionstrennungen, manuelle und IT-gestützte Genehmigungsprozesse nach dem 4-Augen-Prinzip, IT-Kontrollen, Zugriffsbeschränkungen und Berechtigungskonzepte im IT-System sowie systemgestützte Verfahren zur Verarbeitung konzernrechnungslegungsbezogener Daten. 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 meisten Tochtergesellschaften werden durch Shared Service Center einheitlich abgedeckt. Grundsätze, Prozesse und Berichtsorganisation der Konzernrechnungslegung sind in einem Accounting & Controlling Manual dokumentiert. Gesetze, Rechnungslegungsstandards und Verlautbarungen werden hinsichtlich Relevanz und Auswirkungen analysiert und entsprechend berücksichtigt.

### Unabhängige Überwachung

Die Interne Revision überwacht als Kontrollfunktion des Vorstands durch systematische und regelmäßige Prüfungen das Risikomanagement und das interne Kontrollsystem. Als prozessunabhängige Instanz prüft sie risikoorientiert die Geschäftsabläufe, die installierten Systeme und die implementierten Kontrollen. Des Weiteren prüft der Abschlussprüfer das Risikofrüherkennungs- und

Überwachungssystem. Die Interne Revision sowie der Abschlussprüfer berichten regelmäßig die Prüfungsergebnisse 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 Patentrechtportfolios 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. Dabei werden Schutzrechte Dritter bei der Neuentwicklung von Produkten identifiziert und respektiert.

Durch eine am nachhaltigen Erfolg unserer Marktaktivitäten orientierte Steuerung stellen wir sicher, dass wir sowohl produktbezogen als auch regional in die zukunftssträchtigen Märkte investieren. Gleichzeitig achten wir darauf, die dafür erforderlichen Mittel dauerhaft zu erwirtschaften.

### 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 Logis-

tikaktivitäten. Risiken in 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 Talentmanagementprozess 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 weitestgehend 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 Nettozahlungsströme eines Jahres gesichert (Cashflow Hedges on Forecasted Transactions). Währungsrisiken aus konzerninternen grenzüberschreitenden Finanzierungen werden im Allgemeinen von der zentralen Treasury-Abteilung durch Devisentermingeschäfte am Markt gesichert.

Potenzielle Ausfallrisiken im Zusammenhang mit der Anlage der Konzernliquidität werden dadurch begrenzt, dass Anlagen nur bei definierten sicheren Kontrahenten erfolgen. Das Kontrahentenrisiko überwachen wir anhand von Ratings und haftendem Eigenkapital der Kontrahenten sowie fortlaufend aktualisierten Risikoindikatoren. Mit Hilfe dieser Parameter werden Höchstbeträge für Anlagen bei Partnerbanken und Wertpapieremittenten ermittelt (Kontrahentenlimits), denen wir regelmäßig die tatsächlich getätigten konzernweiten Anlagen gegenüberstellen. Wir haben den überwiegenden Teil unserer Liquidität in risikoarmen 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 geeignete 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 von Beiersdorf.

Weitere Informationen zum Ausmaß der beschriebenen Währungsrisiken, Zinsrisiken, Ausfallrisiken und Liquiditätsrisiken finden sich im Konzernabschluss im Abschnitt 27 „Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten, Finanzrisikomanagement und derivativen Finanzinstrumenten“.

## RECHTLICHE RISIKEN

Neben anderen internationalen Unternehmen sind die Gesellschaften des Unternehmensbereichs Consumer in Brasilien in steuerliche Verfahren auf nationaler Ebene involviert. Eine abschließende Einschätzung des Risikos aus Konzernsicht ist zurzeit jedoch noch nicht möglich.

Durch steuerliche Betriebsprüfungen kann es bei einzelnen Gesellschaften zu Steuernachzahlungen, gegebenenfalls zzgl. entsprechender Straf- sowie Zinszahlungen, kommen.

Weitere Informationen zum Ausmaß der beschriebenen rechtlichen Risiken finden sich im Konzernabschluss im Abschnitt 28 „Haftungsverhältnisse, sonstige finanzielle Verpflichtungen und rechtliche Risiken“.

## Gesamtaussage zur Risikosituation des Konzerns

Die Einschätzung der Risikosituation ist das Ergebnis der Betrachtung aller wesentlichen zuvor aufgeführten Einzelrisiken. Die Risikolage hat sich dabei im Vergleich zum Vorjahr strukturell nicht verändert. Nach unserer heutigen Einschätzung gibt es für den Beiersdorf Konzern keine bestandsgefährdenden Risiken.

# Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen

Der Vorstand hat gemäß § 312 AktG einen Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen erstellt, der folgende Schlusserklärung enthält: „Die Beiersdorf Aktiengesellschaft hat nach den Umständen, die uns 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.“

## Nachtragsbericht

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

# Übernahmerechtliche Angaben

Im Folgenden werden 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 60,69% 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 Wandlungsschuldverschreibungen 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 Unternehmensteilen 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 **weltweite** wirtschaftliche Lage wird sich 2015 voraussichtlich nur moderat verbessern. Wir gehen davon aus, dass diese Entwicklung größtenteils durch die Industrieländer getrieben sein wird, während die Entwicklung in den Wachstumsmärkten weiter an Dynamik verliert. Eine Reduzierung der Anleihekäufe sowie eine geplante Erhöhung der Leitzinsen durch die US-Notenbank sowie die Entwicklungen in den aktuellen Krisenregionen führen zu großen Unsicherheiten in Hinblick auf die Entwicklung der Weltwirtschaft.

Für **Europa** rechnen wir für 2015 mit einem Wachstum leicht über dem Vorjahr. Durch die nur langsame konjunkturelle Erholung im Euroraum werden erforderliche Reformen sowie Strukturanpassungen in einigen Ländern das Wachstumspotenzial weiterhin einschränken. Faktoren, die den Aufschwung gefährden können, sind neben den unklaren Auswirkungen einer Reduktion der Anleihekäufe durch die US-Notenbank, die in vielen Ländern immer noch hohe Arbeitslosigkeit, der mangelnde Reformwille einiger europäischer Länder sowie die geopolitischen Unruhen. Insgesamt rechnen wir mit einer Entwicklung, die aufgrund der weiterhin schwachen Wirtschaft in einigen Ländern eher verhalten ausfallen dürfte.

In **Deutschland** nehmen wir für das kommende Jahr ein im Vergleich zum restlichen Europa stärkeres Wachstum an, welches durch Konsum und steigende Investitionen aufgrund der expansiven Geldpolitik weiter getragen wird.

Für die **US-Wirtschaft** gehen wir für 2015 von einem etwas höheren Wachstum aus. Durch die weiter gesunkene Arbeitslosenquote rechnen wir mit einem Anstieg des privaten Konsums. Die gestiegene Zuversicht amerikanischer Unterneh-

men und das günstige Konjunkturmilieu dürften sich in steigenden Investitionsausgaben widerspiegeln. Ein Unsicherheitsfaktor für Wirtschaft und Finanzmärkte stellt allerdings die Reduzierung der Anleihekäufe sowie eine geplante Erhöhung des Zinsniveaus dar.

In **Japan** erwarten wir ein Wachstum auf Vorjahresniveau. Die weiterhin expansive Geldpolitik der japanischen Notenbank sowie der günstige Yen dürften positive Auswirkungen auf den Außenhandel haben.

Für die **chinesische** Wirtschaft rechnen wir mit einem Wachstum leicht unter dem Vorjahresniveau. Insbesondere die Fiskalpolitik und die schwer abschätzbaren Auswirkungen angekündigter Reformen zu sozial- und umweltpolitischen Themen sorgen für Unsicherheit.

Die **übrigen Wachstumsmärkte** werden voraussichtlich erschwerten Bedingungen gegenüberstehen. In Indien erwarten wir bei einer weiterhin hohen einstelligen Inflationsrate ein Wachstum leicht über Vorjahr. Für die südostasiatischen Schwellenländer rechnen wir mit einer leichten Steigerung. Angesichts der sehr protektionistischen Tendenzen in vielen Ländern Lateinamerikas, insbesondere in Venezuela, Ecuador und Argentinien, sind die Entwicklungen hier schwer zu prognostizieren. Die russische Wirtschaft wird durch den Ölpreisverfall, die Entwicklung des Rubels und die Folgen der Sanktionen negativ beeinflusst.

### Beschaffungsmarktentwicklung

Der gefallene Ölpreis wird die Einstandskosten der Öl verarbeitenden Industrien senken. Da jedoch die Preise der verarbeiteten Rohstoffe hauptsächlich von Angebot und Nachfrage auf den jeweiligen Märkten abhängen, erwarten wir nur einen begrenzt positiven Effekt auf die Beschaffungskosten. Die aktuelle Schwäche des Euros am Devisenmarkt wirkt dieser Entwicklung leicht entgegen. 2014 hat Beiersdorf die Anstrengungen zur Identifikation und Realisation von Kosteneinsparungspotenzial funktionsübergreifend weiter verstärkt. Diese Aktivitäten werden auch in 2015 weitergeführt und sollen dazu beitragen, die Einstandskosten im Wesentlichen konstant zu halten.

### Absatzmarktentwicklung

Die Wachstumsrate im für Beiersdorf relevanten Kosmetikmarkt wird sich weltweit 2015 nach unserer Einschätzung auf dem Niveau des Vorjahrs bewegen. In den großen Märkten Europas und in Nordamerika rechnen wir weiterhin mit einem geringen jedoch stabilen Marktwachstum. Die Wachstumsmärkte werden positiv zur Gesamtentwicklung beitragen, wobei sich die Dynamik gegenüber dem Vorjahr abschwächen dürfte.

Die geopolitischen Risiken und ihre Auswirkungen auf die gesamtwirtschaftliche Stimmung werden die tesa Märkte insbesondere in Europa nachhaltig prägen. Insgesamt wird jedoch von einer stabilen Entwicklung in Europa ausgegangen, wobei sich der Ukraine-Konflikt weiter negativ auf die Märkte insbesondere in Osteuropa auswirken kann. Dagegen werden deutlich positive Impulse vor allem aus der Automobilindustrie in Nordamerika erwartet und auch die Entwicklung der Elektronikindustrie im asiatischen Raum wird positiv beurteilt.

### Unsere Chancen im Markt

Die Märkte werden sich auch 2015 unterschiedlich entwickeln und die Wettbewerbssituation sich in einigen Märkten weiterhin verschärfen. Mit unserer Unternehmensstrategie, die sich in der Blue Agenda manifestiert, werden wir den Herausforderungen der Zukunft begegnen, um unsere Ziele zu erreichen. Gute Chancen sehen wir sowohl im konsequenten Ausbau unserer Präsenz auf den Wachstumsmärkten als auch der Festigung unserer Position auf den Märkten in Europa. Die Stärkung unserer Marken, allen voran NIVEA, Eucerin und La Prairie, sowie die Steigerung unserer Innovationskraft sollen hierfür die Treiber sein. Diese Einschätzung ist die Grundlage unserer Planung für 2015.

Basierend auf einer soliden Finanzstruktur und einer starken Ertragsposition in Verbindung mit unseren engagierten und qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern werden wir mit unserem international erfolgreichen Markenportfolio auch zukünftig die Chancen nutzen, die sich uns bieten. Umfangreiche Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten mit dem Resultat erfolgreicher, an den Verbraucherwünschen orientierter Innovationen werden durch gezielte Marketingmaßnahmen gestützt, stärken so unseren Markenkern und schaffen nachhaltiges Vertrauen bei unseren Verbrauchern.

tesa schätzt das Geschäft mit der Elektronikindustrie als weiterhin attraktiv ein und rechnet auch für 2015 mit deutlichen Wachstumsraten. Aufgrund des Projektcharakters bleiben auch die damit einhergehenden Risiken weiterhin bestehen. Als zweites Wachstumsfeld wird sich der Bereich Automotive bei den globalen Kunden behaupten können. Auch das Geschäft im Bereich Pharma wird sich weiter positiv entwickeln.

### Geschäftsentwicklung

Die Einschätzung der Geschäftsentwicklung bezüglich des nächsten Jahres basiert auf den oben geschilderten Annahmen.

Vor dem Hintergrund der erwarteten gesamtwirtschaftlichen Entwicklung geht Beiersdorf für das Geschäftsjahr 2015 im Unternehmensbereich **Consumer** von einem über der Marktentwicklung liegenden Umsatzwachstum von 3–5% aus. Aufgrund des starken ersten Quartals 2014 ist mit einem vergleichsweise schwachen Start im Geschäftsjahr 2015 zu rechnen. Die operative EBIT-Umsatzrendite erwarten wir leicht über dem Vorjahreswert.

Im Unternehmensbereich **tesa** gehen wir für 2015 ebenfalls von einem Umsatzwachstum von 3–5% aus. Die operative EBIT-Umsatzrendite erwarten wir leicht unter dem Vorjahresniveau.

Auf Basis der Prognose der beiden Geschäftssegmente ergibt sich für den **Konzern** ein erwartetes Umsatzwachstum von 3–5%. Die operative EBIT-Umsatzrendite des Konzerns erwarten wir leicht über dem Vorjahreswert.

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

Hamburg, 3. Februar 2015  
Beiersdorf AG

Der Vorstand

# 4. KONZERN- ABSCHLUSS

---

<b>S. 46</b>	Gewinn- und Verlustrechnung
<b>S. 47</b>	Gesamtergebnisrechnung
<b>S. 48</b>	Bilanz
<b>S. 49</b>	Kapitalflussrechnung
<b>S. 50</b>	Eigenkapitalveränderungsrechnung

## **Konzernanhang**

<b>S. 51</b>	Segmentberichterstattung
<b>S. 52</b>	Regionale Berichterstattung
<b>S. 53</b>	Grundlagen und Methoden
<b>S. 59</b>	Konsolidierungskreis, Akquisitionen und Divestments
<b>S. 62</b>	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung
<b>S. 65</b>	Erläuterungen zur Bilanz
<b>S. 78</b>	Sonstige Angaben
<b>S. 82</b>	Organe der Beiersdorf AG

---

# Gewinn- und Verlustrechnung

(IN MIO. €)

	Anhang	2013	2014
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>01</b>	<b>6.141</b>	<b>6.285</b>
Kosten der umgesetzten Leistungen	02	-2.255	-2.367
<b>Brutto-Ergebnis</b>		<b>3.886</b>	<b>3.918</b>
Marketing- und Vertriebskosten	03	-2.605	-2.604
Forschungs- und Entwicklungskosten		-154	-168
Allgemeine Verwaltungskosten	04	-312	-330
Sonstige betriebliche Erträge	05	171	183
Sonstige betriebliche Aufwendungen	06	-166	-203
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>		<b>820</b>	<b>796</b>
Zinserträge	07	23	32
Zinsaufwendungen	07	-6	-7
Pensionsergebnis	07	-12	-12
Übriges Finanzergebnis	07	-10	2
<b>Finanzergebnis</b>	<b>07</b>	<b>-5</b>	<b>15</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>		<b>815</b>	<b>811</b>
Ertragsteuern	08	-272	-274
<b>Jahresüberschuss</b>		<b>543</b>	<b>537</b>
Davon entfallen auf:			
- Anteilseigner der Beiersdorf AG		534	529
- Anteile ohne beherrschenden Einfluss		9	8
<b>Unverwässertes / Verwässertes Ergebnis je Aktie (in €)</b>	<b>09</b>	<b>2,35</b>	<b>2,33</b>



# Gesamtergebnisrechnung

(IN MIO. €)

	2013	2014
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>543</b>	<b>537</b>
Veränderung der Marktbewertung von Cashflow Hedges	2	-10
Latente Steuern auf die Veränderung der Marktbewertung von Cashflow Hedges	-1	4
<i>Veränderung des im Eigenkapital erfassten Betrags aus der Marktbewertung von Cashflow Hedges</i>	<i>1</i>	<i>-6</i>
Veränderung der Marktbewertung von zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten	14	5
Latente Steuern auf die Veränderung der Marktbewertung von zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten	-4	-2
<i>Veränderung des im Eigenkapital erfassten Betrags aus der Marktbewertung von zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten</i>	<i>10</i>	<i>3</i>
Unterschiede aus der Währungsumrechnung	-122	35
<b>In den Folgeperioden erfolgswirksam umzugliederndes sonstiges Ergebnis</b>	<b>-111</b>	<b>32</b>
Veränderung aus der Neubewertung von leistungsorientierten Verpflichtungen	-8	-243
Latente Steuern auf die Veränderung aus der Neubewertung von leistungsorientierten Verpflichtungen	3	77
<i>Veränderung des im Eigenkapital erfassten Betrags aus der Neubewertung von leistungsorientierten Verpflichtungen</i>	<i>-5</i>	<i>-166</i>
<b>In den Folgeperioden nicht erfolgswirksam umzugliederndes sonstiges Ergebnis</b>	<b>-5</b>	<b>-166</b>
<b>Sonstiges Ergebnis nach Steuern</b>	<b>-116</b>	<b>-134</b>
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>427</b>	<b>403</b>
Davon entfallen auf:		
- Anteilseigner der Beiersdorf AG	421	395
- Anteile ohne beherrschenden Einfluss	6	8

## Bilanz

(IN MIO. €)

Aktiva	Anhang	31.12.2013	31.12.2014
Immaterielle Vermögenswerte	10	176	119
Sachanlagen	11	785	964
Langfristige finanzielle Vermögenswerte / Wertpapiere	14	804	1.059
Sonstige langfristige Vermögenswerte		2	3
Latente Steueransprüche	08	133	195
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>		<b>1.900</b>	<b>2.340</b>
Vorräte	12	733	786
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	13	1.102	1.275
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte		96	108
Ertragsteuerforderungen		55	113
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte		137	170
Wertpapiere	14	791	562
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	15	984	976
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>		<b>3.898</b>	<b>3.990</b>
		<b>5.798</b>	<b>6.330</b>
<b>Passiva</b>			
Gezeichnetes Kapital	17	252	252
Kapitalrücklage	20	47	47
Gewinnrücklagen	21	3.209	3.413
Kumuliertes sonstiges Konzernergebnis	22	-115	-83
<b>Anteile der Anteilseigner der Beiersdorf AG</b>		<b>3.393</b>	<b>3.629</b>
Anteile ohne beherrschenden Einfluss		12	11
<b>Eigenkapital</b>		<b>3.405</b>	<b>3.640</b>
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	24	388	627
Sonstige langfristige Rückstellungen	25	82	73
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	26	5	1
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	26	3	3
Latente Steuerverbindlichkeiten	08	134	69
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>		<b>612</b>	<b>773</b>
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	25	527	466
Ertragsteuerverbindlichkeiten		87	130
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	26	973	1.022
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	26	104	135
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	26	90	164
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>1.781</b>	<b>1.917</b>
		<b>5.798</b>	<b>6.330</b>

# Kapitalflussrechnung

(IN MIO. €)

	2013	2014
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>	<b>820</b>	<b>796</b>
Auszahlungen für Ertragsteuern	-261	-335
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	106	179
Veränderung der langfristigen Rückstellungen (ohne Zinsanteil und erfolgsneutrale Veränderungen)	-13	-25
Ergebnis aus dem Abgang von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	-4	-17
<b>Brutto-Cashflow</b>	<b>648</b>	<b>598</b>
Veränderung der Vorräte	1	-53
Veränderung der Forderungen und sonstigen Vermögenswerte	-53	-213
Veränderung der Verbindlichkeiten und kurzfristigen Rückstellungen	-67	65
<b>Cashflow aus operativer Geschäftstätigkeit</b>	<b>529</b>	<b>397</b>
Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	-227	-301
Einzahlungen aus dem Verkauf von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	14	33
Auszahlungen für den Erwerb von Wertpapieren	-971	-816
Einzahlungen aus dem Verkauf / der Endfälligkeit von Wertpapieren	1.008	799
Zinseinzahlungen	29	39
Dividenden- und sonstige Finanzeinzahlungen	8	16
<b>Cashflow aus investiver Tätigkeit</b>	<b>-139</b>	<b>-230</b>
<b>Free-Cashflow</b>	<b>390</b>	<b>167</b>
Einzahlungen aus der Aufnahme von Krediten	46	56
Auszahlungen aus der Tilgung von Krediten	-29	-47
Zinsauszahlungen	-6	-7
Sonstige Finanzauszahlungen	-41	-26
Auszahlung Dividende Beiersdorf AG	-159	-159
Auszahlung Dividende an Anteilseigner ohne beherrschenden Einfluss	-6	-9
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>-195</b>	<b>-192</b>
Wechselkursbedingte und sonstige Veränderung des Finanzmittelbestands	-45	17
Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	150	-8
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 01.01.</b>	<b>834</b>	<b>984</b>
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31.12.</b>	<b>984</b>	<b>976</b>

