

Bericht zur Lage der Gesellschaft und des Konzerns

37	Geschäft und Umfeld	55	Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
40	Wirtschaftliches Umfeld	57	Geschäftsentwicklung Beiersdorf AG
41	Ertragslage Konzern	60	Risikobericht
44	Ertragslage Unternehmensbereiche	61	Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen
49	Vermögenslage Konzern	62	Nachtragsbericht
50	Finanzlage Konzern	62	Angabepflichten gemäß § 315 Abs. 4 HGB
51	Investitionen Konzern	63	Prognosebericht
52	Forschung und Entwicklung		
54	Nachhaltigkeit		

Der Lagebericht der Beiersdorf AG wird gemäß § 315 Abs. 3 HGB mit dem des Beiersdorf Konzerns zusammengefasst, weil die Risiken und Chancen der Muttergesellschaft, die voraussichtliche Entwicklung sowie die wesentlichen Aktivitäten im Bereich Forschung und Entwicklung untrennbar mit dem Konzern verbunden sind. Sofern nicht anders angegeben, beziehen sich alle in diesem zusammengefassten Lagebericht enthaltenen Informationen auf den Beiersdorf Konzern. Informationen zur wirtschaftlichen Lage des Mutterunternehmens Beiersdorf AG sind in einem separaten Kapitel aufgeführt.

Der Beiersdorf Konzernabschluss ist nach den International Financial Reporting Standards aufgestellt und berücksichtigt im Rahmen der Konsolidierung den diesen Standards entsprechenden Abschluss der Beiersdorf AG. Dem Einzelabschluss der Beiersdorf AG liegen die deutschen handelsrechtlichen (HGB) und aktienrechtlichen (AktG) Vorschriften zu Grunde.



Seit 125 Jahren ist unsere Forschung und Entwicklung führend in der Haut- und Schönheitspflege. Dieses Know-how ist die Grundlage für herausragende Innovationen, mit denen wir auch in Zukunft an der Spitze des Wettbewerbs stehen.

Geschäft und Umfeld

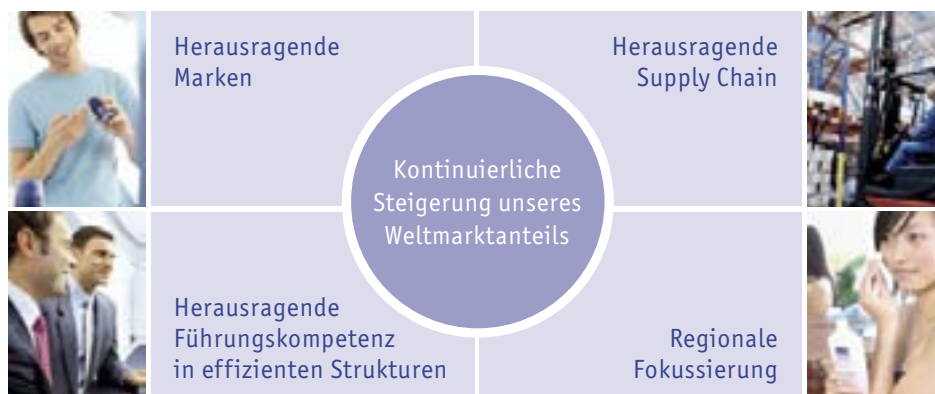
Beiersdorf ist ein international führendes Markenartikelunternehmen. Seit 125 Jahren erfüllen wir die Wünsche der Verbraucher mit innovativen Produkten.

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

Unternehmensbereich Consumer

Im Unternehmensbereich Consumer konzentrieren wir uns auf innovative Haut- und Schönheitspflege. Mit unseren starken Marken wie NIVEA, der größten Körperpflegemarke der Welt, Eucerin und la prairie überzeugen und begeistern wir unsere Verbraucher. Wir sind international erfolgreich und wachsen weltweit – vorausschauend, schnell und nah an den Menschen. In über 100 Tochtergesellschaften in aller Welt erfüllen mehr als 13.400 Mitarbeiter die Wünsche der Verbraucher rund um Haut und Schönheit. Unsere Marken nehmen in vielen Ländern und Segmenten hervorragende Marktstellungen ein.

Unsere Ziele sind, unsere Marktanteile durch qualitatives Wachstum kontinuierlich zu steigern und unsere gute Ertragsbasis weiter auszubauen. Wir wollen diese Ziele erreichen, indem wir unsere Consumer Business Strategie „Passion for Success“ konsequent und erfolgreich umsetzen. Basis unserer Strategie sind folgende vier Eckpfeiler.



- **Herausragende Marken:** Mit unserem Innovationsprozess bringen wir weniger, aber bedeutendere und bessere Produktneuheiten noch schneller auf den Markt. Eine optimale Präsentation im Handel, der effiziente Einsatz von Marketing- und Vertriebsinvestitionen sowie eine qualitativ hochwertige Werbung stärken unsere Marken und grenzen sie vom Wettbewerb ab.
- **Herausragende Supply Chain:** In unserer Consumer Supply Chain werden alle globalen Aktivitäten zentral gesteuert. Wir erhöhen unsere Produkt- und Servicequalität, bieten unseren Handelspartnern auf sie zugeschnittene Lösungen, sind noch schneller beim Verbraucher und setzen finanzielle Mittel frei, die wir in das Wachstum unserer starken Marken investieren.
- **Regionale Fokussierung:** Wir wachsen weltweit. Im Fokus liegen neben Westeuropa Regionen, in denen überdurchschnittliche Wachstumsraten zu realisieren sind, wie etwa Asien, Osteuropa oder Lateinamerika, speziell die Länder China, Russland, Brasilien und Indien.
- **Herausragende Führungskompetenz in effizienten Strukturen:** Wir setzen verstärkt auf Leistung, Veränderung und Innovation auf allen Ebenen unseres Unternehmens. Wir haben klare zentrale Entscheidungs- und Führungsstrukturen mit eindeutig definierten lokalen Verantwortlichkeiten.

Unternehmensbereich tesa

Der Unternehmensbereich tesa ist seit 2001 ein eigenständiger Teilkonzern innerhalb von Beiersdorf. Mit mehr als 3.700 Mitarbeitern ist tesa in über 100 Ländern aktiv. tesa ist einer der weltweit führenden Hersteller von selbstklebenden System- und Produktlösungen für Industriekunden und Endverbraucher. Schwerpunkte sind die Elektro- und Elektronikindustrie sowie die Automobil-, Druck- und Papierindustrie. Mit zukunftsorientierten Sicherheitslösungen für den Fälschungs- und Manipulationsschutz sowie für die Produktrückverfolgung erschließen wir zusätzlich neue Geschäftsfelder.

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

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

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



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

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

Leitung und Kontrolle

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

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

Über die Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat berichten wir unter „Corporate Governance“ im Vergütungsbericht, der Bestandteil des Jahres- und Konzernabschlusses ist. [Seite 27](#)

Wertmanagement und Steuerungssystem

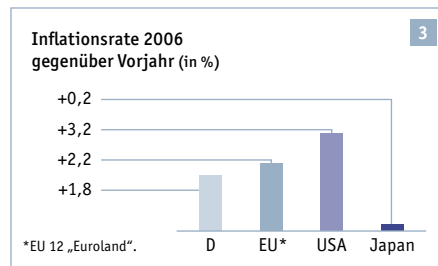
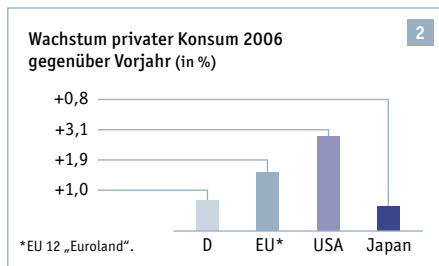
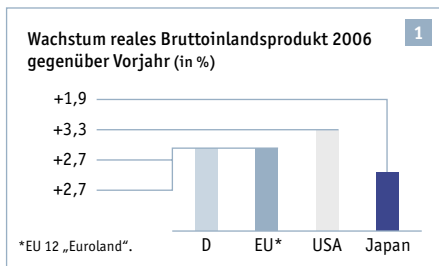
Ziel unseres unternehmerischen Handelns ist es, unsere Marktanteile im Sinne eines qualitativen Wachstums nachhaltig zu steigern und gleichzeitig unsere Ertragsbasis auszubauen. Daraus leiten sich unsere Hauptsteuerungsgrößen ab.