# Eigenkapitalveränderungsrechnung

(IN MIO. €)

	Gezeichnetes Kapital	Kapital- rücklage	Gewinn- rücklagen*	Kumuliertes sonstiges Konzernergebnis			Summe der Anteilseigner	Anteile ohne beherrschenden Einfluss	Gesamt
				Unterschied aus der Währungs- umrechnung	Sicherungs- instrumente aus der Absicherung von Zahlungs- strömen	Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögens- werte			
<b>01.01.2013</b>	<b>252</b>	<b>47</b>	<b>2.839</b>	<b>-9</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>3.131</b>	<b>12</b>	<b>3.143</b>
Gesamtergebnis der Periode	-	-	529	-119	1	10	421	6	427
Dividende Beiersdorf AG für das Vorjahr	-	-	-159	-	-	-	-159	-	-159
Dividende an Anteilseigner ohne be- herrschenden Einfluss für das Vorjahr	-	-	-	-	-	-	-	-6	-6
<b>31.12.2013 / 01.01.2014</b>	<b>252</b>	<b>47</b>	<b>3.209</b>	<b>-128</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>3.393</b>	<b>12</b>	<b>3.405</b>
Gesamtergebnis der Periode	-	-	363	35	-6	3	395	8	403
Dividende Beiersdorf AG für das Vorjahr	-	-	-159	-	-	-	-159	-	-159
Dividende an Anteilseigner ohne be- herrschenden Einfluss für das Vorjahr	-	-	-	-	-	-	-	-9	-9
<b>31.12.2014</b>	<b>252</b>	<b>47</b>	<b>3.413</b>	<b>-93</b>	<b>-3</b>	<b>13</b>	<b>3.629</b>	<b>11</b>	<b>3.640</b>

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

## Segmentberichterstattung

(IN MIO. €)

Unternehmensbereiche 2013		Consumer	tesa	Konzern
<b>Außenumsatz</b>		<b>5.103</b>	<b>1.038</b>	<b>6.141</b>
Veränderung zum Vorjahr (nominal)	(in %)	1,1	4,7	1,7
Veränderung zum Vorjahr (organisch)	(in %)	7,0	8,5	7,2
<b>Anteil am Konzernumsatz</b>	(in %)	<b>83,1</b>	<b>16,9</b>	<b>100,0</b>
<b>EBITDA</b>		<b>701</b>	<b>225</b>	<b>926</b>
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>		<b>626</b>	<b>194</b>	<b>820</b>
in % vom Umsatz		12,3	18,7	13,4
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)*</b>		<b>638</b>	<b>176</b>	<b>814</b>
in % vom Umsatz		12,5	16,9	13,2
<b>Operatives Brutto-Vermögen*</b>		<b>2.361</b>	<b>595</b>	<b>2.956</b>
<b>Operative Verbindlichkeiten*</b>		<b>1.485</b>	<b>185</b>	<b>1.670</b>
EBIT-Rendite auf das operative Netto-Vermögen*	(in %)	71,5	47,3	63,8
<b>Brutto-Cashflow</b>		<b>486</b>	<b>162</b>	<b>648</b>
<b>Investitionen**</b>		<b>147</b>	<b>80</b>	<b>227</b>
<b>Abschreibungen</b>		<b>75</b>	<b>31</b>	<b>106</b>
<b>Wertminderungen auf Markenrechte sowie Geschäfts- oder Firmenwerte</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Forschungs- und Entwicklungskosten</b>		<b>112</b>	<b>42</b>	<b>154</b>
<b>Mitarbeiter</b>	(Anzahl am 31.12.)	<b>12.890</b>	<b>3.818</b>	<b>16.708</b>
<b>Unternehmensbereiche 2014</b>				
		Consumer	tesa	Konzern
<b>Außenumsatz</b>		<b>5.209</b>	<b>1.076</b>	<b>6.285</b>
Veränderung zum Vorjahr (nominal)	(in %)	2,1	3,6	2,3
Veränderung zum Vorjahr (organisch)	(in %)	4,8	4,4	4,7
<b>Anteil am Konzernumsatz</b>	(in %)	<b>82,9</b>	<b>17,1</b>	<b>100,0</b>
<b>EBITDA</b>		<b>766</b>	<b>209</b>	<b>975</b>
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>		<b>613</b>	<b>183</b>	<b>796</b>
in % vom Umsatz		11,8	17,0	12,7
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)*</b>		<b>678</b>	<b>183</b>	<b>861</b>
in % vom Umsatz		13,0	17,0	13,7
<b>Operatives Brutto-Vermögen*</b>		<b>2.626</b>	<b>704</b>	<b>3.330</b>
<b>Operative Verbindlichkeiten*</b>		<b>1.534</b>	<b>203</b>	<b>1.737</b>
EBIT-Rendite auf das operative Netto-Vermögen*	(in %)	56,1	36,6	50,0
<b>Brutto-Cashflow</b>		<b>455</b>	<b>143</b>	<b>598</b>
<b>Investitionen**</b>		<b>201</b>	<b>100</b>	<b>301</b>
<b>Abschreibungen</b>		<b>83</b>	<b>26</b>	<b>109</b>
<b>Wertminderungen auf Markenrechte sowie Geschäfts- oder Firmenwerte</b>		<b>70</b>	<b>-</b>	<b>70</b>
<b>Forschungs- und Entwicklungskosten</b>		<b>122</b>	<b>46</b>	<b>168</b>
<b>Mitarbeiter</b>	(Anzahl am 31.12.)	<b>13.317</b>	<b>4.081</b>	<b>17.398</b>

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

\*\* Angabe umfasst die Investitionen in die Immateriellen Vermögenswerte sowie Sachanlagen.

# Regionale Berichterstattung

(IN MIO. €)

Regionen 2013		Europa	Amerika	Afrika / Asien / Australien	Konzern
<b>Außenumsatz</b>		<b>3.390</b>	<b>1.092</b>	<b>1.659</b>	<b>6.141</b>
Veränderung zum Vorjahr (nominal)	(in %)	-0,8	-4,9	12,5	1,7
Veränderung zum Vorjahr (organisch)	(in %)	1,1	9,0	19,8	7,2
<b>Anteil am Konzernumsatz</b>	(in %)	<b>55,2</b>	<b>17,8</b>	<b>27,0</b>	<b>100,0</b>
<b>EBITDA</b>		<b>619</b>	<b>92</b>	<b>215</b>	<b>926</b>
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>		<b>544</b>	<b>82</b>	<b>194</b>	<b>820</b>
in % vom Umsatz		16,0	7,5	11,7	13,4
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)*</b>		<b>542</b>	<b>82</b>	<b>190</b>	<b>814</b>
in % vom Umsatz		16,0	7,5	11,5	13,2
<b>Investitionen**</b>		<b>147</b>	<b>55</b>	<b>25</b>	<b>227</b>
<b>Abschreibungen</b>		<b>75</b>	<b>10</b>	<b>21</b>	<b>106</b>
<b>Wertminderungen auf Markenrechte sowie Geschäfts- oder Firmenwerte</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Mitarbeiter</b>	(Anzahl am 31.12.)	<b>9.888</b>	<b>2.224</b>	<b>4.596</b>	<b>16.708</b>
<b>Regionen 2014</b>		<b>Europa</b>	<b>Amerika</b>	<b>Afrika / Asien / Australien</b>	<b>Konzern</b>
<b>Außenumsatz</b>		<b>3.421</b>	<b>1.116</b>	<b>1.748</b>	<b>6.285</b>
Veränderung zum Vorjahr (nominal)	(in %)	0,9	2,2	5,4	2,3
Veränderung zum Vorjahr (organisch)	(in %)	2,4	5,6	9,0	4,7
<b>Anteil am Konzernumsatz</b>	(in %)	<b>54,4</b>	<b>17,8</b>	<b>27,8</b>	<b>100,0</b>
<b>EBITDA</b>		<b>663</b>	<b>92</b>	<b>220</b>	<b>975</b>
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>		<b>586</b>	<b>80</b>	<b>130</b>	<b>796</b>
in % vom Umsatz		17,1	7,1	7,4	12,7
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)*</b>		<b>589</b>	<b>80</b>	<b>192</b>	<b>861</b>
in % vom Umsatz		17,2	7,1	11,0	13,7
<b>Investitionen**</b>		<b>196</b>	<b>64</b>	<b>41</b>	<b>301</b>
<b>Abschreibungen</b>		<b>75</b>	<b>12</b>	<b>22</b>	<b>109</b>
<b>Wertminderungen auf Markenrechte sowie Geschäfts- oder Firmenwerte</b>		<b>3</b>	<b>-</b>	<b>67</b>	<b>70</b>
<b>Mitarbeiter</b>	(Anzahl am 31.12.)	<b>10.206</b>	<b>2.619</b>	<b>4.573</b>	<b>17.398</b>

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

\*\*Angabe umfasst die Investitionen in die Immateriellen Vermögenswerte sowie Sachanlagen.

# 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 2014 wurde am 3. Februar 2015 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 2014 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: dem Wertminderungstest von Geschäfts- oder Firmenwerten und immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmter Nutzungsdauer (Abschnitt 10 „Immaterielle Vermögenswerte“), der Wertminderung zweifelhafter Forderungen (Abschnitt 13 „Forderungen aus Lieferungen und Leistungen“), den versicherungsmathematischen Parametern bei der Berechnung des Aufwands aus leistungsorientierten Plänen sowie des

Barwerts von Pensionsverpflichtungen (Abschnitt 24 „Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen“), der Ermittlung der Höhe der aktivierungsfähigen latenten Steueransprüche (Abschnitt 08 „Ertragsteuern“) und der Bilanzierung der sonstigen Rückstellungen (Abschnitt 25 „Sonstige Rückstellungen“). Darüber hinaus werden Schätzungen und Annahmen insbesondere bei der Bestimmung von Nutzungsdauern von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen und der Bewertung der Vorräte vorgenommen.

Die tatsächlichen Werte können von den Schätzungen abweichen. Änderungen von Schätzungen werden zum Zeitpunkt einer besseren Kenntnis erfolgswirksam berücksichtigt.

## Konsolidierungsgrundsätze

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Erwerbsmethode. Danach werden die Anschaffungskosten des Unternehmenszusammenschlusses auf die erworbenen identifizierbaren Vermögenswerte und die übernommenen identifizierbaren Schulden und Eventualschulden entsprechend ihren beizulegenden Zeitwerten zum Erwerbszeitpunkt verteilt. Die Anschaffungskosten eines Unternehmenserwerbs bemessen sich als Summe der übertragenen Gegenleistung, bewertet mit dem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt, und der Anteile ohne beherrschenden Einfluss am erworbenen Unternehmen. Bei jedem Unternehmenszusammenschluss werden die Anteile ohne beherrschenden Einfluss am erworbenen Unternehmen entweder zum beizulegenden Zeitwert oder zum entsprechenden Anteil des identifizierbaren Nettovermögens des erworbenen Unternehmens bewertet. 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. Nachträgliche Anpassungen bedingter Kaufpreisbestandteile werden erfolgswirksam erfasst.

Alle konzerninternen Salden, Transaktionen, Erträge und Aufwendungen sowie Gewinne und Verluste aus konzerninternen Transaktionen, die im Buchwert von Vermögenswerten enthalten sind, werden in voller Höhe eliminiert.

In den Konzernabschluss werden die Beiersdorf AG und ihre Tochtergesellschaften einbezogen, über die sie Beherrschung im Sinne von IFRS 10 ausübt. Beherrschung eines Beteiligungsunternehmens liegt vor, wenn die Beiersdorf AG unmittelbar oder mittelbar die Verfügungsmacht über das Beteiligungsunternehmen besitzt, den variablen Rückflüssen aus dem Beteiligungsunternehmen ausgesetzt ist und die Fähigkeit besitzt, die variablen Rückflüsse des Beteiligungsunternehmens mittels seiner Verfügungsmacht zu beeinflussen.

## Währungsumrechnung

Der Konzernabschluss wird in Euro aufgestellt. Der Euro entspricht der funktionalen und der Darstellungswährung der Beiersdorf AG. Sofern nichts anderes angegeben ist, werden sämtliche Werte auf Millionen Euro (Mio. €) gerundet. Jedes Unternehmen innerhalb des Konzerns legt seine eigene funktionale Währung fest. Aufgrund finanzieller, wirtschaftlicher und organisatorischer Selbstständigkeit der ausländischen Tochtergesellschaften entspricht die funktionale Währung jeweils der Landeswährung. Die im Abschluss des jeweiligen Unternehmens enthaltenen Posten werden unter Verwendung dieser funktionalen Währung bewertet. Fremdwährungstransaktionen werden zunächst mit dem am Tag des Geschäftsvorfalles gültigen Kassakurs umgerechnet. Nicht monetäre Posten, die zu historischen Anschaffungs- oder Herstellungskosten in einer Fremdwährung bewertet wurden, werden mit dem Kurs am Tag des Geschäftsvorfalles umgerechnet. Währungsdifferenzen aus der Umrechnung monetärer Posten werden erfolgswirksam erfasst. Monetäre Vermögenswerte und Schulden in einer Fremdwährung werden zum Stichtagskurs in die funktionale Währung umgerechnet.

Zum Bilanzstichtag werden bei ausländischen Tochterunternehmen mit nicht auf den Euro lautender funktionaler Währung die Vermögenswerte und Schulden zum Stichtagskurs in Euro umgerechnet. Erträge und Aufwendungen werden grundsätzlich zum Durchschnittskurs des Geschäftsjahrs umgerechnet. Die hieraus entstehenden Umrechnungsdifferenzen werden als separater Bestandteil des Eigenkapitals erfasst.

Die Entwicklungen der Wechselkurse der für den Konzernabschluss wesentlichen Währungen sind in der nachfolgenden Tabelle aufgeführt:

### ENTWICKLUNG DER WECHSELKURSE (1 € =)

	Durchschnittskurse		Stichtagskurse	
	2013	2014	2013	2014
Schweizer Franken (CHF)	1,2291	1,2127	1,2276	1,2024
Chinesischer Yuan (CNY)	8,1733	8,1543	8,3491	7,5358
Britisches Pfund (GBP)	0,8501	0,8031	0,8337	0,7789
Japanischer Yen (JPY)	130,1817	140,5025	144,7200	145,2300
Russischer Rubel (RUB)	42,6203	51,9326	45,3246	72,3370
Brasilianischer Real (BRL)	2,8937	3,1093	3,2576	3,2207
US-Dollar (USD)	1,3308	1,3211	1,3791	1,2141

## Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Seit dem 1. Januar 2014 sind die neuen Standards zur Konsolidierung (IFRS 10 „Konzernabschlüsse“, IFRS 11 „Gemeinsame Vereinbarungen“, IFRS 12 „Angaben über das Engagement bei anderen Unternehmen“ sowie die Folgeänderungen an IAS 27 „Separate Einzelabschlüsse“ und IAS 28 „Anteile an assoziierten Unternehmen“) zu beachten. Aus der Erstanwendung ergaben sich keine Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Beiersdorf Konzerns.

Es waren darüber hinaus im Jahr 2014 noch weitere kleinere Änderungen an bestehenden Standards und Interpretationen erstmals anzuwenden, die jedoch keine wesentlichen Änderungen auf den Konzernabschluss hatten.

Die übrigen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden entsprechen den im Vorjahr angewandten Methoden.

Folgende für die Geschäftstätigkeit des Konzerns relevante Standards und Interpretationen sind zum 31. Dezember 2014 veröffentlicht, aber zu diesem Stichtag noch nicht verpflichtend anzuwenden:

#### ○ IFRS 9 „Finanzinstrumente“ (ab/nach 01.01.2018)

Im Juli 2014 veröffentlichte das IASB die finale Fassung des IFRS 9 „Finanzinstrumente“. Der neue Standard vereinheitlicht die Vorgaben zur Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten und führt ein neues Modell zur Wertminderung finanzieller Vermögenswerte ein. Darüber hinaus wurden die bereits im November 2013 veröffentlichten neuen Regelungen zum Hedge Accounting in den finalen IFRS 9 übernommen. Die bisherigen Vorschriften des IAS 39 werden damit ersetzt. Die Auswirkungen des Standards werden derzeit geprüft.

#### ○ IFRS 15 „Erlöse aus den Verträgen mit Kunden“ (ab/nach 01.01.2017)

Im Mai 2014 hat das IASB den neuen Standard IFRS 15 veröffentlicht. Er beinhaltet ein fünfstufiges Modell zur Umsatzrealisierung, das auf alle Verträge mit Kunden anzuwenden ist. Hieraus ergibt sich, zu welchem Zeitpunkt (bzw. über welchen Zeitraum) und in welcher Höhe Umsatzerlöse zu erfassen sind. Mit dem Standard verbunden sind neue, umfangreiche Anhangangaben. Die Auswirkungen des Standards auf den Konzernabschluss werden derzeit geprüft.

#### ○ „Jährliche Verbesserungen von IFRS Zyklus 2010-2012“ (ab/nach 01.07.2014)

Hierdurch erfolgte die Änderung von sieben IFRS. Gegenstand des jährlichen Verbesserungskonzepts sind notwendige, aber nicht dringende Änderungen an bestehenden IFRS, die nicht im Rahmen anderer großer Projekte durchgeführt werden. Die Veröffentlichung erfolgte im Dezember 2013.

#### ○ „Jährliche Verbesserungen von IFRS Zyklus 2011-2013“ (ab/nach 01.07.2014)

Hierdurch erfolgte die Änderung von vier IFRS. Gegenstand des jährlichen Verbesserungskonzepts sind notwendige, aber nicht dringende Änderungen an bestehenden IFRS, die nicht im Rahmen anderer großer Projekte durchgeführt werden. Die Veröffentlichung erfolgte im Dezember 2013.

#### ○ „Jährliche Verbesserungen von IFRS Zyklus 2012-2014“ (ab/nach 01.01.2016)

Hierdurch erfolgte die Änderung von vier IFRS. Gegenstand des jährlichen Verbesserungskonzepts sind notwendige, aber nicht dringende Änderungen an bestehenden IFRS, die nicht im Rahmen anderer großer Projekte durchgeführt werden. Die Veröffentlichung erfolgte im September 2014.

Für die Änderungen aus den jährlichen Verbesserungen von IFRS erwarten wir mit Ausnahme zusätzlicher bzw. modifizierter Anhangangaben bei der erstmaligen Anwendung keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss.

Der angegebene Zeitpunkt der Erstanwendung bezieht sich, sofern die Änderungen bzw. Neuerungen bereits von der EU verabschiedet worden sind, auf die erstmals verpflichtende Anwendung in der EU. Andernfalls bezieht er sich auf den vom IASB festgelegten Zeitpunkt der erstmals verpflichtenden Anwendung. Die Umsetzung erfolgt spätestens im Jahr der erstmals verpflichtenden Anwendung für EU-Unternehmen.



Darüber hinaus hat das IASB weitere Standards und Interpretationen veröffentlicht, die künftig anzuwenden sind, aber keine wesentlichen Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben werden.

## Wesentliche Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

Die **Umsatzerlöse** werden realisiert, wenn die Waren und Erzeugnisse geliefert 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, selbsterstellten Erzeugnisse und die Einstandskosten der verkauften Handelswaren. Die Kosten der selbsterstellten Erzeugnisse beinhalten neben den direkt zurechenbaren Kosten wie Material-, Personal- und Energiekosten auch die herstellungsbezogenen Gemeinkosten einschließlich der Abschreibungen auf Produktionsanlagen. In den Kosten der umgesetzten Leistungen sind auch die Abwertungen auf Vorräte 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 aktiviert, soweit sie die Ansatzkriterien des IAS 38 erfüllen. Dies ist regelmäßig nicht der Fall, da der erwartete zukünftige Nutzen nicht verlässlich bestimmt werden kann, solange die Produkte noch keine Marktreife erlangt haben. **Sonstige Entwicklungskosten** (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

Gebäude	10 bis 33 Jahre
Technische Anlagen und Maschinen	5 bis 15 Jahre
Betriebs- und Geschäftsausstattung	3 bis 15 Jahre

Die Herstellungskosten selbsterstellter Sachanlagen werden anhand direkt zu-rechenbarer 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 Grunds für eine in Vorjahren erfasste Wertminderung erfolgt, mit Ausnahme des Geschäfts- oder Firmenwerts, eine Wertaufholung bis höchstens auf die fortgeführten Anschaffungskosten.

Die Bewertung der **Vorräte** erfolgt zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten oder zu dem niedrigeren Nettoveräußerungswert. Der Nettoveräußerungswert ist der geschätzte im normalen Geschäftsgang erzielbare Verkaufserlös abzüglich der geschätzten Kosten bis zur Fertigstellung und der geschätzten notwendigen Vertriebskosten. Die Anschaffungs- oder Herstellungskosten der Vorräte werden nach der Durchschnittsmethode bewertet. Die Herstellungskosten enthalten neben den Einzelkosten anteilige Material- und Fertigungsgemeinkosten sowie fertigungsbedingte Abschreibungen. Darüber hinaus werden die anteiligen Kosten für die betriebliche Altersversorgung und für freiwillige soziale Leistungen des Unternehmens sowie produktionsbezogene Verwaltungskosten einbezogen.

Die **Zahlungsmittel** umfassen Guthaben bei Kreditinstituten, Kassenbestände sowie Schecks. Bei den **Zahlungsmitteläquivalenten** handelt es sich um kurzfristige liquide Anlagen, die jederzeit in einen festgelegten Betrag umgewandelt werden können und nur unwesentlichen Wertschwankungen unterliegen. Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sind gemäß IAS 39 der Kategorie „Kredite und Forderungen“ zugeordnet.

**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 höchstwahrscheinlich 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.

**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), „Bis zur Endfälligkeit zu halten“ (zEh), „Zur Veräußerung verfügbar“ (zVv), „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 bestimmbar Zahlungen, die nicht an einem aktiven Markt notiert sind. Sie werden nach ihrer erstmaligen Erfassung zu fortgeführten Anschaffungskosten und abzüglich etwaiger Wertminderungen unter Anwendung der Effektivzinsmethode bewertet.

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

**Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte** 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 entsprechender 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.

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 Wert-

minderung 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 substanziellen 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 Hedges), wird der effektive Teil der Zeitwertänderung unter Berücksichtigung des darauf entfallenden steuerlichen Effekts unmittelbar im Eigenkapital erfasst. Der ineffektive Teil wird ergebniswirksam erfasst. Mit Eintritt des Grundgeschäfts wird der effektive Teil ebenfalls ergebniswirksam erfasst.

Der **beizulegende Zeitwert der Finanzinstrumente** ist der Preis, der in einem geordneten Geschäftsvorfall zwischen Marktteilnehmern am Bemessungsstichtag für den Verkauf eines Vermögenswerts eingenommen bzw. für die

Übertragung einer Schuld gezahlt würde. Bei der Bemessung des beizulegenden Zeitwerts wird davon ausgegangen, dass der dem Preis zu Grunde liegende Geschäftsvorfall entweder auf dem Hauptmarkt oder dem vorteilhaftesten Markt, zu dem der Beiersdorf Konzern Zugang hat, stattfindet. Der Preis bemisst sich anhand der Annahmen, die Marktteilnehmer bei der Preisbildung zu Grunde legen würden. Alle Finanzinstrumente, für die der beizulegende Zeitwert im Abschluss ausgewiesen wird, sind in den folgenden Hierarchiestufen gemäß IFRS 13 eingeordnet:

- Stufe 1: beizulegende Zeitwerte, die mit Hilfe von in aktiven Märkten notierten Preisen bestimmt werden.
- Stufe 2: beizulegende Zeitwerte, die mit Hilfe von Bewertungsmethoden bestimmt werden, bei denen die Inputfaktoren, die für den beizulegenden Zeitwert bedeutend sind, auf direkt oder indirekt beobachtbaren Marktdaten basieren.
- Stufe 3: beizulegende Zeitwerte, die mit Hilfe von Bewertungsmethoden bestimmt werden, bei denen die Inputfaktoren, die für den beizulegenden Zeitwert bedeutend sind, nicht auf beobachtbaren Marktdaten basieren.

Bei Finanzinstrumenten, die regelmäßig zum beizulegenden Zeitwert erfasst werden, wird anhand einer Neubeurteilung zum Ende des Geschäftsjahrs festgestellt, ob es zu Umgruppierungen zwischen den Hierarchiestufen gekommen ist. 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 **Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen** umfassen die Rückstellungen für leistungsorientierte Altersversorgungspläne im Konzern. Die Verpflichtungen werden nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren bewertet. Die zu erwartenden Versorgungsleistungen werden über die gesamte Beschäftigungszeit der Mitarbeiter verteilt. Die versicherungsmathematische Berechnung der Pensionsrückstellungen berücksichtigt Marktzinssätze sowie Lohn-/Gehalts-, Renten- und Fluktuationstrends. Die Bewertung erfolgt zu den jeweils gültigen lokalen Parametern. In Deutschland wurden für die Mortalitätsrate die Heubeck'schen Richttafeln von 2005 zu Grunde gelegt, international die jeweils lokal anerkannten Richttafeln. Die jeweiligen Diskontierungssätze orientieren sich grundsätzlich an den Renditen hochwertiger, laufzeit- und währungsadäquater Unternehmensanleihen mit mindestens einem AA-Rating. Es werden jährlich versicherungsmathematische Gutachten erstellt. Die Angemessenheit aller Annahmen wird zu jedem Abschlussstichtag überprüft.

Der als Rückstellung erfasste Betrag umfasst die Summe des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtung abzüglich des beizulegenden Zeitwerts des zur unmittelbaren Erfüllung von Verpflichtungen vorhandenen Planvermögens. Übersteigt der beizulegende Zeitwert des Planvermögens den Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung, wird nur unter Berücksichtigung der Obergrenze für den Vermögenswert (Asset Ceiling) ein Nettovorsorgevermögen ausgewiesen.

Der Dienstzeitaufwand wird nach funktionaler Zuordnung als Bestandteil des EBIT erfasst, der Nettozinserfolg als Bestandteil des Finanzergebnisses. Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste, die sich aus Änderungen von versicherungsmathematischen Annahmen bzw. aus Abweichungen zwischen

früheren versicherungsmathematischen Annahmen und der tatsächlichen Entwicklung ergeben, sowie aus Änderungen in der Rendite des Planvermögens werden sofort und vollständig bei ihrer Entstehung erfolgsneutral im Konzern-eigenkapital innerhalb der Gewinnrücklagen berücksichtigt. Sie werden zu keinem späteren Zeitpunkt erfolgswirksam erfasst und verbleiben im Konzern-eigenkapital.

Bei beitragsorientierten Plänen werden auf gesetzlicher, vertraglicher oder freiwilliger Basis Beiträge an öffentliche oder private Pensionsversicherungspläne entrichtet. Über die Beiträge hinaus bestehen für den Konzern keine weiteren Zahlungsverpflichtungen. Die Beiträge werden erfolgswirksam als Bestandteil vom EBIT erfasst.

Die **sonstigen Rückstellungen** berücksichtigen alle erkennbaren zukünftigen Zahlungsverpflichtungen, Risiken und ungewissen Verpflichtungen des Konzerns, die auf gegenwärtigen gesetzlichen oder faktischen Verpflichtungen aufgrund vergangener Ereignisse basieren und bei denen eine verlässliche Schätzung der Höhe der Verpflichtung möglich ist. Sie haben überwiegend eine Restlaufzeit von bis zu einem Jahr. Die langfristigen Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr werden abgezinst, soweit der Zinseffekt wesentlich ist.

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.

Aktive latente Steuern auf temporäre Differenzen, Verlustvorträge und Steuergutschriften werden in dem Umfang aktiviert, in dem es wahrscheinlich ist, dass künftig ausreichend zu versteuerndes Einkommen zur Nutzung dieser Steueransprüche verfügbar sein wird. Die aktivierten latenten Steuern werden jährlich auf ihre Realisierbarkeit überprüft. Ertragsteuern, die sich auf Posten beziehen, die direkt im Eigenkapital erfasst werden, werden nicht in der Gewinn- und Verlustrechnung, sondern direkt im Eigenkapital erfasst.

Tatsächliche Steueransprüche und -schulden sowie latente Steueransprüche und -schulden werden jeweils miteinander verrechnet, wenn der Konzern einen einklagbaren Anspruch zur Aufrechnung der tatsächlichen Steuererstattungsansprüche gegen tatsächliche Steuerschulden hat und diese sich auf Ertragsteuern des gleichen Steuersubjekts beziehen, die von der gleichen Steuerbehörde erhoben werden.

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

## ZUSAMMENFASSUNG AUSGEWÄHLTER BEWERTUNGSMETHODEN

### Bilanzposten

#### Aktiva

Geschäfts- oder Firmenwerte

Sonstige immaterielle Vermögenswerte

mit unbestimmter Nutzungsdauer

mit bestimmter Nutzungsdauer

Sachanlagen

Finanzielle Vermögenswerte

„Kredite und Forderungen“ (KuF)

„Bis zur Endfälligkeit zu halten“ (zEh)

„Zur Veräußerung verfügbar“ (zVv)

„Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet“ (ebZ)

Vorräte

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen

#### Passiva

Rückstellungen

Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Sonstige Rückstellungen

Finanzielle Verbindlichkeiten

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Sonstige Verbindlichkeiten

### Bewertungsmethoden

Niedrigerer Wert aus Anschaffungskosten und erzielbarem Betrag

Niedrigerer Wert aus Anschaffungskosten und erzielbarem Betrag

(Fortgeführte) Anschaffungskosten

(Fortgeführte) Anschaffungskosten

(Fortgeführte) Anschaffungskosten

(Fortgeführte) Anschaffungskosten

Erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert

Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert

Niedrigerer Wert aus Anschaffungskosten und Nettoveräußerungswert

(Fortgeführte) Anschaffungskosten

Nennwert

Niedrigerer Wert aus (fortgeführten) Anschaffungskosten und Nettoveräußerungswert

Anwartschaftsbarwertmethode

Erfüllungsbetrag (mit höchster Eintrittswahrscheinlichkeit)

(Fortgeführte) Anschaffungskosten

(Fortgeführte) Anschaffungskosten

Erfüllungsbetrag

## Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung

Die Kapitalflussrechnung ist entsprechend den Regelungen des IAS 7 aufgestellt und gliedert sich nach Zahlungsströmen aus der laufenden Geschäfts-, Investitions- und Finanzierungstätigkeit.

Die Ermittlung des Cashflows aus laufender Geschäftstätigkeit erfolgt nach der indirekten Methode, während die Cashflows aus der Investitions- und aus der Finanzierungstätigkeit nach der direkten Methode ermittelt werden.

Der Finanzmittelfonds umfasst Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, die jederzeit in Zahlungsmittel umgewandelt werden können und nur unwesentlichen Wertschwankungen unterliegen.

## Erläuterungen zur Segmentberichterstattung

Im Beiersdorf Konzern ergibt sich die Segmentberichterstattung aus der Steuerung der Geschäftstätigkeit. Die Aufteilung in die Unternehmensbereiche Consumer und tesa entspricht der internen Organisationsstruktur und der Berichterstattung an Vorstand und Aufsichtsrat.

Der Beiersdorf Konzern misst den Erfolg seiner Segmente anhand des Umsatzwachstums und des betrieblichen Ergebnisses (EBIT, ohne Sondereffekte) in Verbindung mit der EBIT-Umsatzrendite.

Um die internationale Aufteilung der geschäftlichen Aktivitäten im Beiersdorf Konzern zu zeigen, werden über die operativen Segmente hinaus noch Informationen zu den geografischen Regionen präsentiert. Die Außenumsätze in den Regionen zeigen die Umsatzentwicklung nach Sitz der Gesellschaften.

Konzerngesellschaften mit Sitz in Deutschland erzielten 2014 einen Umsatz in Höhe von 1.325 Mio. € (Vorjahr: 1.285 Mio. €) und bilanzierten langfristige Vermögenswerte (nicht enthalten sind Finanzinstrumente, latente Steuern und Planvermögen) in Höhe von 664 Mio. € (Vorjahr: 572 Mio. €).

Das **organische Umsatzwachstum** zeigt das nominale Umsatzwachstum, bereinigt um Wechselkurseffekte sowie strukturelle Effekte aus Akquisitionen und Divestments.

Das **EBIT ohne Sondereffekte** zeigt das betriebliche Ergebnis (EBIT), bereinigt um einmalige, nicht operative Geschäftsvorfälle. 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 1.593 Mio. € (Vorjahr: 1.286 Mio. €) ergibt sich aus dem operativen Brutto-Vermögen abzüglich operativer Verbindlichkeiten. Die Überleitung des operativen Netto-Vermögens zu den Bilanzpositionen zeigt die folgende Tabelle:

**ÜBERLEITUNG DES OPERATIVEN NETTO-VERMÖGENS ZU DEN BILANZPOSITIONEN (IN MIO. €)**

Aktiva	31.12.2013	31.12.2014
Immaterielle Vermögenswerte	176	119
Sachanlagen	785	964
Vorräte	733	786
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.102	1.275
Übrige Forderungen und sonstige Vermögenswerte (nicht enthalten sind Steuerforderungen)	160	186
<b>Operatives Brutto-Vermögen</b>	<b>2.956</b>	<b>3.330</b>
Nicht operatives Brutto-Vermögen	2.842	3.000
<b>Gesamt Aktiva laut Bilanz</b>	<b>5.798</b>	<b>6.330</b>
Passiva	31.12.2013	31.12.2014
Übrige Rückstellungen (nicht enthalten sind Steuerrückstellungen)	609	539
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	973	1.022
Übrige Verbindlichkeiten (nicht enthalten sind Steuerverbindlichkeiten)	88	176
<b>Operative Verbindlichkeiten</b>	<b>1.670</b>	<b>1.737</b>
Eigenkapital	3.405	3.640
Nicht operative Verbindlichkeiten	723	953
<b>Gesamt Passiva laut Bilanz</b>	<b>5.798</b>	<b>6.330</b>

## Konsolidierungskreis, Akquisitionen und Divestments

### Konsolidierungskreis

In den Konzernabschluss werden neben der Beiersdorf AG 17 deutsche (Vorjahr: 18) und 146 internationale (Vorjahr: 148) Gesellschaften einbezogen, die die Beiersdorf AG mittelbar oder unmittelbar beherrscht.

Im Geschäftsjahr wurden zwei neu gegründete Gesellschaften erstmalig in den Konzernabschluss der Beiersdorf AG einbezogen. Darüber hinaus wurden drei Gesellschaften aufgelöst sowie zwei Gesellschaften verschmolzen.

### Anteilsbesitzliste der Beiersdorf AG

In der nachfolgenden Aufstellung werden Unternehmen/Beteiligungen aufgelistet, an denen die Beiersdorf AG 5% oder mehr der Anteile und/oder der Stimmrechte hält.

**DEUTSCHLAND**

Name der Gesellschaft	Sitz	Kapitalanteil (in %)
La Prairie Group Deutschland GmbH	Baden-Baden	100,00
Produits de Beauté Logistik GmbH	Baden-Baden	100,00
Produits de Beauté Produktions GmbH	Baden-Baden	100,00
Beiersdorf Manufacturing Berlin GmbH	Berlin	100,00
GUHL IKEBANA GmbH	Darmstadt	10,00
Beiersdorf Beteiligungs GmbH	Gallin	100,00
Beiersdorf Customer Supply GmbH	Hamburg	100,00
Beiersdorf Hautpflege GmbH	Hamburg	100,00
Beiersdorf Immo GmbH	Hamburg	100,00
Beiersdorf Immobilienentwicklungs GmbH	Hamburg	100,00
Beiersdorf Manufacturing Hamburg GmbH	Hamburg	100,00
Beiersdorf Shared Services GmbH	Hamburg	100,00
NOIMMO Erste Projekt GmbH & Co. KG	Hamburg	100,00
One tesa Bau GmbH	Hamburg	100,00
Phanex Handelsgesellschaft mbH	Hamburg	100,00
Tape International GmbH	Hamburg	100,00
tesa Converting Center GmbH	Hamburg	100,00
tesa Grundstücksverwaltungsges. mbH & Co. KG	Hamburg	100,00
tesa SE	Hamburg	100,00
tesa Werk Hamburg GmbH	Hamburg	100,00
Ultra Kosmetik GmbH	Hamburg	100,00
tesa scribos GmbH	Heidelberg	100,00
tesa Labtec GmbH	Langenfeld	100,00
tesa Werk Offenburg GmbH	Offenburg	100,00
Beiersdorf Manufacturing Waldheim GmbH	Waldheim	100,00

**EUROPA**

Name der Gesellschaft	Sitz	Kapitalanteil (in %)
Beiersdorf CEE Holding GmbH	AT, Wien	100,00
Beiersdorf Ges mbH	AT, Wien	100,00
La Prairie Group Austria GmbH	AT, Wien	100,00
tesa GmbH	AT, Wien	100,00
SA Beiersdorf NV	BE, Brüssel	100,00
SA tesa	BE, Brüssel	100,00
Beiersdorf Bulgaria EOOD	BG, Sofia	100,00
tesa tape Schweiz AG	CH, Bergdietikon	100,00
Beiersdorf AG	CH, Reinach	100,00
La Prairie Group AG	CH, Volketswil	100,00
Laboratoires La Prairie SA	CH, Volketswil	100,00
Beiersdorf spol. s.r.o.	CZ, Prag	100,00
tesa tape s.r.o.	CZ, Prag	100,00
tesa A/S	DK, Birkerød	100,00
Beiersdorf A/S	DK, Kopenhagen	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.	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

**EUROPA (Fortsetzung)**

Name der Gesellschaft	Sitz	Kapitalanteil (in %)
Beiersdorf Oy	FI, Turku	100,00
tesa Oy	FI, Turku	100,00
La Prairie Group France S.A.S.	FR, Boulogne-Billancourt	100,00
Beiersdorf Holding France Sarl	FR, Paris	100,00
Beiersdorf s.a.s.	FR, Paris	99,91
tesa s.a.s.	FR, Savigny-le-Temple	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 Hellas AE	GR, Gerakas	100,00
tesa tape AE	GR, Gerakas	100,00
Beiersdorf d.o.o.	HR, Zagreb	100,00
Beiersdorf Kft.	HU, Budapest	100,00
Tartsay Beruházó Kft.	HU, Budapest	100,00
tesa tape Ragasztószalag Termelő és Kereskedelmi Kft.	HU, Budapest	100,00
Beiersdorf ehf	IS, 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 Kazakhstan LLP	KZ, Almaty	100,00
tesa tape UAB	LT, Wilna	100,00
Guhl Ikebana Cosmetics B.V.	NL, Almere	10,00
Beiersdorf Holding B.V.	NL, Amsterdam	100,00
Beiersdorf NV	NL, Amsterdam	100,00
tesa Western Europe B.V.	NL, Amsterdam	100,00
tesa BV	NL, Hilversum	100,00
Beiersdorf AS	NO, Oslo	100,00
tesa AS	NO, Oslo	100,00
Beiersdorf Manufacturing Poznan Sp. z o.o.	PL, Posen	100,00
NIVEA Polska sp. z o.o.	PL, Posen	100,00
tesa tape Sp. z o.o.	PL, Posen	100,00
Beiersdorf Portuguesa, Limitada	PT, Queluz	100,00
tesa Portugal - Produtos Adhesivos, Lda.	PT, Queluz	100,00
Beiersdorf Romania SRL	RO, Bukarest	100,00
tesa tape SRL	RO, Cluj-Napoca	100,00
Beiersdorf d.o.o. Beograd	RS, Belgrad	100,00
Beiersdorf LLC	RU, Moskau	100,00
La Prairie Group (RUS) LLC	RU, Moskau	100,00
tesa tape OOO	RU, Moskau	100,00
Beiersdorf Aktiebolag	SE, Göteborg	100,00
Beiersdorf Nordic Holding AB	SE, Göteborg	100,00
tesa AB	SE, Kungsbacka	100,00
Beiersdorf d.o.o.	SI, Ljubljana	100,00
tesa tape posrednisto in trgovina d.o.o.	SI, Ljubljana	100,00
Beiersdorf Slovakia, s.r.o.	SK, Bratislava	100,00
tesa Bant Sanayi ve Ticaret A.S.	TR, Istanbul	100,00
Beiersdorf Ukraine LLC	UA, Kiew	100,00