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

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

Zusätzlich wollen wir durch die kontinuierliche Optimierung unseres operativen betrieblichen Vermögens die Kapitalrendite (EBIT/betriebliches Vermögen) steigern.

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



Wirtschaftliches Umfeld

Allgemeine wirtschaftliche Lage

1 2 3 Die Weltwirtschaft zeigte im Jahr 2006 insgesamt ein sehr stabiles Wachstum. Insbesondere der Wachstumsbeitrag von Deutschland und der übrigen Eurozone ist in diesem Jahr stärker ausgefallen als erwartet. Zusätzlich hat sich die Wachstumsqualität durch einen größeren Beitrag der jeweiligen Inlandsnachfrage verbessert.

Die ungebrochen hohe Dynamik des chinesischen Marktes mit einem Wachstum von rund 10 % hat wesentlich zu einem Anstieg der Rohstoffpreise beigetragen. Dies hat jedoch das weltweite Wirtschaftswachstum nicht nachhaltig negativ beeinflusst.

In Lateinamerika hat sich das Wachstum im Jahr 2006 auf fast 6 % beschleunigt. In Osteuropa ist das Wachstum mit gut 6 % unvermindert robust geblieben.

Das Wachstum in den USA hat sich gegenüber dem Vorjahr leicht abgeschwächt. Die japanische Volkswirtschaft konnte wieder in etwa die Wachstumsrate des Vorjahres erreichen.

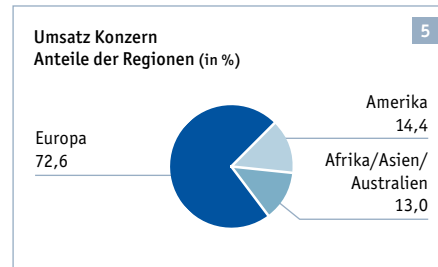
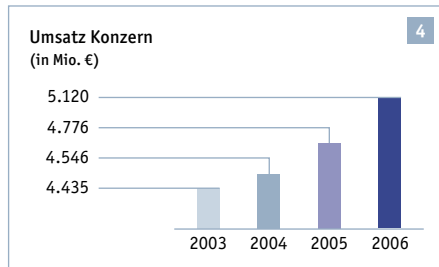
Absatzmarktentwicklung

2006 wuchs der Kosmetikmarkt weltweit um durchschnittlich etwa 3 % bis 4 % und setzte damit den langjährigen Wachstumstrend fort. Die Entwicklung in den einzelnen Regionen war erneut sehr unterschiedlich: Trotz einiger positiver Tendenzen konnte der Kosmetikmarkt in den großen Märkten Westeuropas und den USA nicht nachhaltig belebt werden. Die Märkte in Osteuropa, Lateinamerika und Asien entwickelten sich dagegen überdurchschnittlich.

Der Klebebandmarkt wuchs um etwa 4 %, wobei sich deutliche regionale Unterschiede zeigten. Die elektronischen Segmente verzeichneten vor allem in Asien gute Wachstumsraten und auch die Automobilbranche konnte, mit regional unterschiedlichen Ausprägungen, insgesamt überdurchschnittliche Zuwächse verzeichnen. Im Endverbrauchermarkt stagnierten die Märkte des Bürobedarfs. Im Bereich der Bau- und Heimwerkermärkte konnte nicht in allen Ländern Wachstum erzielt werden.

Beschaffungsmarkt

Der Trend steigender Rohstoffpreise war auch im Jahr 2006 ungebrochen. Eine teilweise Verknappung von Rohstoffen verstärkte diese Entwicklung. Bei Lieferanten führte dies zu Forderungen nach Preiserhöhungen. Durch konsequente Anwendung der bereits im Jahr 2005 entwickelten neu eingeführten Beschaffungsstrategien konnten jedoch deutliche Erhöhungen der Materialkosten sowie Engpässe bei der Beschaffung vermieden werden.



Ertragslage Konzern

Gewinn- und Verlustrechnung Konzern			
01.01. – 31.12. (in Mio. €)	2005	2006	Entw. in %
Umsatzerlöse	4.776	5.120	7,2
Kosten der umgesetzten Leistungen	-1.658	-1.736	4,7
Bruttoergebnis vom Umsatz	3.118	3.384	8,5
Marketing- und Vertriebskosten	-2.200	-2.409	9,5
Forschungs- und Entwicklungskosten	-109	-118	8,2
Allgemeine Verwaltungskosten	-235	-245	4,2
Sonstiges betriebliches Ergebnis	-43	-15	-64,2
Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)	531	597	12,2
Aufwendungen für die Neuausrichtung der Consumer Supply Chain	-	-120	-
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	531	477	-10,2
Ertrag aus dem Verkauf BSN medical	-	371	-
Übriges Finanzergebnis	4	3	-38,2
Ergebnis vor Steuern	535	851	58,8
Steuern von Einkommen und Ertrag	-200	-183	-8,7
Jahresüberschuss	335	668	99,1

Die prozentualen Veränderungen beziehen sich auf Werte in T€.

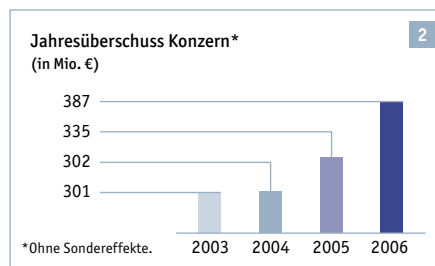
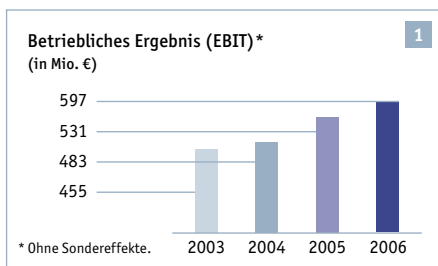
Umsatz

4 5 Der Konzernumsatz stieg bereinigt um Wechselkursänderungen um 7,3 %. Die Umsatzentwicklung lag damit über unseren ursprünglichen Erwartungen. Mit einem Plus von 7,2 % für den Unternehmensbereich Consumer und 8,2 % für den Unternehmensbereich tesa trugen beide Bereiche zu einem positiven Gesamtwachstum bei. Zu aktuellen Kursen stieg der Konzernumsatz um 7,2 % auf 5.120 Mio. €.

In Europa konnten wir durch erfolgreiche Neueinführungen, unterstützt durch die verbesserte wirtschaftliche Entwicklung, den Umsatz um 6,1 % (bereinigt um Wechselkursveränderungen) steigern. Zu aktuellen Kursen erreichten wir ein Wachstum von 6,2 % auf 3.717 Mio. €.

In Amerika wurde die Entwicklung im Wesentlichen durch das starke Wachstum in Lateinamerika geprägt. In Nordamerika wirkten sich Sortimentsbereinigungen im Unternehmensbereich Consumer negativ auf das Umsatzwachstum aus. Das Wachstum in Amerika insgesamt betrug 7,7 % (bereinigt um Wechselkursveränderungen). Zu aktuellen Kursen stieg der Umsatz um 7,6 % auf 738 Mio. €.

Die Umsatzentwicklung in der Region Afrika/Asien/Australien verlief erneut sehr dynamisch. Mit einem Wachstum von 14,0 % (bereinigt um Wechselkursveränderungen) entwickelte sich der Umsatz in der Region sehr gut. Zu aktuellen Kursen erreichten wir ein Wachstum von 12,5 % auf 665 Mio. €.



Aufwand/Sonstiges betriebliches Ergebnis

Die Kosten der umgesetzten Leistungen stiegen mit 4,7 % unterproportional zum Umsatz. Durch Effizienzsteigerungen in der Produktion sowie einen verbesserten Sortimentsmix konnten wir die Kostenentwicklung positiv beeinflussen.

Mit +9,5 % stiegen unsere Marketing- und Vertriebskosten überproportional – bedingt durch den weiteren Ausbau unserer internationalen Marktpositionen. Unsere Ausgaben für Werbung, Handelsmarketing und ähnliche Positionen stiegen auf 1.603 Mio. € und lagen damit 13,1 % über dem Vorjahreswert von 1.417 Mio. €.

Unsere führende Stellung in der Forschung und Entwicklung haben wir weiter gestärkt. Die Aufwendungen wurden um 8,2 % auf 118 Mio. € erhöht.

Wie schon in den Vorjahren war die Entwicklung der Allgemeinen Verwaltungskosten mit +4,2 % erneut unterproportional.

Das sonstige betriebliche Ergebnis betrug –15 Mio. € (Vorjahr: –43 Mio. €). Die Verbesserung resultierte im Wesentlichen aus den um 24 Mio. € geringeren Abschreibungen auf Warenzeichen.

Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)

- 1** Das EBIT ohne Sondereffekte wurde auf 597 Mio. € gesteigert (Vorjahr: 531 Mio. €), die EBIT-Umsatzrendite auf 11,7 % (Vorjahr: 11,1 %) erhöht. Zu dieser Verbesserung haben beide Unternehmensbereiche beigetragen: Das Consumer EBIT stieg von 470 Mio. € im Jahr 2005 auf 524 Mio. €, die Umsatzrendite erreichte 12,1 % (Vorjahr: 11,6 %). Im Unternehmensbereich tesa wuchs das EBIT auf 73 Mio. € (Vorjahr: 61 Mio. €) bei einer Umsatzrendite von 9,2 % (Vorjahr: 8,4 %).

In Europa erzielten wir ein Ergebnis von 537 Mio. € (Vorjahr: 465 Mio. €). Die Umsatzrendite stieg auf 14,4 % (Vorjahr: 13,3 %). Das Ergebnis in Amerika lag bei 20 Mio. € (Vorjahr: 21 Mio. €). Die Umsatzrendite lag bei 2,7 % (Vorjahr: 3,0 %). In Afrika/Asien/Australien betrug das EBIT 40 Mio. € (Vorjahr: 45 Mio. €). Die Umsatzrendite lag bei 6,1 % (Vorjahr: 7,7 %).

Aufwendungen für die Neuausrichtung der Consumer Supply Chain

2006 wurde die angekündigte Neuausrichtung der Consumer Supply Chain begonnen. In diesem Geschäftsjahr sind für realisierte und begonnene Schließungen und Zusammenlegungen von Produktions- und Logistikstandorten Aufwendungen in Höhe von 120 Mio. € entstanden. Im Wesentlichen sind dies Aufwendungen aus Wertberichtigungen und Abgängen des Anlagevermögens sowie Personalaufwendungen. Insgesamt läuft das Projekt über drei Jahre und verursacht Gesamtaufwendungen in Höhe von 220 Mio. €.

Betriebliches Ergebnis (EBIT)

Das EBIT betrug 477 Mio. € (Vorjahr: 531 Mio. €). Die Umsatzrendite lag bei 9,3 % (Vorjahr: 11,1 %).



NIVEA VISAGE DNAge, la prairie Anti-Aging Complex und Eucerin Hyaluron-Filler (von links) trugen zum Umsatzwachstum bei.

Finanzergebnis

Durch den Verkauf der Anteile an BSN medical im Februar 2006 wurde ein Ertrag von 371 Mio. € (nach Steuern 361 Mio. €) erzielt. Das übrige Finanzergebnis lag bei 3 Mio. €. Der Wegfall der noch im Vorjahr in dieser Position ausgewiesenen Beteiligungserträge von BSN medical in Höhe von 20 Mio. € wurde durch das auf Basis der erhöhten Liquidität verbesserte Zinsergebnis ausgeglichen.

Steuern von Einkommen und Ertrag

Der Steueraufwand lag bei 183 Mio. € (Vorjahr: 200 Mio. €). Bereinigt um die Sondereffekte durch den Verkauf von BSN medical und die Aufwendungen im Rahmen der Neuausrichtung der Consumer Supply Chain lag die Steuerquote bei 35,4 % (Vorjahr: 37,4 %).

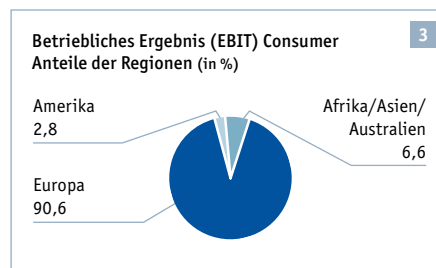
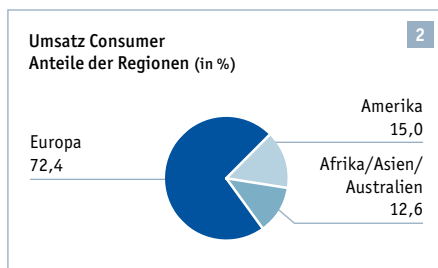
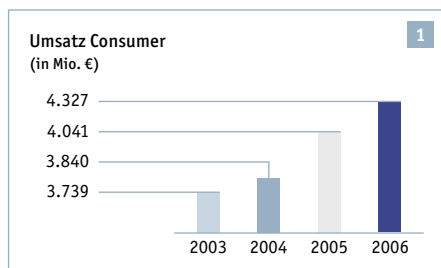
Jahresüberschuss

- ² Das Ergebnis nach Steuern erreichte 668 Mio. €. Bereinigt um Sondereffekte durch die Aufwendungen für die Neuausrichtung der Consumer Supply Chain (80 Mio. € nach Steuern) sowie den Ertrag aus dem Verkauf von BSN medical (361 Mio. € nach Steuern) erreichte das Ergebnis nach Steuern 387 Mio. € (Vorjahr: 335 Mio. €). Die entsprechende Umsatzrendite nach Steuern betrug 7,6 % (Vorjahr: 7,0 %).

Ergebnis je Aktie/Dividende

Das Ergebnis je Aktie erhöhte sich auf 2,93 € (Vorjahr: 1,45 €). Bereinigt um Sondereffekte lag das Ergebnis pro Aktie bei 1,69 €. Berechnet wurden diese Werte auf Basis der gewichteten Anzahl der dividendenberechtigten Aktien von 226.818.984 Stück.

Der Vorstand und der Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung vorschlagen, eine Dividende in Höhe von 0,60 € (Vorjahr: 0,57 €) je dividendenberechtigte Stückaktie auszuschütten.



Ertragslage Unternehmensbereiche

Consumer (in Mio. €)	Europa	Amerika	Afrika/Asien/ Australien	Gesamt
Umsatz 2006	3.134	647	546	4.327
Veränderungen (wechsellkursbereinigt)	6,0 %	7,5 %	14,0 %	7,2 %
Veränderungen (nominal)	6,1 %	7,6 %	12,4 %	7,1 %
EBIT 2006*	486	11	27	524
EBIT Umsatzrendite 2006*	15,5 %	1,8 %	4,9 %	12,1 %
EBIT 2005	417	18	35	470
EBIT Umsatzrendite 2005	14,1 %	2,9 %	7,3 %	11,6 %

* Ohne Aufwendungen für die Neuausrichtung der Consumer Supply Chain (120 Mio. € ausschließlich in Europa).

1 2 3 2006 konnten wir unseren Consumer Umsatz bereinigt um Wechselkursveränderungen um 7,2 % steigern. Zu aktuellen Kursen erreichen wir ein Wachstum von 7,1 % auf 4.327 Mio. € (Vorjahr: 4.041 Mio. €). Damit sind wir stärker gewachsen als der Markt und konnten weltweit Marktanteile hinzugewinnen. Das EBIT ohne Sondereffekte stieg auf 524 Mio. € (Vorjahr: 470 Mio. €), die entsprechende EBIT-Umsatzrendite auf 12,1 % (Vorjahr: 11,6 %).

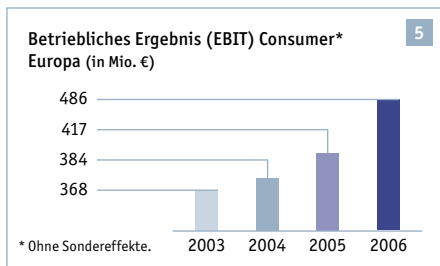
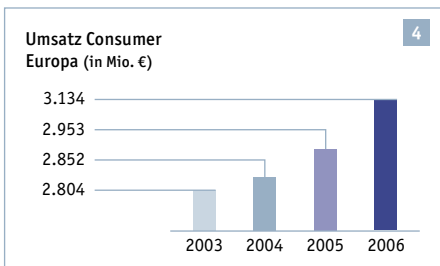
In den großen europäischen Märkten erreichten wir das teilweise sehr gute Wachstum sowohl durch die Einführung von Innovationen als auch durch internationale Relaunches bestehender, an neueste Forschungserkenntnisse angepasste Produkte.