**AMERIKA**

Name der Gesellschaft	Sitz	Kapitalanteil (in %)
Beiersdorf S.A.	AR, Buenos Aires	100,00
tesa tape Argentina S.R.L.	AR, Buenos Aires	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 Canada Inc.	CA, Saint-Laurent	100,00
Beiersdorf Chile S.A.	CL, Santiago de Chile	100,00
Beiersdorf S.A.	CL, Santiago de Chile	100,00
tesa tape Chile S.A.	CL, Santiago de Chile	100,00
Beiersdorf S.A.	CO, Bogotá	100,00
tesa Tape Colombia Ltda	CO, Santiago de Cali	100,00
BDF Costa Rica, S.A.	CR, San José	100,00
Beiersdorf, SRL	DO, Santo Domingo	100,00
Beiersdorf S.A.	EC, Quito	100,00
BDF Centroamérica, S.A.	GT, Guatemala-Stadt	100,00
tesa tape Centro America S.A.	GT, Guatemala-Stadt	100,00
BDF Corporativo, S.A. de C.V.	MX, Mexiko-Stadt	100,00
BDF México, S.A. de C.V.	MX, Mexiko-Stadt	100,00
Technical Tape Mexico SA de CV	MX, Mexiko-Stadt	100,00
tesa tape Mexico SRL de CV	MX, Mexiko-Stadt	100,00
Beiersdorf Manufacturing México, S.A. de C.V.	MX, Silao	100,00
Beiersdorf Manufacturing México Servicios, S.A. de C.V.	MX, Silao	100,00
BDF Panamá S.A.	PA, Panama-Stadt	100,00
HUB LIMITED S.A.	PA, Panama-Stadt	100,00
Beiersdorf S.A.C.	PE, Lima	99,81
Beiersdorf S.A.	PY, Asunción	100,00
BDF El Salvador, S.A. de C.V.	SV, San Salvador	100,00
tesa tape inc.	US, Charlotte, NC	100,00
LaPrairie.com LLC	US, Edison, NJ	100,00
La Prairie, Inc.	US, New York City, NY	100,00
Beiersdorf, Inc.	US, Wilton, CT	100,00
Beiersdorf North America Inc.	US, Wilton, CT	100,00
Beiersdorf S.A.	UY, Montevideo	100,00
Beiersdorf S.A.	VE, Caracas	100,00

**AFRIKA/ASIEN/AUSTRALIEN**

Name der Gesellschaft	Sitz	Kapitalanteil (in %)
Beiersdorf Middle East FZCO	AE, Dubai	100,00
Beiersdorf Near East FZ-LLC	AE, Dubai	100,00
Beiersdorf Australia Ltd	AU, North Ryde, NSW	100,00
La Prairie Group Australia Pty. Ltd.	AU, North Ryde, NSW	100,00
tesa tape Australia Pty. Ltd.	AU, Sydney, NSW	100,00
Beiersdorf Daily Chemical (Guangzhou) Co., Ltd.	CN, Guangzhou	100,00
La Prairie Hong Kong Ltd.	CN, Hongkong	100,00
tesa tape (Hong Kong) Ltd.	CN, Hongkong	100,00
La Prairie (Shanghai) Co. Ltd.	CN, Shanghai	100,00
NIVEA (Shanghai) Company Limited	CN, Shanghai	100,00
tesa (Shanghai) Trading Co. Ltd.	CN, Shanghai	100,00
tesa Plant (Suzhou) Co. Ltd.	CN, Suzhou	100,00
Beiersdorf Daily Chemical (Wuhan) Co., Ltd.	CN, Wuhan	100,00
Beiersdorf Personal Care (China) Co., Ltd.	CN, Xiantao	100,00
Beiersdorf Ghana Limited	GH, Accra	100,00
P.T. Beiersdorf Indonesia	ID, Jakarta	80,00
Beiersdorf India Pvt. Limited	IN, Mumbai	51,00
Nivea India Pvt. Ltd.	IN, Mumbai	100,00
tesa Tapes (India) Private Limited	IN, Navi Mumbai	100,00
Beiersdorf Holding Japan Yugen Kaisha	JP, Tokio	100,00
La Prairie Japan K.K.	JP, Tokio	100,00
Nivea-Kao Co., Ltd.	JP, Tokio	60,00
tesa tape K.K.	JP, Tokio	100,00
Beiersdorf East Africa Limited	KE, Nairobi	100,00
Alkynes Co. Ltd.	KR, Gyeonggi-do	25,01
Beiersdorf Korea Ltd.	KR, Seoul	100,00
La Prairie Korea Ltd	KR, Seoul	100,00
tesa tape Korea Ltd.	KR, Seoul	100,00
Beiersdorf S.A.	MA, Casablanca	100,00
tesa tape (Malaysia) Sdn. Bhd.	MY, Kajang	100,00
tesa tape Industries (Malaysia) Sdn. Bhd.	MY, Kajang	99,99
Beiersdorf (Malaysia) SDN. BHD.	MY, Petaling Jaya	100,00
Medical-Latex (DUA) SDN. BHD.	MY, Senai	100,00
Beiersdorf Philippines Incorporated	PH, Bonifacio Global City	100,00
Beiersdorf Singapore Pte Limited	SG, Singapur	100,00
Singapore Plastic Products Pte. Ltd.	SG, Singapur	100,00
tesa Plant (Singapore) Pte. Ltd.	SG, Singapur	100,00
tesa tape Asia Pacific Pte. Ltd.	SG, Singapur	100,00
Beiersdorf (Thailand) Co., Ltd.	TH, Bangkok	100,00
tesa tape (Thailand) Limited	TH, Bangkok	90,10
Nivea Beiersdorf Turkey Kozmetik Sanayi ve Ticaret A.S.	TR, Istanbul	100,00
NIVEA (Taiwan) Ltd.	TW, Taipeh	100,00
Beiersdorf Vietnam LLC	VN, Ho-Chi-Minh-Stadt	100,00
Beiersdorf Consumer Products (Pty.) Ltd.	ZA, Umlanga	100,00

## Wesentliche Akquisitionen

Im Berichtsjahr wurden im Beiersdorf Konzern keine wesentlichen Akquisitionen durchgeführt.

## Wesentliche Divestments

Im Berichtsjahr wurden im Beiersdorf Konzern keine wesentlichen Divestments durchgeführt.

## Inanspruchnahme von Befreiungsvorschriften

Folgende in den Konzernabschluss der Beiersdorf AG einbezogene deutsche Tochtergesellschaften machten im Geschäftsjahr 2014 von der Befreiungsvorschrift des § 264 Abs. 3 HGB Gebrauch:

- Beiersdorf Manufacturing Hamburg GmbH, Hamburg
- Beiersdorf Manufacturing Berlin GmbH, Berlin
- Beiersdorf Manufacturing Waldheim GmbH, Waldheim
- La Prairie Group Deutschland GmbH, Baden-Baden
- Produits de Beauté Logistik GmbH, Baden-Baden
- Produits de Beauté Produktions GmbH, Baden-Baden
- Beiersdorf Shared Services GmbH, Hamburg
- Phanex Handelsgesellschaft mbH, Hamburg

## Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

### 01 Umsatzerlöse

Die Umsatzerlöse lagen im Geschäftsjahr 2014 bei 6.285 Mio. € (Vorjahr: 6.141 Mio. €). Eine Unterteilung der Umsätze und ihre Entwicklung sind im Lagebericht, in der Segmentberichterstattung und der Berichterstattung nach Regionen dargelegt.

### 02 Kosten der umgesetzten Leistungen

Der Betrag der Vorräte, die als Aufwand in der Berichtsperiode erfasst worden sind, entspricht im Wesentlichen den Kosten der umgesetzten Leistungen des Geschäftsjahrs in Höhe von 2.367 Mio. € (Vorjahr: 2.255 Mio. €).

### 03 Marketing- und Vertriebskosten

Die Marketing- und Vertriebskosten betragen 2.604 Mio. € (Vorjahr: 2.605 Mio. €). Darin sind Aufwendungen für klassische Werbung, Werbung am Verkaufsort (Point of Sale) und ähnliche Positionen in Höhe von 1.461 Mio. € (Vorjahr: 1.495 Mio. €) enthalten.

### 04 Allgemeine Verwaltungskosten

Die allgemeinen Verwaltungskosten lagen im abgelaufenen Geschäftsjahr bei 330 Mio. € (Vorjahr: 312 Mio. €). In dieser Position werden die Personal- und Sachkosten der Verwaltung sowie die Kosten für externe Dienstleistungen ausgewiesen, soweit sie nicht anderen Funktionsbereichen zugeordnet werden.

### 05 Sonstige betriebliche Erträge

(IN MIO. €)

	2013	2014
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	75	77
Gewinne aus Anlagenabgängen und Abgängen von sonstigen Vermögenswerten	8	21
Sonstige Erträge	88	85
	<b>171</b>	<b>183</b>

Die Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen resultieren unter anderem aus nicht benötigten Rückstellungen für Restrukturierung und der Neubewertung von Prozessrisiken sowie personenbezogenen und sonstigen Rückstellungen. Die Gewinne aus Anlagenabgängen und Abgängen von sonstigen Vermögenswerten resultieren in Höhe von 10 Mio. € aus der Veräußerung von selbstgenutzten Bürogebäuden an die Beiersdorf-Pensionskasse. Die sonstigen Erträge enthalten unter anderem aperiodische Erträge sowie Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen zu Forderungen.



## 06 Sonstige betriebliche Aufwendungen

(IN MIO. €)

	2013	2014
Währungsverluste aus dem operativen Geschäft	2	8
Restrukturierungsaufwendungen	24	19
Abschreibungen/ Wertminderungen auf immaterielle Vermögenswerte	7	73
Verluste aus Anlagenabgängen	2	2
Sonstige Aufwendungen	131	101
	<b>166</b>	<b>203</b>

In den Währungsverlusten aus dem operativen Geschäft ist ein Verlust in Höhe von 5 Mio. € (Vorjahr: 3 Mio. €) des zuvor erfolgsneutral im Eigenkapital ausgewiesenen Netto-Ergebnisses aus der Marktbewertung von derivativen Finanzinstrumenten enthalten. Die Restrukturierungsaufwendungen betreffen im Wesentlichen laufende Reorganisationen. Die Abschreibungen/ Wertminderungen auf immaterielle Vermögenswerte betrafen im Wesentlichen die Wertminderungen der chinesischen Haarpflegemarken in Höhe von 67 Mio. €. Die sonstigen Aufwendungen enthalten Zuführungen zu Rückstellungen für rechtliche und sonstige Risiken und andere betriebliche Aufwendungen.

## 07 Finanzergebnis

(IN MIO. €)

	2013	2014
Zinserträge	23	32
Zinsaufwendungen	-6	-7
Pensionsergebnis	-12	-12
Übriges Finanzergebnis	-10	2
	<b>-5</b>	<b>15</b>

Die Zinserträge resultieren hauptsächlich aus den Positionen „Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente“ sowie „Wertpapiere“ und „Langfristige finanzielle Vermögenswerte/ Wertpapiere“. Die hierin enthaltenen Nettoerträge aus bis zur Endfälligkeit gehaltenen Finanzinvestitionen betragen 13 Mio. € (Vorjahr: 13 Mio. €). In dem Ertrag sind 9 Mio. € Zinserträge im Zusammenhang mit einer Steuererstattung enthalten. Die Zinsaufwendungen resultieren im Wesentlichen aus finanziellen Verbindlichkeiten. Im Pensionsergebnis werden Aufwendungen aus der Aufzinsung der in den Vorjahren eingegangenen Netto-Pensionsverpflichtung ausgewiesen. Das übrige Finanzergebnis enthält Währungsgewinne und -verluste sowie Effekte aus dem Beteiligungsergebnis.

## 08 Ertragsteuern

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

(IN MIO. €)

	2013	2014
<b>Tatsächliche Ertragsteuern</b>		
Deutschland	110	100
International	165	220
	<b>275</b>	<b>320</b>
<b>Latente Steuern</b>	<b>-3</b>	<b>-46</b>
	<b>272</b>	<b>274</b>

### ÜBERLEITUNG DES TATSÄCHLICHEN STEUERAUFWANDS

Der tatsächliche Steueraufwand liegt bei einer effektiven Steuerquote von 33,8% (Vorjahr: 33,4%) um 59 Mio. € (Vorjahr: 57 Mio. €) über dem erwarteten Steueraufwand. Der erwartete Steuersatz wird als gewichteter Durchschnitt aus den Steuersätzen der einzelnen Konzerngesellschaften ermittelt und beträgt 26,5% (Vorjahr: 26,4%).

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

### TATSÄCHLICHER STEUERAUFWAND (IN MIO. €)

	2013	2014
Erwarteter Steueraufwand bei einem Steuersatz von 26,5% (Vorjahr: 26,4%)	215	215
Steuern Vorjahre	-2	29
Steuerminderungen aufgrund steuerfreier Erträge	-3	-5
Steuerermehrungen aufgrund sonstiger steuerlich nicht abzugsfähiger Aufwendungen	47	47
Steuererminderungen aufgrund der Nutzung/ Aktivierung bislang nicht angesetzter steuerlicher Verlustvorräte	-1	-19
Steuerermehrungen aufgrund der Nichtanzetzung steuerlicher Verlustvorräte	7	14
Sonstige Steuereffekte	9	-7
<b>Tatsächlicher Steueraufwand</b>	<b>272</b>	<b>274</b>

Es bestehen steuerliche Verlustvorträge und noch nicht genutzte Steuergutschriften in Höhe von 151 Mio. € (Vorjahr: 247 Mio. €), für die keine aktiven latenten Steuern bilanziert worden sind, deren Verfallsdaten nachfolgend dargestellt sind.

#### VERFALLSDATEN STEUERLICHER VERLUSTVORTRÄGE UND NOCH NICHT GENUTZTER STEUERGUTSCHRIFTEN (IN MIO. €)

	31.12.2013	31.12.2014
Verfallsdatum innerhalb von		
1 Jahr	24	15
2 Jahren	45	44
3 Jahren	52	20
mehr als 3 Jahren	106	55
unbegrenzt vortragsfähig	20	17
	<b>247</b>	<b>151</b>

Bei der Ermittlung der Höhe der latenten Steueransprüche, die aktiviert werden können, ist eine wesentliche Ermessensausübung des Managements bezüglich des erwarteten Eintrittszeitpunkts und der Höhe des künftig zu versteuernden Einkommens erforderlich. Auf Basis positiver Einschätzungen der Geschäftsentwicklung wird davon ausgegangen, dass das künftige steuerliche Einkommen mit hinreichender Wahrscheinlichkeit ausreichen wird, um die aktivierten latenten Steuern realisieren zu können.

Die latenten Steuern betreffen die folgenden Bilanzpositionen und Sachverhalte:

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

	Latente Steueransprüche		Latente Steuerverbindlichkeiten	
	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2014
Langfristige Vermögenswerte	36	39	68	45
Vorräte	24	24	-	-
Forderungen und sonstige kurzfristige Vermögenswerte	12	12	16	18
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	6	27	65	12
Übrige Rückstellungen	38	42	24	23
Verbindlichkeiten	53	60	2	2
Thesaurierte Gewinne	-	-	13	14
Verlustvorträge	18	36	-	-
	<b>187</b>	<b>240</b>	<b>188</b>	<b>114</b>
Saldierungen	-54	-45	-54	-45
<b>Latente Steuern in der Bilanz</b>	<b>133</b>	<b>195</b>	<b>134</b>	<b>69</b>

Von den in der Bilanz ausgewiesenen latenten Steuern wurden kumuliert 141 Mio. € (Vorjahr: 62 Mio. €) erfolgsneutral und eigenkapitalerhöhend erfasst. Sie resultieren mit einem Ertrag von 145 Mio. € (Vorjahr: 68 Mio. €) aus der Neubewertung von leistungsorientierten Verpflichtungen, mit einem Ertrag von 2 Mio. € (Vorjahr: 2 Mio. € Aufwand) aus der Marktbewertung von Cashflow Hedges und mit einem Aufwand von 6 Mio. € (Vorjahr: 4 Mio. €) aus der Marktbewertung von zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten. Somit wurden im Geschäftsjahr latente Steuern in Höhe von 79 Mio. € (Vorjahr: -2 Mio. €) erfolgsneutral erfasst.

Auf thesaurierte Gewinne ausländischer Tochtergesellschaften werden grundsätzlich keine latenten Steuern abgegrenzt, da diese Gewinne aus heutiger Sicht in den Unternehmen permanent investiert bleiben sollen. In Fällen, in denen Ausschüttungen geplant sind, werden die steuerlichen Konsequenzen solcher Ausschüttungen abgegrenzt. Für die Berechnung wird der jeweils anzuwendende Quellensteuersatz, gegebenenfalls unter Berücksichtigung der deutschen Besteuerung von ausgeschütteten Dividenden, herangezogen. Im Berichtsjahr sind hierfür 14 Mio. € (Vorjahr: 13 Mio. €) passive latente Steuern angesetzt worden.

#### 09 Unverwässertes/Verwässertes Ergebnis je Aktie

Das Ergebnis je Aktie liegt für 2014 bei 2,33 € (Vorjahr: 2,35 €). Basis für die Berechnung ist das Ergebnis nach Steuern ohne das Ergebnis der Anteilseigner ohne beherrschenden Einfluss. Die Beiersdorf AG hält unverändert 25.181.016 eigene Aktien. Diese wurden für die Berechnung des Ergebnisses je Aktie von den insgesamt bestehenden 252.000.000 Stück in Abzug gebracht, so dass das Ergebnis unverändert bezogen auf 226.818.984 Stück errechnet wurde. Da keine Finanzinstrumente ausstehen, die in Aktien umgetauscht werden können, ergibt sich kein abweichendes verwässertes Ergebnis je Aktie.

## Erläuterungen zur Bilanz

### 10 Immaterielle Vermögenswerte

#### ANSCHAFFUNGSKOSTEN (IN MIO. €)

	Immaterielle Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer	Immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer	Geschäfts- oder Firmenwerte	Gesamt
<b>Anfangsstand 01.01.2013</b>	<b>390</b>	<b>151</b>	<b>249</b>	<b>790</b>
Währungsänderungen	-4	-	-10	-14
Zugänge	10	-	-	10
Abgänge	-24	-	-	-24
Umbuchungen	1	-	-	1
<b>Endstand 31.12.2013 / Anfangsstand 01.01.2014</b>	<b>373</b>	<b>151</b>	<b>239</b>	<b>763</b>
Währungsänderungen	4	-	3	7
Zugänge	18	-	-	18
Abgänge	-9	-	-163	-172
Umbuchungen	6	-	-	6
<b>Endstand 31.12.2014</b>	<b>392</b>	<b>151</b>	<b>79</b>	<b>622</b>

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

	Immaterielle Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer	Immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer	Geschäfts- oder Firmenwerte	Gesamt
<b>Anfangsstand 01.01.2013</b>	<b>359</b>	<b>63</b>	<b>183</b>	<b>605</b>
Währungsänderungen	-1	-	-7	-8
Zugänge	14	-	-	14
Abgänge	-24	-	-	-24
Umbuchungen	-	-	-	-
<b>Endstand 31.12.2013 / Anfangsstand 01.01.2014</b>	<b>348</b>	<b>63</b>	<b>176</b>	<b>587</b>
Währungsänderungen	3	-	2	5
Zugänge	12	67	3	82
Abgänge	-8	-	-163	-171
Umbuchungen	-	-	-	-
<b>Endstand 31.12.2014</b>	<b>355</b>	<b>130</b>	<b>18</b>	<b>503</b>

#### BUCHWERTE (IN MIO. €)

	Immaterielle Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer	Immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer	Geschäfts- oder Firmenwerte	Gesamt
<b>31.12.2013</b>	<b>25</b>	<b>88</b>	<b>63</b>	<b>176</b>
<b>31.12.2014</b>	<b>37</b>	<b>21</b>	<b>61</b>	<b>119</b>

### **IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE MIT UNBESTIMMTER NUTZUNGSDAUER**

In den immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmter Nutzungsdauer sind die beim Erwerb der Anteile an der Beiersdorf Hair Care China Gruppe mit übernommenen chinesischen Haarpflegemarken enthalten. Aufgrund der geplanten dauerhaften Fortführung der Markenrechte sind diese mit einer unbestimmten Nutzungsdauer angesetzt.

Bedingt durch die aktuelle negative Entwicklung des chinesischen Haarpflegemarktes wurde das chinesische Geschäft im dritten Quartal 2014 neu bewertet. Hierbei wurden auch die Bewertungsparameter angepasst. Als Ergebnis wurden die Haarpflegemarken um 67 Mio. € auf 21 Mio. € abgewertet.

Die Berechnung der Werthaltigkeit der Beiersdorf Hair Care China Markenrechte erfolgte auf Grundlage des nach der Lizenzpreisanalogiemethode ermittelten Nettoveräußerungswerts, der höher als der entsprechende Nutzungswert war. Die Veräußerungskosten wurden mit 1,0% des Markenwerts (Vorjahr: 1,0%) angenommen. Der Kalkulation liegt ein Abzinsungssatz nach Steuern von 8,8% (Vorjahr: 9,6%) zu Grunde. Die Lizenzrate wurde aufgrund der Umsatz- und Marktanteilsentwicklung auf 1,5% (Vorjahr: 4,0%) vom Umsatz verringert. Die Wachstumsrate jenseits des Planungshorizonts (Wachstumsabschlag) wurde auf 1,0% (Vorjahr: 2,0%) gesenkt, da die Dynamik des Marktes, in dem die Gesellschaft tätig ist, abgenommen hat. Der Vermögenswert ist dem Consumer Segment zugeordnet.

Sollte die tatsächliche Entwicklung des chinesischen Haarpflege-Geschäfts unter- oder oberhalb der in die Berechnung eingeflossenen Annahmen liegen, können in Zukunft Wertminderungen oder Wertaufholungen der Beiersdorf Hair Care China Markenrechte notwendig werden.

### **GESCHÄFTS- ODER FIRMIENWERTE**

Die Buchwerte der Geschäfts- oder Firmenwerte haben sich im Vergleich zum Vorjahr um 2 Mio. € auf 61 Mio. € (Vorjahr: 63 Mio. €) verringert.

Die Geschäfts- oder Firmenwerte enthalten im Wesentlichen den auf die Beiersdorf AG (Schweiz) entfallenden Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von 49 Mio. € (Vorjahr: 48 Mio. €) und den auf die NIVEA Beiersdorf Turkey (Türkei) entfallenden Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von 12 Mio. € (Vorjahr: 12 Mio. €). Die Geschäfts- oder Firmenwerte entfallen vollständig auf das Consumer Segment. Vollständig abgeschriebene Geschäfts- und Firmenwerte wurden im aktuellen Geschäftsjahr ausgebucht.

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. Die zahlungsmittelgenerierenden Einheiten entsprechen für die vorgenannten Geschäfts- oder Firmenwerte den jeweiligen rechtlichen Einheiten.

Die erzielbaren Beträge der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten wurden auf Basis der Berechnung eines Nutzungswerts für die Beiersdorf AG (Schweiz) sowie des beizulegenden Zeitwerts abzüglich erwarteter Veräußerungskosten für die NIVEA Beiersdorf Turkey (Türkei) unter Verwendung von Cashflow-Prognosen ermittelt. Die erwarteten Veräußerungskosten wurden mit 1,0% (Vorjahr: 1,0%) des beizulegenden Zeitwerts angesetzt. Die den Werthaltigkeitstests zu Grunde liegenden geschätzten zukünftigen Cashflows basieren auf der Finanzplanung mit einem Planungshorizont von drei Jahren bei der Beiersdorf AG (Schweiz) und acht Jahren bei der NIVEA Beiersdorf Turkey (Türkei). Cashflows jenseits der Planungsperiode werden unter Anwendung individueller Wachstumsraten unter Berücksichtigung relevanter Marktinformationen extrapoliert. Für die Beiersdorf AG (Schweiz) liegt der Wachstumsrate jenseits des Planungshorizonts (Wachstumsabschlag) ein Prozentsatz von 1,0% (Vorjahr: 1,0%) zu Grunde. Der zur Diskontierung der geschätzten Cashflows herangezogene gewichtete Vorsteuer-Diskontierungssatz betrug 6,5% (Vorjahr: 6,6%). Für die NIVEA Beiersdorf Turkey (Türkei) wurden eine Wachstumsrate jenseits des Planungshorizonts (Wachstumsabschlag) von 2,0% (Vorjahr: 2,0%) und ein Nachsteuer-Diskontierungssatz von 13,6% (Vorjahr: 13,7%) herangezogen. Die Bewertung zum beizulegenden Zeitwert wurde, basierend auf den Inputfaktoren der verwendeten Bewertungstechnik, als ein beizulegender Zeitwert der Hierarchiestufe 3 gemäß IFRS 13 eingeordnet.

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.

Aus der Überprüfung der Werthaltigkeit ergaben sich keine Wertminderungen für die der Beiersdorf AG (Schweiz) und der NIVEA Beiersdorf Turkey (Türkei) zugeordneten Geschäfts- oder Firmenwerte. Für beide zahlungsmittelgenerierenden Einheiten geht der Konzern davon aus, dass auch bei nach vernünftigen Ermessen grundsätzlich möglichen Änderungen dieser Parameter der erzielbare Betrag den Buchwert des Geschäfts- oder Firmenwerts übertrifft.

Unverändert zum Vorjahr wurden im Geschäftsjahr keine selbst geschaffenen immateriellen Vermögenswerte aktiviert, da bei den Entwicklungsprojekten die Voraussetzungen für eine Aktivierung gemäß IAS 38 „Immaterielle Vermögenswerte“ nicht erfüllt waren.

## 11 Sachanlagen

### ANSCHAFFUNGSKOSTEN (IN MIO. €)

	Grundstücke, grundstücks- gleiche Rechte und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
<b>Anfangsstand 01.01.2013</b>	<b>681</b>	<b>762</b>	<b>512</b>	<b>65</b>	<b>2.020</b>
Währungsänderungen	-9	-9	-11	-5	-34
Zugänge	10	29	44	134	217
Abgänge	-28	-39	-51	-5	-123
Umbuchungen	-	15	12	-29	-2
<b>Endstand 31.12.2013 / Anfangsstand 01.01.2014</b>	<b>654</b>	<b>758</b>	<b>506</b>	<b>160</b>	<b>2.078</b>
Währungsänderungen	9	7	5	2	23
Zugänge	63	49	64	107	283
Abgänge	-15	-16	-27	-2	-60
Umbuchungen	3	17	10	-36	-6
<b>Endstand 31.12.2014</b>	<b>714</b>	<b>815</b>	<b>558</b>	<b>231</b>	<b>2.318</b>

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

	Grundstücke, grundstücks- gleiche Rechte und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
<b>Anfangsstand 01.01.2013</b>	<b>367</b>	<b>568</b>	<b>397</b>	<b>3</b>	<b>1.335</b>
Währungsänderungen	-4	-6	-9	-1	-20
Zugänge	20	34	40	-2	92
Abgänge	-27	-38	-49	-	-114
Umbuchungen	-	-	-	-	-
<b>Endstand 31.12.2013 / Anfangsstand 01.01.2014</b>	<b>356</b>	<b>558</b>	<b>379</b>	<b>-</b>	<b>1.293</b>
Währungsänderungen	4	3	4	-	11
Zugänge	18	39	40	-	97
Abgänge	-9	-12	-24	-	-45
Umbuchungen	-	-1	-1	-	-2
<b>Endstand 31.12.2014</b>	<b>369</b>	<b>587</b>	<b>398</b>	<b>-</b>	<b>1.354</b>

### BUCHWERTE (IN MIO. €)

	Grundstücke, grundstücks- gleiche Rechte und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
<b>31.12.2013</b>	<b>298</b>	<b>200</b>	<b>127</b>	<b>160</b>	<b>785</b>
<b>31.12.2014</b>	<b>345</b>	<b>228</b>	<b>160</b>	<b>231</b>	<b>964</b>

Der Buchwert der Sachanlagen betrug 964 Mio. € (Vorjahr: 785 Mio. €). Die Zugänge zum Sachanlagevermögen betragen 283 Mio. € (Vorjahr: 217 Mio. €). Die Investitionen betrafen im Wesentlichen das neue Consumer Werk in Mexiko sowie die neue Zentrale von tesa. Die Abschreibungen lagen bei 97 Mio. € (Vorjahr: 92 Mio. €).

## 12 Vorräte

(IN MIO. €)

	31.12.2013	31.12.2014
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	150	164
Unfertige Erzeugnisse	50	52
Fertige Erzeugnisse, Handelswaren	525	560
Anzahlungen	8	10
	<b>733</b>	<b>786</b>

Die Vorräte erhöhten sich im Vergleich zum Vorjahr um 53 Mio. € auf 786 Mio. €, davon waren 115 Mio. € (Vorjahr: 111 Mio. €) zu ihrem Nettoveräußerungswert bilanziert. Die Wertberichtigungen auf Vorräte betragen zum Bilanzstichtag 61 Mio. € (Vorjahr: 58 Mio. €).

## 13 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

(IN MIO. €)

	31.12.2013	31.12.2014
<b>Buchwert</b>	<b>1.102</b>	<b>1.275</b>
davon weder wertgemindert noch überfällig	982	1.132
davon überfällig, aber nicht wertgemindert:	105	132
1 bis 30 Tage	81	100
31 bis 60 Tage	6	10
61 bis 90 Tage	2	-
91 bis 120 Tage	4	6
mehr als 120 Tage	12	16

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

### ENTWICKLUNG EINZELWERTBERICHTIGUNGEN (IN MIO. €)

	2013	2014
<b>Stand 01.01.</b>	<b>14</b>	<b>20</b>
Währungsänderungen	1	1
Zuführungen	11	6
Inanspruchnahmen	-1	-1
Auflösungen	-5	-6
<b>Stand zum 31.12.</b>	<b>20</b>	<b>20</b>

## 14 Wertpapiere

Der Beiersdorf Konzern hält insgesamt 1.603 Mio. € (Vorjahr: 1.585 Mio. €) an Staats- und Industrieanleihen, Commercial Papers, geldmarktnahen Publikumsfonds sowie Aktienfonds. Alle Anleihen sind börsennotiert. Bei Wertpapieren mit einem Buchwert von 562 Mio. € (Vorjahr: 791 Mio. €) wird mit einer Realisa-

tion innerhalb von zwölf Monaten, bei Wertpapieren mit einem Buchwert von 1.041 Mio. € (Vorjahr: 794 Mio. €) mit einer Realisation später als zwölf Monate nach dem Bilanzstichtag gerechnet. Der Großteil der Staats- und Industrieanleihen sowie der Commercial Papers sind der Kategorie „Bis zur Endfälligkeit zu halten“ (zEh) zugeordnet, die geldmarktnahen Publikumsfonds, die Aktienfonds sowie bestimmte Staatsanleihen sind in der Kategorie „Zur Veräußerung verfügbar“ (zVv) ausgewiesen. Wir verweisen auf Abschnitt 27 „Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten, Finanzrisikomanagement und derivativen Finanzinstrumenten“.

## 15 Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

(IN MIO. €)

	31.12.2013	31.12.2014
Zahlungsmittel	880	899
Zahlungsmitteläquivalente	104	77
	<b>984</b>	<b>976</b>

Die Zahlungsmittel umfassen Guthaben bei Kreditinstituten, Kassenbestände und Schecks. Bei den Zahlungsmitteläquivalenten handelt es sich um kurzfristige liquide Anlagen wie Tagesgelder und Geldmarktfonds, die jederzeit in bestimmte Zahlungsmittelbeträge umgewandelt werden können und nur unwesentlichen Wertschwankungsrisiken unterliegen.

## 16 Angaben zum Kapitalmanagement

Der Beiersdorf Konzern verfolgt das Ziel, die Eigenkapitalbasis nachhaltig zu sichern und eine angemessene Rendite auf das eingesetzte Kapital zu erwirtschaften. Zum 31. Dezember 2014 liegt die Eigenkapitalquote bei 58% (Vorjahr: 59%) und die EBIT-Rendite auf das durchschnittliche operative Netto-Vermögen bei 50% (Vorjahr: 64%). Die ausgeschütteten Dividenden im Geschäftsjahr 2014 betragen 168 Mio. € (Vorjahr: 165 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.

## 17 Gezeichnetes Kapital

Das Grundkapital beträgt 252 Mio. € (Vorjahr: 252 Mio. €) und ist in 252 Mio. auf den Inhaber lautende Stückaktien eingeteilt, die am Grundkapital der Gesellschaft in gleichem Umfang beteiligt sind. Die Beiersdorf Aktiengesellschaft hält seit Abwicklung des Aktienrückerwerbs am 3. Februar 2004 und nach Durchführung des Aktiensplits im Jahr 2006 25.181.016 Stückaktien. Dies entspricht 9,99% des Grundkapitals der Gesellschaft.

## 18 Genehmigtes Kapital

Die Hauptversammlung hat am 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 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.

## 19 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 Wandlungsschuldverschreibungen ihre Pflicht zur Wandlung erfüllen und das bedingte Kapital nach Maßgabe der Anleihebedingungen dafür benötigt wird.

Die neuen Aktien nehmen vom Beginn des Geschäftsjahrs an, in dem sie durch Ausübung von Wandlungs- bzw. Optionsrechten oder durch Erfüllung von Wandlungspflichten entstehen, am Gewinn teil.

Der Vorstand wurde ermächtigt, die weiteren Einzelheiten der Durchführung einer bedingten Kapitalerhöhung festzusetzen.

## 20 Kapitalrücklage

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

## 21 Gewinnrücklagen

Die Gewinnrücklagen enthalten das Netto-Ergebnis des Geschäftsjahrs sowie die in der Vergangenheit erzielten Ergebnisse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, soweit sie nicht ausgeschüttet wurden. Darüber hinaus sind die versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste aus der Neubewertung der leistungsorientierten Verpflichtungen der Vorjahre enthalten. Die Gewinnrücklagen beinhalten eine Kürzung um die Anschaffungskosten der 25.181.016 eigenen Aktien der Beiersdorf AG von 955 Mio. €.

## 22 Kumuliertes sonstiges Konzernergebnis UNTERSCHIED AUS DER WÄHRUNGSUMRECHNUNG

Der Eigenkapitalposten für Währungsumrechnung dient der Erfassung von Differenzen aus der Umrechnung der Abschlüsse von Tochtergesellschaften, die nicht den Euro als funktionale Währung haben.

## 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 -3 Mio. € (Vorjahr: 3 Mio. €) und von zur Veräußerung verfügbaren Finanzinstrumenten in Höhe von 13 Mio. € (Vorjahr: 10 Mio. €).

## 23 Dividenden

Nach dem deutschen Aktiengesetz wird die Dividende aus dem im handelsrechtlichen Einzelabschluss der Beiersdorf AG ausgewiesenen Bilanzgewinn ausgeschüttet. Vorstand und Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung die Ausschüttung einer Dividende in Höhe von 0,70 € je dividendenberechtigter Stückaktie vorschlagen. Die vorgeschlagene Ausschüttung muss von den Aktionären auf der Hauptversammlung genehmigt werden und wird daher nicht als Verbindlichkeit im Konzernabschluss bilanziert.

Gemäß Beschluss der Hauptversammlung vom 17. April 2014 wurde aus dem Bilanzgewinn des Geschäftsjahrs 2013 im Jahr 2014 eine Dividende in Höhe von 0,70 € je dividendenberechtigter Stückaktie ausgeschüttet.

## 24 Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Die betriebliche Altersversorgung erfolgt im Konzern sowohl beitrags- als auch leistungsorientiert. Aufwendungen für die leistungsorientierten und beitragsorientierten Versorgungszusagen sind, mit Ausnahme des Zinsergebnisses, in den Kosten der Funktionsbereiche enthalten. Die Aufzinsung der in den Vorjahren erworbenen Netto-Pensionsverpflichtung wird im Finanzergebnis ausgewiesen.

Die beitragsorientierten Versorgungszusagen enthalten auch die Beiträge zu gesetzlichen bzw. staatlichen Rentenversicherungsplänen. Wesentliche Aufwendungen und Erträge infolge der Beendigung von Versorgungsplänen oder wegen der Kürzung und Übertragung der Versorgungsleistungen haben sich im Berichtsjahr nicht ergeben.

**AUFWENDUNGEN FÜR VERSORGUNGSLEISTUNGEN (IN MIO. €)**

	2013			2014		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
Laufender Dienstaufwand	23	8	31	22	8	30
Nachzuverrechnender Dienstaufwand	-	-	-	-	-1	-1
<b>Aufwendungen für leistungsorientierte Versorgungsleistungen (EBIT)</b>	<b>23</b>	<b>8</b>	<b>31</b>	<b>22</b>	<b>7</b>	<b>29</b>
<b>Zinsergebnis für leistungsorientierte Versorgungsleistungen (Pensionsaufwand (+)/ Pensionsertrag (-))</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>12</b>
<b>Gesamtaufwendungen für leistungsorientierte Versorgungsleistungen</b>	<b>34</b>	<b>9</b>	<b>43</b>	<b>34</b>	<b>7</b>	<b>41</b>
Aufwendungen für beitragsorientierte Versorgungsleistungen (EBIT)	29	18	47	32	18	50
<b>Gesamtaufwendungen für Versorgungsleistungen</b>	<b>63</b>	<b>27</b>	<b>90</b>	<b>66</b>	<b>25</b>	<b>91</b>

**LEISTUNGSORIENTIERTE PENSIONSPLÄNE**

Die Plangestaltung variiert je nach rechtlichen, wirtschaftlichen und steuerlichen Gegebenheiten des jeweiligen Landes und basiert in der Regel auf Beschäftigungsdauer, Entgelt, Status sowie auf der Eigenleistung der Mitarbeiter. Die wichtigsten Versorgungspläne befinden sich in den deutschen Gesellschaften.