NIVEA wuchs 2006 weltweit um 8,3 % (bereinigt um Wechselkursveränderungen). Der Umsatz stieg in allen Regionen. Zum Wachstum trugen besonders NIVEA SUN, NIVEA deodorant sowie NIVEA FOR MEN und NIVEA body bei.

Mit dem zweistelligen Wachstum für unsere Marke Eucerin haben wir unsere Ziele für 2006 erreicht. Die Marke konnte ein deutliches Plus von 10,6 % (bereinigt um Wechselkursveränderungen) verzeichnen. Besonders erfolgreich waren die Produkte im Segment Trockene Haut. Hierzu hat insbesondere auch die Einführung der Gesichtspflege Eucerin Hyaluron-Filler beigetragen.

Im Bereich der hochwertigen Depot-Kosmetik erzielte die La Prairie Gruppe wiederum ein überproportionales Wachstum von 9,7 % (bereinigt um Wechselkursveränderungen). Einen wesentlichen Beitrag leistete die Neueinführung der innovativen la prairie Serie Anti-Aging Complex.

Bei den Pflastermarken Hansaplast/Elastoplast konnte in einem stagnierenden Gesamtmarkt eine positive Umsatzentwicklung erzielt werden. Hierzu trugen insbesondere das Umsatzwachstum in Australien und der UK/Irland-Gruppe bei, während das Geschäft in Deutschland, den USA und Italien schwächer ausfiel.



(in Mio. €)	Deutschland	Westeuropa (ohne Deutschland)	Osteuropa	Gesamt
Umsatz 2006	1.010	1.697	427	3.134
Veränderungen (wechsellkursbereinigt)	0,1 %	6,8 %	18,8 %	6,0 %
Veränderungen (nominal)	0,1 %	6,6 %	20,8 %	6,1 %

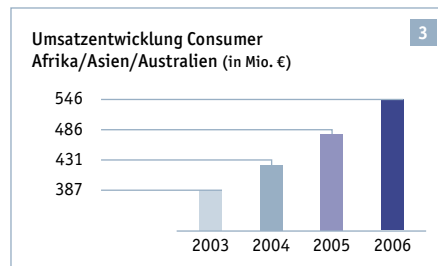
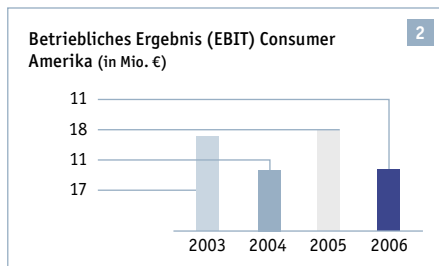
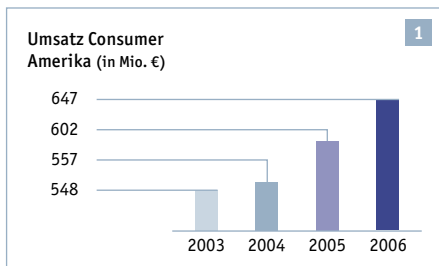
4 5 In Europa haben wir unseren Umsatz um 6,0 % (bereinigt um Wechselkursveränderungen) gesteigert. Zu aktuellen Kursen entwickelte sich der Umsatz mit 6,1 % auf 3.134 Mio. € (Vorjahr: 2.953 Mio. €). Das Consumer EBIT (ohne Sondereffekte) wuchs von 417 Mio. € im Vorjahr auf 486 Mio. €, die entsprechende EBIT-Umsatzrendite konnte auf 15,5 % (Vorjahr: 14,1 %) erhöht werden.

In Deutschland haben wir unseren Umsatz leicht um 0,1 % erhöht. Dabei lag der Umsatz mit Kunden in Deutschland um 2,0 % über dem des Vorjahres. Positiv entwickelten sich die Umsätze von NIVEA SUN, NIVEA BEAUTÉ und Eucerin. Bei Eucerin trug insbesondere die Markteinführung des Hyaluron-Fillers zu starkem Wachstum bei. Sehr erfolgreich verlief die Einführung unserer Innovation NIVEA VISAGE DNAge.

Die Exporte aus Deutschland an Kunden in Ländern, in denen Beiersdorf nicht mit eigenen Gesellschaften vertreten ist, verringerten sich um 16,4 %, da beginnend mit dem dritten Quartal Exportumsätze der Beiersdorf AG in den mittleren Osten und in Länder der Gemeinschaft unabhängiger Staaten (GuS) auf unsere Tochtergesellschaften in Dubai bzw. Russland übertragen wurden.

In Westeuropa (ohne Deutschland) stieg der Umsatz um 6,8 %. Wesentlichen Anteil am Wachstum hatten die UK/Irland-Gruppe (+10,4 %), die Nordic-Gruppe (+9,8 %) und die La Prairie Gruppe (+9,7 %). Insbesondere NIVEA SUN und NIVEA body sowie die länderübergreifende Neueinführung von NIVEA body Good-bye Cellulite haben zu der guten Entwicklung beigetragen.

In Osteuropa verzeichneten wir mit 18,8 % erneut ein zweistelliges Wachstum. In Russland waren hauptsächlich NIVEA FOR MEN, NIVEA deodorant und NIVEA Hair Care für das Wachstumsplus verantwortlich. In Polen stiegen insbesondere die Umsätze mit NIVEA VISAGE und NIVEA FOR MEN. Auch die Einführung von NIVEA Hair Care Styling verlief erfolgreich.



Consumer Umsatzentwicklung Amerika (in Mio. €)			
	Nordamerika	Lateinamerika	Gesamt
Umsatz 2006	324	323	647
Veränderungen (wechsellkursbereinigt)	1,0 %	15,3 %	7,5 %
Veränderungen (nominal)	-0,4 %	16,9 %	7,6 %

1 2 Unser Umsatz wuchs in der Region Amerika (bereinigt um Wechselkursveränderungen) um 7,5 % (Vorjahr: 3,2 %). Zu aktuellen Kursen stieg der Umsatz um 7,6 % auf 647 Mio. € (Vorjahr: 602 Mio. €). Das EBIT lag bei 11 Mio. € (Vorjahr: 18 Mio. €), die EBIT-Umsatzrendite bei 1,8 % (Vorjahr: 2,9 %).

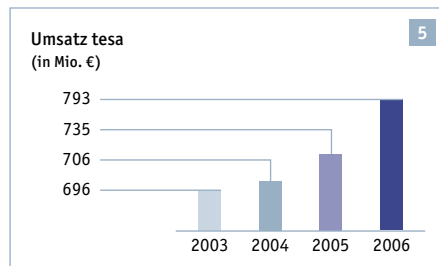
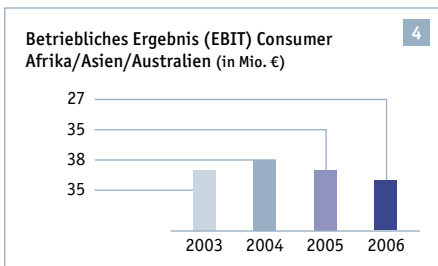
Die Entwicklung wurde im Wesentlichen durch das starke Wachstum in Lateinamerika geprägt. In Nordamerika wirkten sich Sortimentsbereinigungen im Unternehmensbereich Consumer negativ auf das Umsatzwachstum aus. Durch nachhaltige Marketingmaßnahmen, die gute Entwicklung von NIVEA FOR MEN sowie der Marken la prairie und Eucerin konnte der Umsatz jedoch auf Vorjahresniveau gehalten werden.

In Lateinamerika war erneut eine zweistellige Wachstumsrate zu verzeichnen (+15,3 %). Neben den Schwerpunktländern Brasilien (+9,3 %) und Mexiko (+12,0 %) trugen besonders die Gesellschaften in Kolumbien (+53,1 %) und Venezuela (+36,1 %) zu diesem starken Wachstum bei. NIVEA Bath Care, NIVEA SUN und NIVEA body erlangten in dieser Region die höchsten Zuwachsraten.

Consumer Umsatzentwicklung Afrika/Asien/Australien (in Mio. €)	
	Afrika/Asien/ Australien
Umsatz 2006	546
Veränderungen (wechsellkursbereinigt)	14,0 %
Veränderungen (nominal)	12,4 %

3 4 Die Region Afrika/Asien/Australien erreichte auch im Jahr 2006 ein zweistelliges Wachstum: Der Umsatz stieg um 12,4 % auf 546 Mio. € (Vorjahr: 486 Mio. €). Bereinigt um Wechselkursveränderungen betrug das Wachstum 14,0 %. Das Consumer EBIT lag bei 27 Mio. € (Vorjahr: 35 Mio. €), die EBIT-Umsatzrendite bei 4,9 % (Vorjahr: 7,3%).