Die internationalen leistungsorientierten Pläne verteilen sich im Wesentlichen auf folgende Standorte: die Niederlande, Großbritannien, Schweiz und die USA. Die Aufteilung des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtungen sowie der Rückstellungen in der Bilanz zwischen Deutschland und den übrigen Ländern stellte sich zum Bilanzstichtag wie folgt dar:

**RÜCKSTELLUNG FÜR PENSIONEN UND ÄHNLICHE VERPFLICHTUNGEN IN DER BILANZ (IN MIO. €)**

	31.12.2013			31.12.2014		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen	1.026	229	1.255	1.278	276	1.554
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	-663	-214	-877	-681	-256	-937
<b>Nettoverpflichtung</b>	<b>363</b>	<b>15</b>	<b>378</b>	<b>597</b>	<b>20</b>	<b>617</b>
Aufgrund der Vermögenswertbegrenzung nicht angesetzte Beträge	-	-	-	-	1	1
Andere in der Bilanz angesetzte Beträge	-	10	10	-	9	9
<b>Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen in der Bilanz</b>	<b>363</b>	<b>25</b>	<b>388</b>	<b>597</b>	<b>30</b>	<b>627</b>

Der Großteil der Leistungszusagen im Beiersdorf Konzern entfällt auf Mitarbeiter in Deutschland. Dabei handelt es sich im Wesentlichen um die Verpflichtungen zur Alters-, Invaliden- und Hinterbliebenenversorgung als Ergänzung zu den Leistungen der gesetzlichen Rentenversicherung. Die Pensionszusagen in Deutschland bestehen im Wesentlichen in Form von unmittelbaren und mittelbaren Zusagen der Beiersdorf AG sowie unmittelbaren Zusagen der tesa SE. Die Leistungen hängen von der Betriebszugehörigkeit und der durchschnittlichen Vergütung des Mitarbeiters während der letzten drei Jahre vor Eintritt des Versorgungsfalls ab. Die Rentenzahlungen an die Begünstigten werden inflationsbedingt zum Teil jährlich, aber spätestens alle drei Jahre um mindestens 1% pro Jahr angepasst.

Die leistungsorientierten Verpflichtungen werden ausschließlich über Arbeitgeberzahlungen finanziert. Es besteht in Deutschland keine Mindestdotierungspflicht. Dennoch haben sowohl die Beiersdorf AG als auch die tesa SE Fondsvermögen ausgegliedert. Darüber hinaus sind die Versorgungsleistungen gegen die Folgen einer Insolvenz nach Maßgabe des BetrAVG gesichert. Hierfür werden jährliche Beiträge an den Pensions-Sicherungs-Verein geleistet.

Die Beiersdorf AG hat Planvermögen in der Rechtsform einer Stiftung (TROMA Alters- und Hinterbliebenenstiftung, Hamburg) ausgegliedert. Der Stiftungsvorstand besteht aus Vertretern des Unternehmens und des Betriebsrats. Der Stiftungsvorstand delegiert die Festlegung und Umsetzung der Anlagestrategie an einen Anlageausschuss und überprüft sie in regelmäßigen Abständen. Der Anlageausschuss besteht ebenfalls aus Vertretern des Unternehmens und Betriebsratsmitgliedern.

Das Planvermögen der tesa SE wird durch ein Contractual Trust Agreement (CTA) von einem unabhängigen Treuhänder investiert und verwaltet. Ein Investitionsausschuss bestehend aus Vertretern des Unternehmens sowie des Betriebsrats legt die Anlagestrategie fest. In regelmäßigen Abständen wird die Portfolioperformance sowie die aktuelle Lage analysiert und falls notwendig die Anlagestrategie an die geänderten Bedingungen angepasst.

Um die Risiken veränderter Kapitalmarktbedingungen und demografischer Entwicklungen zu begrenzen, wurde die alte Leistungsordnung für tesa Mitarbeiter im Jahr 2005 und für Beiersdorf Mitarbeiter im Jahr 2008 geschlossen. Nach diesem Zeitpunkt eingetretene Mitarbeiter können an einem arbeitnehmerfinanzierten Leistungsplan teilnehmen. Dabei haben Mitarbeiter die Möglichkeit, einen



Teil ihrer versorgungsfähigen Bezüge anzusparen, und erhalten zusätzlich einen Beitrag vom Arbeitgeber. Das Vermögen wird über ein CTA von unabhängigen Treuhändern investiert und verwaltet. Der Arbeitgeber garantiert eine Mindestverzinsung der Beiträge in Höhe von 3,25 % pro Jahr bis zum Renteneintritt. Die Auszahlung kann dann als lebenslange Rente oder als Einmalzahlung erfolgen.

Der Aufwand aus leistungsorientierten Plänen sowie der Barwert der Pensionsverpflichtungen werden anhand von versicherungsmathematischen Berechnungen ermittelt.

Der Bewertung liegen folgende Annahmen zu Grunde:

#### VERSICHERUNGSMATHEMATISCHE ANNAHMEN (IN %)

	2013		2014	
	Deutschland	Andere Länder	Deutschland	Andere Länder
Abzinsungssätze	3,50	3,53	2,15	2,64
Erwartete Lohn- und Gehaltssteigerungen	3,49	2,75	3,49	2,68
Erwartete Rentensteigerungen	2,01	2,00	1,75	2,05
Erwartete Fluktuation	2,12	8,54	2,13	5,82

Die dargestellten Werte sind Durchschnittswerte. Die lokalen Parameter wurden mit den Barwerten der jeweiligen definierten leistungsorientierten Verpflichtungen gewichtet.

Während der Berichtsperiode veränderte sich der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen wie folgt:

#### ENTWICKLUNG DES BARWERTS DER LEISTUNGSORIENTIERTEN VERPFLICHTUNG (IN MIO. €)

	2013			2014		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
Eröffnungssaldo des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtung	986	237	1.223	1.026	229	1.255
Laufender Dienstaufwand	23	8	31	22	8	30
Nettozinsaufwand	34	8	42	35	8	43
Versicherungsmathematische Gewinne (-) und Verluste (+)	18	-10	8	229	34	263
davon erfahrungsbedingt	-3	-1	-4	1	1	2
davon aufgrund der Veränderung finanzieller Parameter	21	-9	12	227	36	263
davon aufgrund der Veränderung demografischer Parameter	-	-	-	1	-3	-2
Beiträge der Teilnehmer des Plans	5	-8	-3	6	1	7
Gezahlte Versorgungsleistungen	-40	-6	-46	-40	-10	-50
Unterschied aus Währungsumrechnung	-	1	1	-	7	7
Sonstige Veränderungen	-	-1	-1	-	-1	-1
<b>Schlussaldo des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtungen</b>	<b>1.026</b>	<b>229</b>	<b>1.255</b>	<b>1.278</b>	<b>276</b>	<b>1.554</b>

Der Finanzierungsstatus des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtungen im Konzern stellt sich zum Bilanzstichtag wie folgt dar:

#### FINANZIERUNGSSTATUS DES BARWERTS DER LEISTUNGSORIENTIERTEN VERPFLICHTUNG (IN MIO. €)

	31.12.2013			31.12.2014		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
Ganz oder teilweise aus Fonds finanzierte leistungsorientierte Verpflichtungen	1.019	216	1.235	1.271	261	1.532
Nicht aus Fonds finanzierte leistungsorientierte Verpflichtungen	7	13	20	7	15	22
<b>Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen</b>	<b>1.026</b>	<b>229</b>	<b>1.255</b>	<b>1.278</b>	<b>276</b>	<b>1.554</b>

Während der Berichtsperiode veränderte sich das Planvermögen wie folgt:

#### ENTWICKLUNG DES BEIZULEGENDEN ZEITWERTS DES PLANVERMÖGENS (IN MIO. €)

	2013			2014		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
Eröffnungssaldo des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens	646	202	848	663	214	877
Erträge aus Planvermögen	23	7	30	23	8	31
Versicherungsmathematische Gewinne (+) und Verluste (-)	-7	7	-	-6	27	21
<b>Tatsächliche Erträge aus Planvermögen</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>30</b>	<b>17</b>	<b>35</b>	<b>52</b>
Beiträge des Arbeitgebers	6	8	14	5	6	11
Beiträge der Teilnehmer des Plans	3	2	5	4	2	6
Gezahlte Versorgungsleistungen	-8	-7	-15	-8	-8	-16
Unterschied aus Währungsumrechnung	-	-5	-5	-	8	8
Sonstige Veränderungen	-	-	-	-	-1	-1
<b>Schlussaldo des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens</b>	<b>663</b>	<b>214</b>	<b>877</b>	<b>681</b>	<b>256</b>	<b>937</b>

Im Geschäftsjahr 2015 werden sich die Zuführungen des Arbeitgebers zum Planvermögen voraussichtlich auf 10 Mio. € belaufen. Zum Bilanzstichtag setzte sich das Planvermögen wie folgt zusammen:

#### KATEGORIEN DES BEIZULEGENDEN ZEITWERTS DES PLANVERMÖGENS (IN MIO. €)

	31.12.2013			31.12.2014		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
Eigenkapitalinstrumente	158	65	223	155	73	228
Fremdkapitalinstrumente	368	117	485	383	156	539
Immobilien	41	15	56	96	17	113
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	94	5	99	44	7	51
Sonstiges	2	12	14	3	3	6
<b>Beizulegender Zeitwert des Planvermögens</b>	<b>663</b>	<b>214</b>	<b>877</b>	<b>681</b>	<b>256</b>	<b>937</b>

Das Planvermögen dient ausschließlich der Erfüllung der Leistungsverpflichtungen. Die Unterlegung dieser Leistungsverpflichtungen mit Finanzmitteln stellt eine Vorsorge für künftige Mittelabflüsse dar. Die übergeordnete Anlagepolitik und Anlagestrategie basiert auf dem Ziel, mittelfristig eine Rendite auf Planvermögen zu erwirtschaften, welches zusammen mit den Beiträgen ausreicht, den Vorsorgeverpflichtungen nachzukommen. Um eine Risikokonzentration zu vermeiden, wird das Planvermögen in verschiedenen Anlageklassen investiert.

Die Eigenkapitalinstrumente umfassen Investitionen in Aktienfonds und direkte Anlagen. In der Regel haben diese notierte Marktpreise in einem liquiden Markt. In geringem Umfang können auch Beiersdorf Aktien in den Aktienfonds enthalten sein, die einen Index passiv nachbilden. Es werden keine Beiersdorf Aktien direkt gehalten. Eigenkapitalinstrumente sind in Deutschland zu 86% entwickelten Märkten und zu 14% Wachstumsmärkten zuzuordnen.

Fremdkapitalinstrumente können Investitionen in Fonds und direkte Investitionen in Anleihen sein. In der Regel haben diese notierte Marktpreise in einem liquiden Markt. In Deutschland sind sie zu 38% Unternehmensanleihen und zu 62% Staatsanleihen zuzuordnen.

Immobilien verteilen sich auf Wohn- und Gewerbeimmobilien. Es können sowohl Anlagen in notierten Immobilienfonds als auch direkt gehaltene Immobilien sein. Direkt gehaltene Immobilien werden jährlich im Rahmen von Expertenschätzungen bewertet. Zum Bilanzstichtag befanden sich selbst genutzte Immobilien in Höhe von 12 Mio. € im Bestand.

Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente umfassen sowohl Bankguthaben als auch Anteile an Geldmarktfonds.

Die folgende Übersicht zeigt Informationen zur gewichteten durchschnittlichen Laufzeit des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtungen sowie zur Fälligkeitsanalyse erwarteter Pensionszahlungen:

#### DURATION UND FÄLLIGKEITSANALYSE

	31.12.2013			31.12.2014		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
<b>Duration des Barwerts der Pensionsverpflichtungen (in Jahren)</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>17</b>	<b>16</b>
<b>Fälligkeitsanalyse der erwarteten Pensionszahlungen (in Mio. €)</b>						
bis 1 Jahr	41	7	48	42	7	49
über 1 bis 2 Jahre	43	7	50	42	7	49
über 2 bis 5 Jahre	133	22	155	134	23	157
über 5 bis 10 Jahre	242	46	288	244	43	287

Die folgende Sensitivitätsanalyse zeigt die Auswirkung von singulären Parameteränderungen auf den Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung:

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

Veränderung des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtung

	31.12.2013			31.12.2014		
	Deutschland	Andere Länder	Konzern	Deutschland	Andere Länder	Konzern
<b>Diskontierungszins</b>						
+0,50%	-75	58	-17	-101	-20	-121
-0,50%	85	-67	18	116	22	138
<b>Erwartete Lohn- und Gehaltssteigerungen</b>						
+0,25%	4	-3	1	7	1	8
-0,25%	-	3	3	-6	-1	-7
<b>Erwartete Rentensteigerungen</b>						
+0,25%	24	-20	4	31	4	35
-0,25%	-23	20	-3	-30	-2	-32
<b>Erwartete Fluktuation</b>						
+0,25%	-1	-	-1	-1	-	-1
-0,25%	1	-	1	1	-	1
<b>Lebenserwartung</b>						
Zunahme um ein Jahr	39	-34	5	51	5	56
Abnahme um ein Jahr	-37	33	-4	-49	-5	-54

Die Sensitivitätsanalyse beruht auf per Ende des Berichtsjahrs realistisch möglichen Änderungen. Sie wurde mittels eines Verfahrens durchgeführt, das die Auswirkung realistischer Änderungen der wichtigsten Annahmen zum Ende des

Berichtszeitraums auf die leistungsorientierte Verpflichtung extrapoliert. Jede Änderung einer wesentlichen versicherungsmathematischen Annahme wurde dabei separat analysiert. Interdependenzen wurden nicht berücksichtigt.

## 25 Sonstige Rückstellungen

(IN MIO. €)

	Personalaufwendungen	Marketing- und Vertriebsaufwendungen	Restrukturierung	Übrige	Gesamt
<b>Anfangsstand 01.01.2014</b>	<b>169</b>	<b>137</b>	<b>17</b>	<b>286</b>	<b>609</b>
<i>davon langfristig</i>	37	1	-	44	82
Währungsänderungen	4	11	-1	7	21
Zuführung	146	104	2	109	361
Verbrauch*	108	125	8	134	375
Auflösung	17	11	5	44	77
<b>Endstand 31.12.2014</b>	<b>194</b>	<b>116</b>	<b>5</b>	<b>224</b>	<b>539</b>
<i>davon langfristig</i>	48	-	-	25	73

\* Im Verbrauch der übrigen Sonstigen Rückstellungen ist eine Umgliederung in die Sonstigen Verbindlichkeiten enthalten.

Rückstellungen für Personalaufwendungen beinhalten vor allem Rückstellungen für Jahressonderzahlungen, Urlaub, Jubiläumsverpflichtungen und Trennungsvereinbarungen. Die Rückstellungen für Marketing- und Vertriebsaufwendungen betreffen insbesondere Werbekostenzuschüsse und Retouren. Die übrigen Rückstellungen enthalten unter anderem Rückstellungen für Patentrisiken in Höhe von 19 Mio. € (Vorjahr: 31 Mio. €) und Risiken aus sonstigen Rechtsstreitigkeiten in Höhe von 62 Mio. € (Vorjahr: 128 Mio. €) im Wesentlichen mit Kartell- und sonstigen Behörden.

## 26 Verbindlichkeiten

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

### LANGFRISTIGE VERBINDLICHKEITEN (IN MIO. €)

	Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	Gesamt
<b>2013</b>			
Vertraglich vereinbarte Fälligkeitstermine			
2015-2018	5	1	6
nach 2018	1	2	3
<b>Buchwert 31.12.2013</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>8</b>
<b>2014</b>			
Vertraglich vereinbarte Fälligkeitstermine			
2016-2019	1	1	2
nach 2019	-	2	2
<b>Buchwert 31.12.2014</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

Die langfristigen finanziellen Verbindlichkeiten sind in Höhe von 1 Mio. € (Vorjahr: 5 Mio. €) der Kategorie „Andere finanzielle Verbindlichkeiten“ (AfV) zugeordnet.

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

### KURZFRISTIGE VERBINDLICHKEITEN (IN MIO. €)

	31.12.2013	31.12.2014
<b>Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (AfV)</b>	<b>973</b>	<b>1.022</b>
<b>Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>104</b>	<b>135</b>
Andere finanzielle Verbindlichkeiten (AfV)	94	112
Negative Zeitwerte von Derivaten (DF)	10	23
<b>Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>90</b>	<b>164</b>
Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern	71	73
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	11	11
Übrige sonstige Verbindlichkeiten	8	80
	<b>1.167</b>	<b>1.321</b>

Die anderen finanziellen Verbindlichkeiten enthalten im Wesentlichen kurzfristige Darlehen gegenüber Banken in Höhe von 52 Mio. € (Vorjahr: 40 Mio. €) sowie andere finanzielle Verpflichtungen in Höhe von 60 Mio. € (Vorjahr: 54 Mio. €). Die übrigen sonstigen Verbindlichkeiten enthalten unter anderem Verbindlichkeiten aus Kartellverfahren. Da die vertraglich vereinbarten Fälligkeitstermine für die kurzfristigen Verbindlichkeiten innerhalb von zwölf Monaten nach dem Bilanzstichtag liegen, entsprechen deren Buchwerte zum Abschlussstichtag näherungsweise dem beizulegenden Zeitwert.

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

Die nachfolgende Tabelle stellt die Buchwerte und die beizulegenden Zeitwerte der Finanzinstrumente des Konzerns dar:

(IN MIO. €)

	Wertansatz Bilanz nach IAS 39				Beizulegender Zeitwert 31.12.
	Buchwert 31.12.	Fortgeführte Anschaf- fungskosten	Beizulegender Zeitwert, erfolgsneutral	Beizulegender Zeitwert, erfolgs- wirksam	
2013					
<b>Aktiva</b>					
<i>Kredite und Forderungen (KuF)</i>	2.176	2.176	-	-	2.176
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	7	7	-	-	7
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.102	1.102	-	-	1.102
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	83	83	-	-	83
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	984	984	-	-	984
<i>Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (zVv)</i>	304	3	301	-	304
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	3	3	-	-	3
Wertpapiere	301	-	301	-	301
<i>Bis zur Endfälligkeit gehaltene Finanzinvestitionen (zEh)</i>	1.284	1.284	-	-	1.286
Wertpapiere	1.284	1.284	-	-	1.286
<i>Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)</i>	13	-	10	3	13
<b>Passiva</b>					
<i>Andere finanzielle Verbindlichkeiten (AfV)</i>	1.072	1.072	-	-	1.072
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	5	5	-	-	5
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	973	973	-	-	973
Andere kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	94	94	-	-	94
<i>Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)</i>	7	-	5	2	7
<i>Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungsbeziehung (ebZ)</i>	3	-	-	3	3
2014					
<b>Aktiva</b>					
<i>Kredite und Forderungen (KuF)</i>	2.345	2.345	-	-	2.345
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	8	8	-	-	8
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.275	1.275	-	-	1.275
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	86	86	-	-	86
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	976	976	-	-	976
<i>Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (zVv)</i>	334	10	324	-	334
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	10	10	-	-	10
Wertpapiere	324	-	324	-	324
<i>Bis zur Endfälligkeit gehaltene Finanzinvestitionen (zEh)</i>	1.279	1.279	-	-	1.352
Wertpapiere	1.279	1.279	-	-	1.352
<i>Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)</i>	19	-	16	3	19
<i>Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungsbeziehung (ebZ)</i>	3	-	-	3	3
<b>Passiva</b>					
<i>Andere finanzielle Verbindlichkeiten (AfV)</i>	1.135	1.135	-	-	1.135
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	1	1	-	-	1
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1.022	1.022	-	-	1.022
Andere kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	112	112	-	-	112
<i>Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)</i>	23	-	21	2	23

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

(IN MIO. €)

31.12.2013	Bewertungshierarchien nach IFRS 13			
	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Gesamt
<b>Aktiva</b>				
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (zVv)	301	-	-	301
Wertpapiere	301	-	-	301
Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)	-	13	-	13
<b>Passiva</b>				
Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)	-	7	-	7
Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungsbeziehung (ebZ)	-	3	-	3
31.12.2014				
<b>Aktiva</b>				
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (zVv)	324	-	-	324
Wertpapiere	324	-	-	324
Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)	-	19	-	19
Derivative Finanzinstrumente ohne Sicherungsbeziehung (ebZ)	-	3	-	3
<b>Passiva</b>				
Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung (DF)	-	23	-	23

Die im Beiersdorf Konzern zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Wertpapiere fallen unter die Fair Value-Hierarchiestufe 1 und werden zu Kursnotierungen am Bilanzstichtag bewertet.

Die derivativen Finanzinstrumente fallen unter die Fair Value-Hierarchiestufe 2. Die beizulegenden Zeitwerte der Devisentermingeschäfte werden anhand des Wechselkurses zum Stichtag ermittelt und auf Basis ihrer jeweiligen Zinskurve auf den Stichtag diskontiert.