In China konnte die Wachstumsrate mit 45,7 % weiter auf hohem Niveau gehalten werden. Dabei waren insbesondere NIVEA VISAGE und NIVEA FOR MEN erfolgreich. Deutliche Steigerungen der Marktanteile in allen Segmenten waren in Thailand (Umsatz +16,8 %) zu verzeichnen, die Marktführerschaft von NIVEA deodorant wurde weiter ausgebaut. In Japan lag der Umsatz unter Vorjahresniveau, da Umsatzrückgänge in den Bereichen NIVEA body und NIVEA SUN durch Zuwächse bei NIVEA FOR MEN nicht ausgeglichen werden konnten. Der Marktführer 8x4 musste im japanischen Deomarkt ebenfalls leichte Umsatzeinbußen hinnehmen.



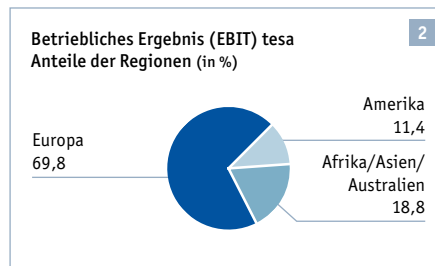
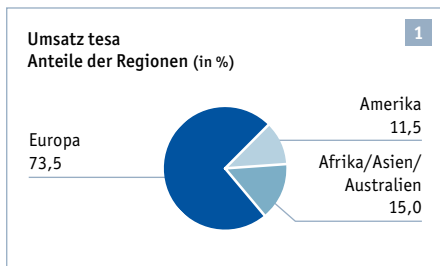
tesa (in Mio. €)	Europa	Amerika	Afrika/ Asien/ Australien	Gesamt
Umsatz 2006	583	91	119	793
Veränderungen (wechsellkursbereinigt)	7,0 %	8,6 %	13,9 %	8,2 %
Veränderungen (nominal)	7,0 %	7,7 %	13,0 %	7,9 %
EBIT 2006	51	9	13	73
EBIT Umsatzrendite 2006	8,8 %	9,1 %	11,5 %	9,2 %
EBIT 2005	48	3	10	61
EBIT Umsatzrendite 2005	8,8 %	3,6 %	9,9 %	8,4 %

5 Der Unternehmensbereich tesa hat seinen erfolgreichen Weg konsequent fortgesetzt. 2006 war erneut ein dynamisches Geschäftsjahr. Der Umsatz erhöhte sich (bereinigt um Wechselkursveränderungen) um 8,2 %. Zu aktuellen Kursen stieg das Wachstum um 7,9 % auf 793 Mio. € (Vorjahr: 735 Mio. €). Das EBIT steigerten wir auf 73 Mio. € (Vorjahr: 61 Mio. €), die EBIT-Umsatzrendite auf 9,2 % (Vorjahr: 8,4 %). Die positive Entwicklung umfasst sowohl das Industrie- als auch das Endverbrauchergeschäft, das in fast allen Regionen deutlich über dem Vorjahr lag.

Im industriellen Direktgeschäft gaben vor allem neue Produkte und Anwendungsfelder für die Elektronikindustrie Wachstumsimpulse. Wir haben erfolgreich neue doppelseitig klebende Schaumstoffbänder eingeführt, die für die Glasrahmenverklebung bei Flachbildschirmen eingesetzt werden. Auf starken Zuspruch im Markt trafen neue Produkte auf der Basis hitzeaktivierbarer Folien für die Verklebung von Designelementen bei hochwertigen Mobiltelefonen.

Innerhalb der Systemlösungen für die Automobilindustrie erweitern neue Varianten unser weltweit erfolgreiches Sortiment tesa Sleeve zum Bündeln und Fixieren von Kabelsätzen. Diese Produkte lassen sich kosteneffizienter als herkömmliche Filz- und Schaumprodukte verarbeiten. Auf dem US-amerikanischen Markt haben wir ein innovatives Hochleistungsabdeckband eingeführt, das große Abdeckflächen zuverlässig fixiert und speziell für das Lackieren von Lkw und Bussen entwickelt wurde. Der Autohersteller Ford hat uns seine höchste Qualitätsauszeichnung, den Q1-Award, verliehen.

Unser sehr erfolgreiches Sortiment der Splicingbänder für die Ansatzverklebung von Papierrollen in der Druck- und Papierindustrie haben wir um mehrere Spezialprodukte ergänzt, darunter EasySplice Headset Black, das die optische Steuerung der Ansatzverklebung ermöglicht.



Im Bereich der Sicherheitsanwendungen konnten wir zusätzliche Kunden gewinnen, unter anderem aus der Luxusgüter- und der Autozulieferindustrie. Sie nutzen unsere Holospot-Technologie für Fälschungsschutz und Produktrückverfolgung. Neue Produktvarianten lassen sich auch auf schwer beklebbaren Oberflächen einsetzen.

1 2 Im industriellen Handelsgeschäft mit Schwerpunkt in Europa bieten wir ein neues Sortiment von Antirutsch-, Warn- und Markierungsklebebändern an. Die Produkte unterstützen Firmen dabei, die Sicherheit der Mitarbeiter zu erhöhen und Sicherheitsvorschriften der Gesetzgeber zu erfüllen. Für die Boots- und Schiffbauindustrie haben wir ein neues Sortiment für die Wartung, Reparatur und Lackierung von Schiffen entwickelt. Kernstück ist ein besonders wetterfestes und dauerhaftes Hochleistungsabdeckband für die Außenanwendung.

Im Endverbrauchermarkt wuchsen Umsatz und Ergebnis in allen Regionen deutlich. Ein zweistelliges Umsatzwachstum verzeichneten die Regionen Südwesteuropa und erneut Osteuropa. Alle wichtigen Produktkategorien, insbesondere die Produkte zum Renovieren, Verpacken und Verschließen sowie für den Insektenschutz, trugen zu dieser dynamischen Entwicklung bei. Mit der erfolgreichen Einführung eines neuen Standardsortiments fest montierbarer Alu-Fliegengitter haben wir unsere Sortimentskompetenz bei Insektenschutz im Baumarktbereich gestärkt. Ebenfalls sehr erfolgreich verlief dort die Einführung eines neuen Sortiments doppelseitig klebender Montagebänder für die Befestigung schwererer Objekte an Wänden im Innen- und Außenbereich. Im Büroartikelbereich wurden die kürzlich auch europaweit eingeführten Klebe- und Korrekturroller mit dem „Hamburger Designpreis“ ausgezeichnet. Eine neue, international eingesetzte TV-Kampagne zu allen wichtigen Produktkategorien traf auf große Resonanz. Einer unserer größten Bürobedarfskunden zeichnete uns in den Regionen Spanien und Nordic mit Servicepreisen als bester Zulieferer aus.



tesa überzeugt mit innovativen Klebelösungen für Industrie und Endverbraucher.

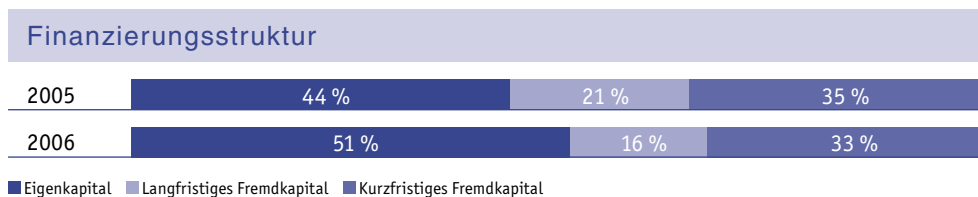
Vermögenslage Konzern

Bilanz – Konzern		
Aktiva (in Mio. €)	31.12.2005	31.12.2006
Langfristige Vermögenswerte	962	814
Vorräte	536	548
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	926	904
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	483	1.230
	2.907	3.496

Passiva (in Mio. €)		
	31.12.2005	31.12.2006
Eigenkapital	1.293	1.790
Langfristige Rückstellungen	430	419
Langfristige Verbindlichkeiten	171	128
Kurzfristige Rückstellungen	407	469
Kurzfristige Verbindlichkeiten	606	690
	2.907	3.496

Die langfristigen Vermögenswerte zum 31. Dezember 2006 lagen deutlich unter den Vorjahreswerten. Dies steht insbesondere in Zusammenhang mit der Neuausrichtung der Consumer Supply Chain, in deren Rahmen Wertminderungen auf Maschinen sowie Grundstücke und Gebäude vorgenommen wurden bzw. Sachanlagevermögen verkauft wurde. Die Investitionen ohne Finanzanlagen sind im Vergleich zum Vorjahr auf 110 Mio. € (Vorjahr: 126 Mio. €) zurückgegangen. Sie entfielen mit 85 Mio. € auf den Geschäftsbereich Consumer und mit 25 Mio. € auf tesa. Die Vorräte haben sich gegenüber 2005 leicht auf 548 Mio. € erhöht. Durch den Verkauf der Beteiligung BSN medical und den guten Cashflow haben sich die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente auf 1.230 Mio. € erhöht. Die Nettoliquidität (Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente abzüglich kurzfristiger Finanzverbindlichkeiten) erhöhte sich von 409 Mio. € auf 1.168 Mio. €.