Im Geschäftsjahr wurden keine Umgruppierungen zwischen den Hierarchiestufen vorgenommen.

Für die Finanzinstrumente, die nicht zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, liegen die vertraglich vereinbarten Fälligkeitstermine überwiegend innerhalb von zwölf Monaten nach dem Bilanzstichtag. Daher entsprechen deren Buchwerte zum Abschlussstichtag näherungsweise dem beizulegenden Zeitwert. Eine Ausnahme bilden die Wertpapiere, die als „Bis zur Endfälligkeit gehaltene Finanzinvestitionen (zEh)“ klassifiziert wurden. Die für diese Position angegebenen beizulegenden Zeitwerte fallen unter die Fair Value-Hierarchiestufe 1.

## GRUNDSÄTZE DES RISIKOMANAGEMENTS

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

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

## WÄHRUNGSRISENEN

Unter Währungsrisiko versteht man das Risiko, dass der Zeitwert oder zukünftige Zahlungsströme eines Finanzinstruments aufgrund von Wechselkursänderungen schwanken.

Währungsrisiken im Sinne von IFRS 7 entstehen durch monetäre Finanzinstrumente, die in einer von der funktionalen Währung abweichenden Währung bilanziert sind. Wechselkursbedingte Differenzen aus der Umrechnung von Abschlüssen der Tochtergesellschaften in die Konzernwährung bleiben unberücksichtigt. Relevante Risikovariablen sind daher grundsätzlich alle nicht funktionalen Währungen, in denen im Beiersdorf Konzern Finanzinstrumente gehalten werden. Durch die internationale Ausrichtung des Beiersdorf Konzerns mit Dominanz im Euroraum fungiert der Euro als Leitwährung. Risiken entstehen für den Beiersdorf Konzern demnach aus Finanzierungsmaßnahmen und operativen Tätigkeiten, wenn andere Währungen gegenüber dem Euro schwanken.

Bei konzerninternen grenzüberschreitenden Finanzierungen werden Währungsrisiken grundsätzlich zentral durch Devisentermingeschäfte fristenkongruent und vollständig gesichert (Fair Value Hedges). Aufgrund dieser Sicherungsaktivitäten ist der Beiersdorf Konzern zum Abschlussstichtag keinen wesentlichen Währungsrisiken im Finanzierungsbereich ausgesetzt. Den Ergebniseffekten aus den Devisentermingeschäften stehen in gleicher Höhe Wertschwankungen der abgesicherten Grundgeschäfte gegenüber.

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

Da wesentliche originäre Finanzinstrumente entweder unmittelbar in funktionaler Währung 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 im Wesentlichen auf die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und die Zeitwerte der Sicherungsgeschäfte aus.

Die Marktwerte der Devisentermingeschäfte betragen zum Stichtag -1 Mio. € (Vorjahr: 3 Mio. €), die Nominalwerte lagen bei 1.167 Mio. € (Vorjahr: 793 Mio. €). Hiervon haben 1.144 Mio. € (Vorjahr: 767 Mio. €) Restlaufzeiten bis zu einem Jahr und 23 Mio. € (Vorjahr: 26 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 2014 um 10% aufgewertet gewesen wäre, wären die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und die Marktwerte der Devisentermingeschäfte um 38 Mio. € (Vorjahr: 28 Mio. €) höher und das Ergebnis um 4 Mio. € (Vorjahr: 7 Mio. €) niedriger gewesen. Bei einer entsprechenden Abwertung von 10% wären die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und die Marktwerte der Devisentermingeschäfte um 47 Mio. € (Vorjahr: 34 Mio. €) niedriger und das Ergebnis um 5 Mio. € (Vorjahr: 9 Mio. €) höher gewesen.

## ZINSRISENEN

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 keines Bestands an Zinsderivaten nur von untergeordneter Bedeutung. Es werden derzeit Finanzinstrumente mit Laufzeiten von bis zu vier 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 9 Mio. € (Vorjahr: 10 Mio. €) und das kumulierte sonstige Konzernergebnis im Eigenkapital um 0 Mio. € (Vorjahr: 0 Mio. €) höher (niedriger) ausgefallen.

## AUSFALLRISENEN

Der Beiersdorf Konzern 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 pauschalierten 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 2014 3.980 Mio. € (Vorjahr: 3.777 Mio. €). Im Bereich der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind Ausfallrisiken zum Teil durch entsprechende Versicherungen abgedeckt.

## LIQUIDITÄTSRISENEN

Als Liquiditätsrisiko wird das Risiko verstanden, dass ein Unternehmen Schwierigkeiten bei der Erfüllung seiner sich aus den finanziellen Verbindlichkeiten ergebenden Verpflichtungen hat. Aufgrund des hohen Bestands an Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten sowie Wertpapieren zum Stichtag ist der Beiersdorf Konzern derzeit keinem Liquiditätsrisiko ausgesetzt. Um die Zahlungsfähigkeit und finanzielle Flexibilität des Beiersdorf Konzerns jederzeit sicherzustellen, werden zudem Liquiditätsreserven in Form von Kreditlinien vorgehalten.

## Sonstige Angaben

### 28 Haftungsverhältnisse, sonstige finanzielle Verpflichtungen und rechtliche Risiken

(IN MIO. €)

	31.12.2013	31.12.2014
<b>Haftungsverhältnisse</b>		
Verbindlichkeiten aus Bürgschaften	22	36
<b>Sonstige finanzielle Verpflichtungen</b>		
Verpflichtungen aus Miet- und Leasingverträgen:	78	75
– davon fällig im Folgejahr	27	26
– davon fällig in 1 bis 5 Jahren	45	41
– davon fällig in > 5 Jahren	6	8
Verpflichtungen aus Bestellobligo:	338	297
– davon fällig im Folgejahr	177	174
– davon fällig in 1 bis 5 Jahren	161	123

Der Gesamtbetrag der Nominalwerte der sonstigen finanziellen Verpflichtungen beträgt 372 Mio. € (Vorjahr: 416 Mio. €).

Der Bundesstaat São Paulo fordert von unseren brasilianischen Tochtergesellschaften des Unternehmensbereichs Consumer Steuernachzahlungen in Höhe von ca. 150 Mio. € für die Jahre 2005 bis 2009. Die Steuerbehörden führten an, dass die Umsatzsteuer auf Importe im Bundesstaat São Paulo hätte gezahlt werden müssen und nicht in dem brasilianischen Bundesstaat, in dem die Importe bezogen wurden. In drei Verfahren sind abschließende behördliche Entscheidungen zu den Streitigkeiten ergangen, die anderen Entscheidungen werden für 2015 erwartet. Der anschließende Übergang ins Finanzgerichtsverfahren ist in zwei Fällen bereits erfolgt und wird in den anderen Fällen für 2015 erwartet. Voraussetzung für die Eröffnung der Finanzgerichtsverfahren ist die Beibringung von Garantien in Höhe des Streitwerts. Darüber hinaus kann das Gericht einen Zuschlag in Höhe von 20% des Streitwerts verlangen. Für die Jahre 2010 bis 2014 werden weitere Bescheide mit Steuernachzahlungen in ähnlicher Höhe erwartet. In allen Fällen halten wir eine Inanspruchnahme nicht für wahrscheinlich. Eine finale Entscheidung durch die brasilianischen Gerichte ist erst in einigen Jahren zu erwarten.

Einige unserer Tochtergesellschaften unterliegen einer aktuellen Betriebsprüfung. Daraus können sich künftige Belastungen ergeben. Über die Höhe liegen uns noch keine gesicherten Erkenntnisse vor.

### 29 Mitarbeiter und Personalaufwand

Die Beschäftigten sind in folgenden betrieblichen Funktionsbereichen tätig:

#### ANZAHL MITARBEITER AM 31.12.

	2013	2014
Produktion	4.899	5.230
Marketing und Vertrieb	7.614	7.842
Andere Funktionen	4.195	4.326
	<b>16.708</b>	<b>17.398</b>

#### ANZAHL MITARBEITER JAHRES DURCHSCHNITT

	2013	2014
Produktion	4.859	5.114
Marketing und Vertrieb	7.580	7.794
Andere Funktionen	4.134	4.249
	<b>16.573</b>	<b>17.157</b>

Die Aufteilung der Beschäftigten nach den Segmenten des Beiersdorf Konzerns ist in der Segmentberichterstattung dargestellt. Die Personalaufwendungen betragen 1.106 Mio. € (Vorjahr: 1.025 Mio. €).

### 30 Honorare des Abschlussprüfers

Die Hauptversammlung hat am 17. April 2014 die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zum Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2014 gewählt.

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

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

	2013	2014
Abschlussprüfungsleistungen	1.403	1.318
Andere Bestätigungsleistungen	7	20
Steuerberatungsleistungen	164	134
	<b>1.574</b>	<b>1.472</b>

### 31 Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex

Vorstand und Aufsichtsrat der Beiersdorf AG haben im Dezember 2014 die Entsprechenserklärung für das Geschäftsjahr 2014 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/ENTSPRECHENSERKLAERUNG](http://WWW.BEIERSDORF.DE/ENTSPRECHENSERKLAERUNG) dauerhaft zugänglich gemacht.



### 32 Aktienbesitz von Vorstand und Aufsichtsrat

Bezüglich der Angaben nach Ziffer 6.6 des Deutschen Corporate Governance Kodex verweisen wir auf Abschnitt 2 unter „Meldepflichtige Wertpapiergeschäfte und Aktienbesitz von Vorstand und Aufsichtsrat“ im Corporate Governance-Bericht.

### 33 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 auf die Mitglieder von Vorstand und Aufsichtsrat zu.

Für das Geschäftsjahr 2014 belaufen sich die Gesamtvergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats auf 1.413 Tsd. € (Vorjahr: 1.332 Tsd. €) und die Gesamtbezüge der Mitglieder des Vorstands auf 13.300 Tsd. € (Vorjahr: 8.632 Tsd. €). Von den Gesamtbezügen der Mitglieder des Vorstands entfallen 1.581 Tsd. € (Vorjahr: 1.447 Tsd. €) auf langfristig fällige Leistungen (Mehrjahres-Bonus) sowie 7.196 Tsd. € (Vorjahr: 2.828 Tsd. €) auf die Zuführungen zu den Rückstellungen für Unternehmenswertbeteiligungen. Die Barvergütung (fixe Grundvergütung und Tantieme) inklusive Nebenleistungen betrug 4.523 Tsd. € (Vorjahr: 4.357 Tsd. €). Hinsichtlich der Angaben zu den Grundzügen der Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung sowie der Höhe der individualisierten Bezüge wird auf den Vergütungsbericht im Kapitel Corporate Governance verwiesen. Der Vergütungsbericht ist Bestandteil des Konzernabschlusses und -lageberichts. Frühere Vorstandsmitglieder und ihre Hinterbliebenen erhielten Gesamtbezüge in Höhe von 2.267 Tsd. € (Vorjahr: 2.324 Tsd. €). Für die Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands und ihren Hinterbliebenen wurden insgesamt 40.402 Tsd. € (Vorjahr: 37.797 Tsd. €) 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.

### 34 Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen

Die maxingvest ag hält seit dem 30. März 2004 mehr als 50% des Grundkapitals der Beiersdorf AG. Die Beiersdorf AG ist demnach eine abhängige Gesellschaft i. S. v. § 312 Abs. 1 Satz 1 i. V. m. § 17 Abs. 2 AktG. Da kein Beherrschungsvertrag zwischen der Beiersdorf AG und der maxingvest ag besteht, stellt der Vorstand der Beiersdorf AG einen Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen gemäß § 312 Abs. 1 Satz 1 AktG auf. Im Geschäftsjahr 2014 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 Zusammenarbeit, insbesondere bei Marketingaktionen sowie im Bereich von Marktrecherchen und Qualitätskontrollen.

Weitere Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen:

- Die Beiersdorf AG und die tesa SE halten zum Stichtag auf dem Kapitalmarkt erworbene Anleihen der maxingvest ag in Höhe von 0 Mio. € (Vorjahr: 26 Mio. €).
- Die Beiersdorf AG hat Immobilien in Höhe von 14 Mio. € zu marktüblichen Konditionen an die Beiersdorf AG Pensionskasse (TROMA Alters- und Hinterbliebenenstiftung, Hamburg) verkauft.

### 35 Anteilsbesitz an der Beiersdorf AG

Folgende Beteiligungen sind der Beiersdorf AG bis zum Tag der Aufstellung der Bilanz (3. Februar 2015) nach den Vorschriften des Wertpapierhandelsgesetzes (WpHG) gemeldet worden.\* Die Angaben geben jeweils die zeitlich letzte Mitteilung eines Meldepflichtigen an die Gesellschaft wieder, sofern nicht aus Transparenzgründen die Aufführung weiterer Meldungen erforderlich ist.

1.
  - a) Stimmrechtsmitteilungen gemäß § 21 Abs. 1 WpHG 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 Satz 1 Nr. 1 i. V. m. Satz 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 Satz 1 Nr. 1 i. V. m. Satz 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 Tchibo Holding AG hierbei gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i. V. m. Satz 3 WpHG zuzurechnen. Der Tchibo Holding AG (nunmehr firmierend unter maxingvest ag) sind 30,36% (25.500.805 Stimmrechte) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i. V. m. Satz 3 WpHG zuzurechnen; 20,10% (16.884.000 Stimmrechte) hielt sie zum damaligen Zeitpunkt direkt.

\* Die folgenden Mitteilungen berücksichtigen aufgrund ihres zeitlich früher liegenden Eingangs nicht den durch die Hauptversammlung der Gesellschaft am 17. Mai 2006 beschlossenen Aktiensplit im Verhältnis 1:3. Hierdurch wurde jeweils eine Stückaktie mit einem rechnerischen Anteil am Grundkapital von 2,56 € in drei Stückaktien mit einem rechnerischen Grundkapital von je 1,00 € (nach Erhöhung des Grundkapitals ohne Ausgabe neuer Aktien) gesplittet.

## 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
<b>SPM Beteiligungs- und Verwaltungs GmbH</b>	Norderstedt, Deutschland	Trivium Vermögensverwaltungs GmbH, Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
<b>EH Real Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH</b>	Norderstedt, Deutschland	Scintia Vermögensverwaltungs GmbH, EH Real Grundstücksgesellschaft mbH & Co. KG, Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
<b>Scintia Vermögensverwaltungs GmbH</b>	Norderstedt, Deutschland	Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
<b>Trivium Vermögensverwaltungs GmbH</b>	Norderstedt, Deutschland	Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
<b>Herr Michael Herz</b>	Deutschland	SPM Beteiligungs- und Verwaltungs GmbH, Trivium Vermögensverwaltungs GmbH, Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
<b>Herr Wolfgang Herz</b>	Deutschland	EH Real Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH, EH Real Grundstücksgesellschaft mbH & Co. KG, Scintia Vermögensverwaltungs GmbH, Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
<b>Max und Ingeburg Herz Stiftung</b>	Norderstedt, Deutschland	Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
<b>Frau Ingeburg Herz</b>	Deutschland	Ingeburg Herz GbR, Max und Ingeburg Herz Stiftung, Tchibo Holding AG, Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft
<b>maxingvest ag</b> (bis 12. September 2007 firmierend unter Tchibo Holding AG)	Hamburg, Deutschland	Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH, Vanguard Grundbesitz GmbH, Beiersdorf Aktiengesellschaft

\* Die folgenden Meldepflichtigen haben in der Folgezeit ihren Stimmrechtsanteil auf 0%, 0 Stimmrechte, heruntergemeldet: EH Real Grundstücksgesellschaft mbH & Co. KG (Norderstedt, Deutschland); Frau Agneta Peleback-Herz (Deutschland); Herr Joachim Herz, vertreten durch die Joachim Herz Stiftung als Rechtsnachfolgerin (Hamburg, Deutschland); Coro Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH (Hamburg, Deutschland); Ingeburg Herz GbR (Norderstedt, Deutschland).

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 Tchibo Holding AG (nunmehr firmierend unter maxingvest ag) mitgeteilt, dass die Tchibo Beteiligungsgesellschaft mbH (nunmehr firmierend unter BBG Beteiligungsgesellschaft mbH) mit dem Erwerb von 20,10% der Stimmrechte an der Beiersdorf Aktiengesellschaft von der Tchibo Holding AG 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 Satz 1 Nr. 1 i. V. m. Satz 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 Satz 1 Nr. 1 i. V. m. Satz 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 (Aktien-split) im Verhältnis 1:3 im Jahr 2006) gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 i. V. m. Satz 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 (Aktien-split) im Verhältnis 1 : 3 im Jahr 2006).

2. Am 30. September 2014 haben uns verschiedene Gesellschaften der BlackRock-Gruppe die folgenden Mitteilungen zur Klarstellung ihres Stimmrechtsanteils an der Beiersdorf Aktiengesellschaft zukommen lassen:

a) BlackRock, Inc.

§§ 21, 22 WpHG

Die BlackRock, Inc., New York, NY, USA, teilt Ihnen hiermit gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mit, dass ihr Stimmrechtsanteil an der Beiersdorf Aktiengesellschaft (ISIN DE0005200000) am 25. September 2014 2,68% beträgt (das entspricht 6.750.050 von insgesamt 252.000.000 Stimmrechten (die „Gesamtstimmrechte“)).

1,18% der Gesamtstimmrechte (das entspricht 2.985.554 Stimmrechten) sind der BlackRock, Inc. gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zuzurechnen.

0,003% der Gesamtstimmrechte (das entspricht 7.880 Stimmrechten) sind der BlackRock, Inc. gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 WpHG i. V. m. Satz 2 zuzurechnen.

1,31% der Gesamtstimmrechte (das entspricht 3.302.776 Stimmrechten) sind der BlackRock, Inc. gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG i. V. m. Satz 2 zuzurechnen.

0,18% der Gesamtstimmrechte (das entspricht 461.720 Stimmrechten) sind der BlackRock, Inc. gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG sowie gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG i. V. m. Satz 2 zuzurechnen.

b) BlackRock Holdco 2, Inc.

§§ 21, 22 WpHG

Die BlackRock Holdco 2, Inc., Wilmington, DE, USA, teilt Ihnen hiermit gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mit, dass ihr Stimmrechtsanteil an der Beiersdorf Aktiengesellschaft (ISIN DE0005200000) am 25. September 2014 2,62% beträgt (das entspricht 6.609.877 von insgesamt 252.000.000 Stimmrechten (die „Gesamtstimmrechte“)).

1,18% der Gesamtstimmrechte (das entspricht 2.985.554 Stimmrechten) sind der BlackRock Holdco 2, Inc. gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zuzurechnen.

0,003% der Gesamtstimmrechte (das entspricht 7.880 Stimmrechten) sind der BlackRock Holdco 2, Inc. gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 WpHG i. V. m. Satz 2 zuzurechnen.

1,26% der Gesamtstimmrechte (das entspricht 3.162.603 Stimmrechten) sind der BlackRock Holdco 2, Inc. gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG i. V. m. Satz 2 zuzurechnen.

0,18% der Gesamtstimmrechte (das entspricht 461.720 Stimmrechten) sind der BlackRock Holdco 2, Inc. gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG sowie gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG i. V. m. Satz 2 zuzurechnen.

c) BlackRock Financial Management, Inc.

§§ 21, 22 WpHG

Die BlackRock Financial Management, Inc., New York, USA, teilt Ihnen hiermit gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mit, dass ihr Stimmrechtsanteil an der Beiersdorf Aktiengesellschaft (ISIN DE0005200000) am 25. September 2014 2,39% beträgt (das entspricht 6.020.927 von insgesamt 252.000.000 Stimmrechten (die „Gesamtstimmrechte“)).

1,18% der Gesamtstimmrechte (das entspricht 2.985.554 Stimmrechten) sind der BlackRock Financial Management, Inc. gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zuzurechnen.

0,003% der Gesamtstimmrechte (das entspricht 7.880 Stimmrechten) sind der BlackRock Financial Management, Inc. gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 WpHG i. V. m. Satz 2 zuzurechnen.