Der Eigenkapitalanteil erhöhte sich auf 51 % (Vorjahr: 44 %). Der Anteil des langfristigen Fremdkapitals sank auf 16 % (Vorjahr: 21 %), der Anteil des kurzfristigen Fremdkapitals auf 33 % (Vorjahr: 35 %). Der Abbau der langfristigen Finanzverbindlichkeiten sowie geringere passive latente Steuern führten zu einem Absinken der langfristigen Verbindlichkeiten. Im Wesentlichen bedingt durch Rückstellungen im Zusammenhang mit der Optimierung der Consumer Supply Chain stiegen die kurzfristigen Rückstellungen um 62 Mio. € auf 469 Mio. € an. Die kurzfristigen Verbindlichkeiten erhöhten sich insbesondere durch höhere Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.



Finanzlage Konzern

Kapitalflussrechnung – Konzern		
(in Mio. €)	2005	2006
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 01.01.	290	483
Brutto-Cashflow	435	427
Mittelveränderung Nettoumlaufvermögen	59	107
Mittelzufluss aus operativer Geschäftstätigkeit	494	534
Mittelveränderung investive Tätigkeit	-52	417
Free-Cashflow	442	951
Mittelveränderung sonstige Finanzierungstätigkeit	-265	-194
Sonstige Veränderungen	16	-10
Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	193	747
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31.12.	483	1.230

Der Brutto-Cashflow betrug im Berichtsjahr 427 Mio. € und lag damit um 8 Mio. € unter dem Wert der Vergleichsperiode. Positiv wirkte sich das deutlich erhöhte, operative Ergebnis aus. Dagegen standen die Auszahlungen im Zusammenhang mit der Neuausrichtung der Consumer Supply Chain. Aus der Veränderung der langfristigen Rückstellungen resultierte im Vergleich zur Vorperiode ein positiver Effekt auf den Brutto-Cashflow in Höhe von 47 Mio. €. Der Mittelzufluss aus der Veränderung des Nettoumlaufvermögens erhöhte sich um 48 Mio. € auf 107 Mio. €. Dies resultierte im Berichtsjahr im Wesentlichen aus dem starken Anstieg der kurzfristigen Verbindlichkeiten und Rückstellungen. Der Mittelzufluss aus operativer Geschäftstätigkeit erreichte 534 Mio. € und lag um 40 Mio. € über dem Vorjahr.

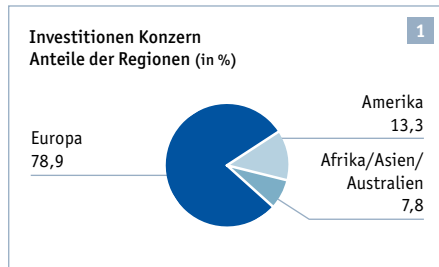
Der Mittelzufluss aus investiver Tätigkeit betrug im Geschäftsjahr 417 Mio. €. Der wesentliche Bestandteil in Höhe von 433 Mio. € resultierte aus der Veräußerung der Beteiligung BSN medical. Im Vergleich zum Vorjahr geringere Investitionen und höhere Erlöse aus Anlagenverkäufen haben zusätzlich zu einer Verbesserung des Cashflows beigetragen.

Der Free-Cashflow erreichte 951 Mio. € (518 Mio. € ohne den Mittelzufluss aus der Veräußerung unserer Beteiligung BSN medical).

Der Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit lag, im Wesentlichen bedingt durch die Auszahlung der Dividende und die Verringerung der Finanzverbindlichkeiten, bei 194 Mio. €. Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente stiegen 2006 um 747 Mio. € auf 1.230 Mio. €.

Finanzierung und Liquiditätsvorsorge

Die Sicherung der Liquidität ist vorrangiges Ziel des Finanzmanagements bei Beiersdorf. Art und Umfang der Transaktionen orientieren sich am operativen und finanziellen Grundgeschäft des Konzerns. Zur Ermittlung des Liquiditätsbedarfs werden Szenariorechnungen und rollierende 12-Monats-Cashflow-Planungen eingesetzt. Zur Liquiditätsvorsorge besteht ein Konsortialkredit in Form eines „Club Deal“ mit acht Konsortialbanken in Höhe von 500 Mio. € mit einer Laufzeit bis 2009. Daneben steht ein 200 Mio. € Multi-Currency Commercial Paper Programm zur Verfügung.



Investitionen Konzern

- 1** 2006 haben wir 110 Mio. € (Vorjahr: 126 Mio. €) in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen investiert. Die Investitionen betragen für den Unternehmensbereich Consumer 85 Mio. € (Vorjahr: 91 Mio. €) und für den Unternehmensbereich tesa 25 Mio. € (Vorjahr: 35 Mio. €). Auf die Beiersdorf AG entfielen 17 Mio. € (Vorjahr: 29 Mio. €).

Im Consumer Segment betrafen die Investitionen in immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 12 Mio. € im Wesentlichen Software in Deutschland. Die Investitionen in Sachanlagen in Höhe von 73 Mio. € konzentrierten sich auf vielfältige Projekte für Rationalisierungs- und Ersatzinvestitionen in der Consumer Supply Chain.

In Umweltschutz- und Sicherheitsmaßnahmen erfolgten am Produktionsstandort Hamburg Investitionen in Höhe von 4 Mio. €. Das Gesamtvolumen für diese Investitionen betrug etwa 7 Mio. €. Mit diesen Investitionen gewährleisten wir auch für die Zukunft die Einhaltung der höchsten Umwelt- und Sicherheitsstandards.

Von den Investitionen im Bereich tesa in Höhe von 25 Mio. € entfielen 15 Mio. € auf Standorte in Deutschland, unter anderem für den Ausbau der Logistik in Stuttgart und Offenburg. Die Hamburger Tochtergesellschaft acos, die auf die Herstellung von Stanzlingsanwendungen für die Automobil- und Elektronikindustrie spezialisiert ist, nahm eine neue Rotativstanze für rund 1 Mio. € in Betrieb. Im tesa-Etikettenstandort in der Schweiz wurde für rund 2 Mio. € eine neue Druckmaschine errichtet. Insgesamt haben wir 16 Mio. € für Ersatzinvestitionen und Kapazitätserweiterungen in den Produktionsstätten aufgewendet. Der Aufbau der neuen tesa-Produktionsstätte in China wurde abgeschlossen. Die Gesamtinvestition des Projekts belief sich auf rund 20 Mio. €.

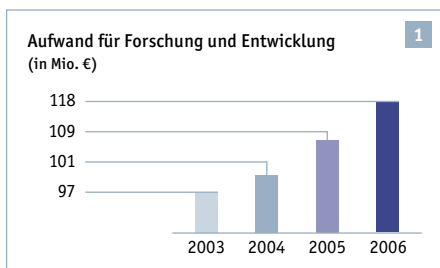
Die Finanzanlagen erhöhten sich um 4 Mio. €.

Für das Geschäftsjahr 2007 planen wir insgesamt ein Investitionsvolumen etwa in Höhe des Vorjahres sowohl in Bezug auf den Gesamtkonzern als auch für die Bereiche Consumer und tesa.

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

Die Investitionen werden vollständig durch den operativen Cashflow finanziert.

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



Forschung und Entwicklung

Innovationen sichern langfristig die Zukunft unseres Geschäfts. Grundlage dafür ist unsere intensive Forschungs- und Entwicklungsarbeit, die auf über 125 Jahren Know-how beruht.

- 1** Für den Ausbau unserer internationalen Wettbewerbsfähigkeit investieren wir kontinuierlich in unsere Forschung und Entwicklung. Im Berichtszeitraum haben wir dafür 118 Mio. € (Vorjahr: 109 Mio. €) aufgewendet. Der Anteil am Umsatz betrug 2,3 % (Vorjahr: 2,3 %). Weltweit waren 855 (Vorjahr: 853) Mitarbeiter in der Forschung und Entwicklung beschäftigt.

Die Forschung und Entwicklung für den Consumer Bereich ist in der Beiersdorf AG in Hamburg konzentriert, wo in den letzten Jahren ein hochmodernes Forschungszentrum entstanden ist.

Innovative Haut- und Schönheitspflege

Im Unternehmensbereich Consumer haben wir im Geschäftsjahr 95 Mio. € (Vorjahr: 89 Mio. €) in die Forschung und Entwicklung investiert. Wir konzentrieren uns konsequent auf unsere Kernkompetenzen Haut und Schönheit und entwickeln moderne, verbraucherorientierte und hochwirksame Produkte.

Die Schwerpunkte unserer langfristigen Forschungs- und Entwicklungsarbeit liegen auf:

- Haut- und Haarbiologie
- Identifikation von Wirkprinzipien bzw. Wirkstoffen auf Haut und Haare
- Hautalterung
- Entwicklung von biophysikalischen Nachweismethoden

Neben diesen Schwerpunkten forschen wir auch im Bereich Wundversorgung.

Auch 2006 konnten wir mit unseren Innovationen die Verbraucher überzeugen. Am erfolgreichsten sind:

- 2 NIVEA VISAGE DNAge:** Die innovative Anti-Age-System-Pflege schützt mit zellaktiver Folsäure die DNA im Inneren der Hautzellen vor äußeren Einflüssen und beschleunigt so den hauteigenen Regenerationsprozess. Die Haut wird gefestigt, die Tiefe bereits bestehender Falten reduziert und der Entstehung neuer Falten vorgebeugt.

- 3 NIVEA Hair Care:** Die Shampoos und Pflegeprodukte basieren auf neuen Formeln. Für föhl- und sichtbar schöneres Haar sind sie mit wertvollen Pflegesubstanzen wie Seidenprotein oder Aloe Vera angereichert.

NIVEA body Good-bye Cellulite Gel: Es enthält den hauteigenen Wirkstoff L-Carnitin, der die Umwandlung von Fettkomponenten in Energie unterstützt. Somit ist es möglich, das äußere Erscheinungsbild von Cellulite zu reduzieren. Durch die neuartige Konsistenz ist das Gel leicht verteilbar, zieht schnell ein und hinterlässt ein angenehmes Hautgefühl.

- 4 Eucerin Hyaluron-Filler:** Die völlig neuartige Anti-Age-Pflege enthält Hyaluronsäure und Saponin, das tiefenwirksam die hauteigene Hyaluronsäuresynthese stimuliert. Die Haut wird von innen aufgefüllt, selbst tiefe Stirn-, Mund- und Nasenfalten werden sichtbar gemildert. Die Tagespflege hat zusätzlich einen Lichtschutzfaktor von 15 und bietet wirkungsvollen UV-A-Schutz, während die Nachtpflege mit hochkonzentriertem Panthenol und Vitamin E die Hautregeneration unterstützt.

Wir setzen auf Schlüsseltechnologien, wie etwa Bioengineering oder Bionik, die unsere Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig stärken. Im unternehmenseigenen Probandenzentrum überprüfen wir unter Mitwirkung unserer Verbraucher alle Produkte auf Wirksamkeit und Verträglichkeit.



Mit unseren Innovationen überzeugen wir die Verbraucher.

2006 haben wir unsere Forschung und Entwicklung in Zusammenarbeit mit dem renommierten Fraunhofer-Institut umfassend analysiert. Es wurden alle Prozesse überprüft und ein offenes Benchmarking mit fünf internationalen Unternehmen vorgenommen, die jeweils führend auf ihrem Gebiet sind. Die Studie bestätigt die herausragende Stellung unserer Forschung und Entwicklung im globalen Wettbewerb. Wir arbeiten erfolgreich, effizient und zielgerichtet. Darüber hinaus zeigt sie Optimierungspotenziale auf, die wir ausschöpfen werden.

Um unseren hohen Standard zu halten, nutzen wir nicht nur interne, sondern auch externe Kompetenzen – durch mehr als 100 internationale Forschungsk Kooperationen und strategische Partnerschaften, etwa zu gleichen Teilen aus Industrie und dem Hochschulbereich.

Auf dem Gebiet der dermatologischen Grundlagenforschung verleihen wir alle zwei Jahre eine der höchst dotierten Auszeichnungen, den Paul Gerson Unna-Preis. Damit fördern wir bedeutende Originalarbeiten, die neue Möglichkeiten für nichtverschreibungspflichtige dermatologische Produkte eröffnen.

Unsere innovativen Technologien schützen wir durch Patente und ähnliche Schutzrechte. Jährlich werden etwa 100 Patente erteilt. Damit stärken wir unsere Marken und bauen unsere starke Position stetig aus.

Moderne selbstklebende System- und Produktlösungen

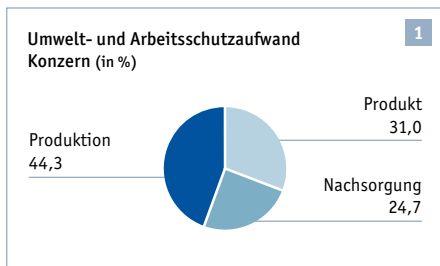
Ein Schwerpunkt im Bereich tesa ist die Entwicklung von umweltfreundlichen und lösungsmittelfreien Beschichtungstechnologien für die Herstellung von Klebebändern. Im Berichtsjahr haben wir mit Erfolg lösungsmittelfreie doppelseitige Klebebänder getestet, die ein verbessertes Leistungsniveau aufweisen. Die Weiterentwicklung zielt auf Klebstoffsysteme mit hoher Scherfestigkeit.

Für die Automobilindustrie arbeiten wir derzeit an weiteren temperaturstabilen Kreppbändern auf Basis der lösungsmittelfreien Kautschuktechnologie. Neue, besonders schnell beschriftbare Laseretiketten für die Fahrzeugkennzeichnung optimieren die Produktionsprozesse. Zukünftig sind diese Produkte auch in mehreren Farben erhältlich.

Für die Elektronikindustrie stehen neue, besonders dünne Klebebänder mit hoher Klebkraft im Fokus. Sie entsprechen dem Trend zur Miniaturisierung vor allem bei Mobilfunktelefonen. Für das Verkleben von Gehäuseschalen bei Mobilfunktelefonen haben wir erfolgreich hitzeaktivierbare, lösungsmittelfreie Klebefilme verwendet. Ein neues Verfahren ermöglicht die schnelle Entwicklung und Herstellung spezieller Schaumstoffklebebänder, die einzelne Schichtelemente bei Flachbildschirmen fixieren.

Im Bereich der Druck- und Papierindustrie verbinden unsere neuen Splicingbänder Kunststoffträger und Etikettenmaterial. Über den Papierbereich hinaus erschließen wir mit neuen Produkten zusätzliche Anwendungsfelder.

Für den Endverbraucherbereich haben wir das Leistungsprofil der Powerstrips-Familie auf Basis lösungsmittelfreier Kautschuksysteme deutlich erweitert und zudem die Weiterentwicklung von transparenten Produkten forciert. Dies eröffnet für die Zukunft weitere anspruchsvolle Anwendungsmöglichkeiten.



Nachhaltigkeit

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

1 Mit den Aufwendungen für Umwelt- und Arbeitsschutz in Höhe von 50 Mio. € (Vorjahr: 54 Mio. €) verfolgen wir unsere Ziele konsequent:

- Wir verringern den Verbrauch von Ressourcen und unsere Abfallmengen, um die Umwelt so wenig wie möglich zu belasten. Gleichzeitig sparen wir dadurch Entsorgungskosten ein.
- Wir verbessern kontinuierlich den Schutz und die Sicherheit unserer Mitarbeiter, um unsere Vision „Null Unfälle“ zu verwirklichen.
- Wir organisieren einen globalen Erfahrungsaustausch, um international ein einheitlich hohes Niveau zu erreichen.