0,003% der Gesamtstimmrechte (das entspricht 6.710 Stimmrechten) sind der BlackRock Financial Management, Inc. gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG zuzurechnen.

1,02% der Gesamtstimmrechte (das entspricht 2.566.943 Stimmrechten) sind der BlackRock Financial Management, Inc. gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 WpHG i. V. m. Satz 2 zuzurechnen.

0,18% der Gesamtstimmrechte (das entspricht 461.720 Stimmrechten) sind der BlackRock Financial Management, Inc. gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG sowie gemäß § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 6 i. V. m. Satz 2 zuzurechnen.

3. Darüber hinaus hat die Beiersdorf Aktiengesellschaft 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

## AUFSICHTSRAT

Name	Wohnort	Ausgeübter Beruf	Mitgliedschaften
<b>Dr. Andreas Albrod</b>	Hamburg	Manager Regulatory Affairs im Quality Management der Beiersdorf AG	
<b>Prof. Dr. Eva Eberhartinger*</b> (bis 17.04.2014)	Wien, Österreich	Universitätsprofessorin an der Wirtschaftsuniversität Wien	Stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats: – Österreichische Bundesfinanzierungsagentur GmbH, Österreich
<b>Elke Gabriel</b> (bis 17.04.2014)	Rosengarten	Mitglied des Betriebsrats der Beiersdorf AG	
<b>Frank Ganschow</b> (seit 17.04.2014)	Kiebitzreihe	Vorsitzender des Betriebsrats der tesa SE	Mitglied des Aufsichtsrats: – tesa SE (konzernintern)
<b>Michael Herz</b>	Hamburg	Mitglied des Vorstands der maxingvest ag	Vorsitzender des Aufsichtsrats: – Tchibo GmbH Mitglied des Aufsichtsrats: – tesa SE (konzernintern)
<b>Thomas Holzgreve</b> Stellvertretender Vorsitzender	Bad Oldesloe	Mitglied des Vorstands der maxingvest ag	Mitglied des Aufsichtsrats: – Tchibo GmbH
<b>Thorsten Irtz</b> Stellvertretender Vorsitzender	Stapelfeld	Vorsitzender des Betriebsrats der Beiersdorf AG	
<b>Matthias Locher</b> (seit 17.04.2014)	Offenburg	Lieferantenentwickler tesa Werk Offenburg GmbH	Mitglied des Aufsichtsrats: – tesa SE (konzernintern)
<b>Dr. Dr. Christine Martel*</b>	Frederiksberg, Dänemark	Leiterin Geschäftsbereich Nescafé Dolce Gusto Nordics, Nestlé Danmark A/S, Dänemark	
<b>Tomas Nieber</b>	Stade	Abteilungsleiter Wirtschafts- und Industriepolitik der Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie	Mitglied des Aufsichtsrats: – maxingvest ag Mitglied des Beirats: – Qualifizierungsförderwerk Chemie GmbH
<b>Isabelle Parize</b> (seit 17.04.2014)	Orcq, Belgien	Vorsitzende der Geschäftsleitung der Nocibé SAS, Frankreich Geschäftsführerin der Parfümerie Douglas GmbH, Southern Europe and Private Labels (seit 30.06.2014)	Mitglied des Conseil d'Administration: – Air France-KLM Group S.A., Frankreich (seit 27.03.2014) – SOFIPOST S.A., Frankreich (bis 18.04.2014) – AFII, Invest in France Agency, Frankreich (bis 18.04.2014)
<b>Prof. Dr. Reinhard Pöllath</b> Vorsitzender	München	Rechtsanwalt P+P Pöllath + Partners, München	Vorsitzender des Aufsichtsrats: – maxingvest ag Mitglied des Aufsichtsrats: – Tchibo GmbH – Wanzl GmbH & Co. Holding KG
<b>Thomas-B. Quaas</b> (bis 17.04.2014)	Hamburg	Kaufmann	Mitglied des Aufsichtsrats: – Euler Hermes SA, Frankreich – fischerAppelt AG – maxingvest ag (seit 26.06.2014) Mitglied des Verwaltungsrats: – La Prairie Group AG, Schweiz (konzernintern) (bis 30.04.2014) – Wagner International AG, Schweiz (seit 04.07.2014)
<b>Prof. Manuela Rousseau*</b>	Rellingen	Leiterin Corporate Social Responsibility der Beiersdorf AG Headquarters Professorin an der Hochschule für Musik und Theater, Hamburg	Mitglied des Aufsichtsrats: – maxingvest ag
<b>Volker Schopnie</b> (bis 17.04.2014)	Halstenbek	Stellvertretender Vorsitzender des Betriebsrats der Beiersdorf AG	Mitglied des Aufsichtsrats: – maxingvest ag
<b>Poul Weihrauch</b> (seit 17.04.2014)	Waterloo, Belgien	Mitglied der Geschäftsleitung der Mars Inc., USA, Global President Food, Drinks and Europe Multi Sales (bis 31.12.2014), Global President Petcare (seit 01.01.2015)	

\* Diversity-Beauftragte des Aufsichtsrats

**AUSSCHÜSSE DES AUFSICHTSRATS**

Mitglieder des Präsidialausschusses	Mitglieder des Prüfungsausschusses	Mitglieder des Finanzausschusses	Mitglieder des Nominierungsausschusses	Mitglieder des Vermittlungsausschusses
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prof. Dr. Reinhard Pöllath (Vorsitzender)</li> <li>- Michael Herz</li> <li>- Thomas Holzgreve</li> <li>- Thorsten Irtz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prof. Dr. Eva Eberhartinger (Vorsitzende bis 17.04.2014)</li> <li>- Dr. Dr. Christine Martel (Vorsitzende seit 17.04.2014)</li> <li>- Dr. Andreas Albrod</li> <li>- Thomas Holzgreve</li> <li>- Tomas Nieber (seit 17.04.2014)</li> <li>- Prof. Dr. Reinhard Pöllath (bis 17.04.2014)</li> <li>- Volker Schopnie (bis 17.04.2014)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Thomas Holzgreve (Vorsitzender)</li> <li>- Dr. Andreas Albrod</li> <li>- Prof. Dr. Eva Eberhartinger (bis 17.04.2014)</li> <li>- Dr. Dr. Christine Martel (seit 17.04.2014)</li> <li>- Tomas Nieber (seit 17.04.2014)</li> <li>- Prof. Dr. Reinhard Pöllath</li> <li>- Volker Schopnie (bis 17.04.2014)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prof. Dr. Reinhard Pöllath (Vorsitzender)</li> <li>- Prof. Dr. Eva Eberhartinger (bis 17.04.2014)</li> <li>- Thomas Holzgreve</li> <li>- Dr. Dr. Christine Martel</li> <li>- Isabelle Parize (seit 17.04.2014)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prof. Dr. Reinhard Pöllath (Vorsitzender)</li> <li>- Dr. Andreas Albrod (seit 17.04.2014)</li> <li>- Elke Gabriel (bis 17.04.2014)</li> <li>- Thomas Holzgreve</li> <li>- Thorsten Irtz</li> </ul>

**VORSTAND\***

Name	Funktion/Verantwortlichkeiten	Mitgliedschaften
<b>Stefan F. Heidenreich</b>	Vorsitzender	Mitglied des Aufsichtsrats: - Coca-Cola HBC AG, Schweiz (bis 25.06.2014)
<b>Ralph Gusko</b>	Consumer Brands and R&D	
<b>Thomas Ingelfinger</b> (seit 01.07.2014)	Europe	Mitglied des consiglio di amministrazione: - Davide Campari-Milano S.p.A., Italien
<b>Zhengrong Liu</b> (seit 01.07.2014)	Human Resources and Corporate Communication	
<b>Stefan De Loecker</b> (seit 01.07.2014)	Near East	
<b>Dr. Ulrich Schmidt</b>	Finance and Supply Chain	**

\* 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.

\*\* Vorsitzender des Aufsichtsrats: tesa SE, Hamburg (konzernintern).

Hamburg, 3. Februar 2015  
Beiersdorf AG  
Der Vorstand

# 5. BESTÄTIGUNGEN

---

<b>S. 85</b>	Bestätigungsvermerk
<b>S. 86</b>	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 2014 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, 4. Februar 2015  
Ernst & Young GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

**GRUMMER**  
Wirtschaftsprüfer

**LUDWIG**  
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, 3. Februar 2015  
Der Vorstand



**STEFAN F. HEIDENREICH**  
Vorsitzender des Vorstands



**DR. ULRICH SCHMIDT**  
Mitglied des Vorstands



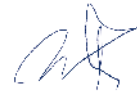
**RALPH GUSKO**  
Mitglied des Vorstands



**THOMAS INGELFINGER**  
Mitglied des Vorstands



**STEFAN DE LOECKER**  
Mitglied des Vorstands



**ZHENGRONG LIU**  
Mitglied des Vorstands



# 6. WEITERE INFORMATIONEN

- 
- S. 88** Jahresabschluss der Beiersdorf AG  
nach HGB (Kurzfassung)
  - S. 89** Zehnjahresübersicht
  - S. 90** Impressum
-

# Jahresabschluss der Beiersdorf AG nach HGB (Kurzfassung)\*

## GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG DER BEIERSDORF AG (IN MIO. €)

	2013	2014
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>1.088</b>	<b>1.138</b>
Sonstige betriebliche Erträge	107	114
Materialaufwand	-268	-274
Personalaufwand	-232	-235
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	-24	-25
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-541	-553
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>130</b>	<b>165</b>
Finanzergebnis	431	281
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>	<b>561</b>	<b>446</b>
<b>Außerordentliches Ergebnis</b>	<b>2</b>	<b>-</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-74	-64
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>489</b>	<b>382</b>

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

	31.12.2013	31.12.2014
<b>Aktiva</b>		
Immaterielle Vermögensgegenstände	34	20
Sachanlagen	97	97
Finanzanlagen	1.579	1.608
<b>Anlagevermögen</b>	<b>1.710</b>	<b>1.725</b>
Vorräte	3	4
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	432	598
Wertpapiere	1.540	1.579
Flüssige Mittel	258	271
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>2.233</b>	<b>2.452</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>Aktive latente Steuern</b>	<b>-</b>	<b>9</b>
<b>Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung</b>	<b>6</b>	<b>3</b>
	<b>3.952</b>	<b>4.192</b>
<b>Passiva</b>		
<b>Eigenkapital</b>	<b>2.033</b>	<b>2.257</b>
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	441	449
Übrige Rückstellungen	198	184
<b>Rückstellungen</b>	<b>639</b>	<b>633</b>
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	47	54
Übrige Verbindlichkeiten	1.231	1.248
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>1.278</b>	<b>1.302</b>
<b>Passive latente Steuern</b>	<b>2</b>	<b>-</b>
	<b>3.952</b>	<b>4.192</b>

\* 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 der Lagebericht der Beiersdorf AG stehen im Internet unter [WWW.BEIERSDORF.DE](http://WWW.BEIERSDORF.DE) zur Verfügung.

## Zehnjahresübersicht

(IN MIO. €)

(sofern nicht anders angegeben)

	2005	2006	2007 <sup>1</sup>	2008 <sup>1</sup>	2009 <sup>1</sup>	2010 <sup>2/3</sup>	2011 <sup>1</sup>	2012 <sup>1</sup>	2013 <sup>1</sup>	2014 <sup>1</sup>
<b>Umsatz</b>	<b>4.776</b>	<b>5.120</b>	<b>5.507</b>	<b>5.971</b>	<b>5.748</b>	<b>5.571</b>	<b>5.633</b>	<b>6.040</b>	<b>6.141</b>	<b>6.285</b>
Veränderungen zum Vorjahr (nominal) (in %)	5,1	7,2	7,6	8,4	-3,7	7,8	1,1	7,2	1,7	2,3
Consumer	4.041	4.327	4.661	5.125	5.011	4.698	4.696	5.048	5.103	5.209
tesa	735	793	846	846	737	873	937	992	1.038	1.076
Europa <sup>5</sup>	3.498	3.717	3.909	4.090	3.767	3.450	3.414	3.417	3.390	3.421
Amerika	687	738	782	832	851	932	993	1.149	1.092	1.116
Afrika / Asien / Australien <sup>5</sup>	591	665	816	1.049	1.130	1.189	1.226	1.474	1.659	1.748
<b>EBITDA</b>	<b>693</b>	<b>660</b>	<b>738</b>	<b>911</b>	<b>722</b>	<b>804</b>	<b>704</b>	<b>850</b>	<b>926</b>	<b>975</b>
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>	<b>531</b>	<b>477</b>	<b>616</b>	<b>797</b>	<b>587</b>	<b>583</b>	<b>431</b>	<b>698</b>	<b>820</b>	<b>796</b>
<b>Ergebnis vor Steuern<sup>4</sup></b>	<b>535</b>	<b>851</b>	<b>644</b>	<b>822</b>	<b>583</b>	<b>553</b>	<b>440</b>	<b>713</b>	<b>815</b>	<b>811</b>
<b>Jahresüberschuss<sup>4</sup></b>	<b>335</b>	<b>668</b>	<b>442</b>	<b>567</b>	<b>380</b>	<b>326</b>	<b>259</b>	<b>454</b>	<b>543</b>	<b>537</b>
Umsatzrendite nach Steuern (in %)	7,0	13,0	8,0	9,5	6,6	5,9	4,6	7,5	8,8	8,5
Ergebnis je Aktie <sup>4</sup> (in €)	1,45	2,93	1,93	2,48	1,65	1,40	1,10	1,96	2,35	2,33
Dividendensumme Anteilseigner	129	136	159	204	159	159	159	159	159	159
Dividende je Aktie (in €)	0,57	0,60	0,70	0,90	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70
<b>Beiersdorf Aktie Jahresschlusskurs<sup>2</sup></b>	<b>34,64</b>	<b>49,12</b>	<b>53,00</b>	<b>42,00</b>	<b>45,93</b>	<b>41,53</b>	<b>43,82</b>	<b>61,88</b>	<b>73,64</b>	<b>67,42</b>
Marktkapitalisierung am 31.12.	8.736	12.378	13.356	10.584	11.574	10.466	11.043	15.594	18.557	16.990
<b>Aufwendungen für Forschung und Entwicklung</b>	<b>109</b>	<b>118</b>	<b>127</b>	<b>149</b>	<b>149</b>	<b>152</b>	<b>163</b>	<b>159</b>	<b>154</b>	<b>168</b>
in % vom Umsatz	2,3	2,3	2,3	2,5	2,6	2,7	2,9	2,6	2,5	2,7
<b>Mitarbeiter am 31.12.</b>	<b>16.769</b>	<b>17.172</b>	<b>21.101</b>	<b>21.766</b>	<b>20.346</b>	<b>19.128</b>	<b>17.666</b>	<b>16.605</b>	<b>16.708</b>	<b>17.398</b>
Immaterielle Vermögenswerte	34	30	357	398	382	306	172	185	176	119
Sachanlagen	882	740	699	727	725	716	635	685	785	964
Langfristige finanzielle Vermögenswerte	5	8	7	11	10	438	686	712	804	1.059
Vorräte	536	548	598	634	561	632	699	734	733	786
Forderungen und sonstige Vermögenswerte <sup>4</sup>	967	940	1.123	2.085	2.149	2.030	2.142	2.446	2.316	2.426
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	483	1.230	1.117	613	767	973	941	834	984	976
<b>Eigenkapital<sup>4</sup></b>	<b>1.293</b>	<b>1.790</b>	<b>2.070</b>	<b>2.460</b>	<b>2.636</b>	<b>2.920</b>	<b>3.016</b>	<b>3.143</b>	<b>3.405</b>	<b>3.640</b>
<b>Fremdkapital<sup>4</sup></b>	<b>1.614</b>	<b>1.706</b>	<b>1.831</b>	<b>2.008</b>	<b>1.958</b>	<b>2.175</b>	<b>2.259</b>	<b>2.453</b>	<b>2.393</b>	<b>2.690</b>
Rückstellungen <sup>4</sup>	752	809	781	729	750	812	824	977	997	1.166
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	369	485	573	690	699	863	946	1.036	973	1.022
Sonstige Verbindlichkeiten <sup>4</sup>	493	412	477	589	509	500	489	440	423	502
<b>Bilanzsumme<sup>4</sup></b>	<b>2.907</b>	<b>3.496</b>	<b>3.901</b>	<b>4.468</b>	<b>4.594</b>	<b>5.095</b>	<b>5.275</b>	<b>5.596</b>	<b>5.798</b>	<b>6.330</b>
Eigenkapitalquote <sup>4</sup> (in %)	44	51	53	55	57	57	57	56	59	58

<sup>1</sup> Werte enthalten auch Sondereffekte. Für die Geschäftsjahre 2013 und 2014 verweisen wir auf unsere Angaben im Konzernlagebericht im Abschnitt „Ertragslage Konzern“.

<sup>2</sup> Wert 2005 angepasst auf Aktienstückzahl nach Aktiensplit.

<sup>3</sup> Die Werte ab dem Geschäftsjahr 2010 enthalten eine geänderte Umsatzdefinition und sind mit den Vorjahren nicht vollständig vergleichbar.

<sup>4</sup> Die Werte für das Geschäftsjahr 2012 wurden aufgrund der rückwirkenden Anwendung von IAS 19 (2011) angepasst.

<sup>5</sup> Die Werte für das Geschäftsjahr 2012 wurden aufgrund der Umgliederung der türkischen Tochtergesellschaft des Unternehmensbereichs Consumer von Europa nach A/A/A angepasst.

# Impressum

## → Herausgeber

**Beiersdorf Aktiengesellschaft**  
 Unnastraße 48  
 20245 Hamburg  
 Deutschland

## → Mitarbeit

**Gestaltung / Realisierung**  
 3st kommunikation, Mainz

**Druck**  
 Dürmeyer GmbH, Hamburg

## → Redaktion und Konzept

**Corporate Communications**  
 Telefon: +49 40 4909-2001  
 E-Mail: [cc@beiersdorf.com](mailto:cc@beiersdorf.com)

## → Weitere Informationen

**Corporate Communications**  
 Telefon: +49 40 4909-2001  
 E-Mail: [cc@beiersdorf.com](mailto:cc@beiersdorf.com)

**Investor Relations**  
 Telefon: +49 40 4909-5000  
 E-Mail: [investor.relations@beiersdorf.com](mailto:investor.relations@beiersdorf.com)

**Beiersdorf im Internet**  
[www.beiersdorf.de](http://www.beiersdorf.de)

This Annual Report is also available in English.  
 Die Onlineversion des Geschäftsberichts sowie der Jahresabschluss und Lagebericht der Beiersdorf AG stehen unter [WWW.BEIERSDORF.DE/GESCHAFTSBERICHT](http://WWW.BEIERSDORF.DE/GESCHAFTSBERICHT) zur Verfügung.  
 Die Zwischenberichte finden Sie unter [WWW.BEIERSDORF.DE/ZWISCHENBERICHT](http://WWW.BEIERSDORF.DE/ZWISCHENBERICHT).

Print  kompensiert  
 Id-Nr. 1326352  
[www.bvdm-online.de](http://www.bvdm-online.de)



# Finanzkalender

## 2015

31. März

Hauptversammlung

1. April

Dividendenzahlung

7. Mai

Zwischenbericht  
Januar bis März 2015

5. August

Zwischenbericht  
Januar bis Juni 2015

4. November

Zwischenbericht  
Januar bis September 2015

## 2016

Januar

Veröffentlichung vorläufiger  
Geschäftszahlen 2015 (Umsatz)

Februar

Veröffentlichung Geschäftsbericht 2015,  
Bilanzpressekonferenz,  
Finanzanalystenkonferenz

März

Hauptversammlung

Mai

Zwischenbericht  
Januar bis März 2016

August

Zwischenbericht  
Januar bis Juni 2016

November

Zwischenbericht  
Januar bis September 2016

# Beiersdorf

Beiersdorf Aktiengesellschaft,  
Unnastraße 48, 20245 Hamburg, Deutschland  
Tel.: +49 40 4909-0, Fax: +49 40 4909-3434  
Internet: [www.beiersdorf.de](http://www.beiersdorf.de)