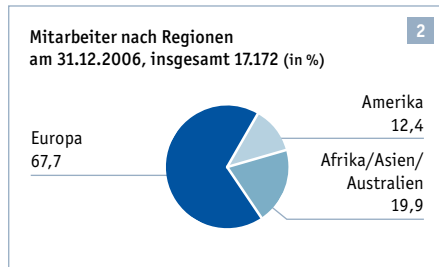
Um alle Themen der Nachhaltigkeit gezielt zu koordinieren und zu steuern, haben wir 2005 das Sustainability Advisory Board (SAB) gegründet, das im Berichtsjahr ergebnisorientiert wichtige Projekte vorangebracht hat. So wurde zum Beispiel eine Rohstoff-Policy erarbeitet, die unseren verantwortungsvollen Umgang mit Rohstoffen dokumentiert. Zudem haben wir 2006 begonnen, unseren Nachhaltigkeitsbericht deutlich zu erweitern und dabei den Schwerpunkt auf den Internetauftritt gelegt. Der neue Bericht wird im April 2007 veröffentlicht und deckt alle wesentlichen Anforderungen des internationalen Leitfadens der Global Reporting Initiative (GRI) ab. Er ist Teil des ständigen Dialogs, den wir mit Kunden, Lieferanten, Behörden, Nachbarn und weiteren Interessengruppen aktiv führen. Unser dreistufiges Umwelt- und Arbeitsschutzkonzept ist in alle Geschäftsabläufe integriert und wird so den Prinzipien des „Responsible Care“ gerecht.

2006 wurde das neue datenbankbasierte CEOS-Managementsystem gestartet (CEOS: Corporate Environmental Protection, Occupational Safety and Security). Das System dokumentiert nicht nur Leitlinien und Mindeststandards für den Konzern, sondern dient auch der Erfassung wichtiger Indikatoren und Kennzahlen. Es beinhaltet außerdem unser zertifiziertes ESMAS-Auditsystem, verbindet alle Produktionsstätten und bietet die Möglichkeit zum fachlichen Austausch.

Unser internes ESMAS-Programm für Umwelt- und Arbeitsschutz-Audits haben wir weiter intensiviert und unsere Standorte in Hamburg (Deutschland), Poznan (Polen) und Malang (Indonesien) erfolgreich auditiert. Darüber hinaus wurden im Logistik Centrum Hamburg die Sicherheitseinrichtungen auf den neuesten Stand der Sicherheitstechnik gebracht. Das Amt für Arbeitsschutz Hamburg hat erneut bestätigt, dass die Hamburger Betriebsstätten ein vorbildliches Arbeitsschutz-Managementsystem implementiert haben und Beiersdorf in die beste Beurteilungsgruppe eingestuft.

Die tesa AG ist im Berichtsjahr dem Global Compact beigetreten und verpflichtet sich damit freiwillig zu ethischem Handeln. Die zehn Prinzipien der Initiative umfassen die Bereiche Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung.

Seit der Gründung der tesa AG 2001 verfügt tesa über ein integriertes Managementsystem. Es umfasst neben dem Umwelt- und Arbeitsschutz auch das Qualitätsmanagement, um Synergien optimal auszunutzen. Alle europäischen Standorte sowie die Standorte in den USA und Malaysia sind nach dem internationalen Umweltstandard ISO 14001 zertifiziert. Die niedrige Unfallrate bei tesa liegt weltweit deutlich unter dem Durchschnitt vergleichbarer Unternehmen.



Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

- 2 Zum 31. Dezember 2006 beschäftigten wir 17.172 Mitarbeiter (Vorjahr: 16.769) – davon 13.450 im Unternehmensbereich Consumer und 3.722 im Unternehmensbereich tesa. Die Anzahl der Ausbildungsplätze in Deutschland haben wir erneut erhöht – auf insgesamt 282.

Das Wissen und die Identifikation unserer Mitarbeiter mit dem Unternehmen sind wesentliche Grundlagen unseres Erfolgs. Unser Umgang untereinander sowie mit Kunden und Geschäftspartnern ist von Offenheit, Fairness und Respekt geprägt.

Consumer

Bei der Auswahl unserer Mitarbeiter legen wir Wert auf Führungsstärke und Teamgeist. „Herausragende Führungskompetenz in effizienten Strukturen“ ist einer der Eckpfeiler unserer Consumer Business Strategie. Wir stehen für Leistung, Veränderung und Innovation auf allen Ebenen unseres Unternehmens. Gemäß unserer Strategie konzentrieren wir uns im Rahmen unserer Personalaktivitäten auf folgende Schwerpunkte:

- konzernweite Identifikation von Talenten und die Förderung und Entwicklung von Führungskompetenzen in unserem Unternehmen,
- begleitende Beratung unserer Organisation bei der Umsetzung der prozessorientierten und organisatorischen Veränderungen, die sich aus unserer Strategie ergeben,
- Stärkung der Investitionen in die Qualifikation und Weiterentwicklung unserer Mitarbeiter.

Unser Prozess „Leading for Success“ verknüpft anspruchsvolle berufliche Aufstiegsmöglichkeiten mit den Erfordernissen unseres Geschäfts. Wir stellen sicher, dass unsere Führungskräfte adäquat eingesetzt werden. Das Leitmotiv hierbei lautet: „Beurteilen – Herausfordern – Unterstützen“.

Konzernweit identifizieren wir so früh wie möglich potenzielle Führungskräfte, bilden sie systematisch aus und binden sie langfristig an unser Unternehmen, indem wir ihnen herausfordernde Karriereöglichkeiten bieten. Zudem leben wir ein gemeinsames Führungsverständnis, das auf unseren Managementleitlinien beruht. „Leading for Success“ besteht aus Elementen, die international in allen Tochtergesellschaften gleichermaßen angewendet werden können. Neben der regelmäßigen Beurteilung aller Mitarbeiter ist gezieltes Nachfolgemanagement zentraler Bestandteil des Prozesses.

Gleichzeitig fördern wir unsere potenziellen und erfahrenen Führungskräfte mit Entwicklungstrainings, wie zum Beispiel dem weltweit eingesetzten „Learn to Lead“-Programm. Mit ihm bauen Talente ihre Führungsfähigkeiten individuell aus, erweitern ihre Karrierechancen durch persönliche Weiterentwicklung und knüpfen Netzwerke innerhalb der Unternehmen. Für die Führungskräfteentwicklung in Deutschland existiert zusätzlich das Programm „Erfahren führen“. Es richtet sich an Manager mit mehrjähriger Führungserfahrung und unterstützt sie bei ihrer weiteren Führungstätigkeit.

Die Umsetzung unserer Consumer Business Strategie führt zu tiefgreifenden Veränderungen in unserem Unternehmen. Unser Personalbereich berät und begleitet die jeweiligen Funktionen bei der effizienten und zielgerichteten Bewältigung der Veränderungsprozesse.



Bei unseren Mitarbeitern legen wir großen Wert auf Führungsstärke und Teamgeist.

Dazu gehören die Unterstützung der Teams bei der Definition neuer Arbeitsabläufe ebenso wie Maßnahmen zur Teamentwicklung oder Trainings zum Projektmanagement. Darüber hinaus wird verdeutlicht, welchen Beitrag jeder einzelne Mitarbeiter leisten kann und welche Verantwortung er trägt. Um uns im Rahmen unserer Strategie noch intensiver den Verbrauchern zuzuwenden, fördern wir konsequent die fachlichen Fähigkeiten und Kompetenzen aller Mitarbeiter. Exemplarisch dafür stehen zwei neue Trainingsprogramme, die im Geschäftsjahr entwickelt und eingesetzt wurden:

- „Winning in the store“: Das Training zeigt anhand konkreter Fallbeispiele, wie wir unsere Produkte im Handel optimal präsentieren und so die Verbraucher überzeugen [Seite 65](#)
- „intouch“: Das Trainingsprogramm „intouch“ veranschaulicht, wie man die Verbraucher noch besser kennen lernt und darauf aufbauend Ideen für neue Produkte und neue Kommunikationsformen entwickelt [Seite 66](#)

In unserem internationalen Einstiegsprogramm für Hochschulabsolventen „Beyond Borders“ haben wir die Anzahl der Plätze weiter erhöht. Mit dem Programm ermöglichen wir talentierten Berufseinsteigern den praxisorientierten internationalen Karrierestart. „Beyond Borders“ basiert auf unserer Idee, verstärkt junge, begabte Nachwuchskräfte für unser Unternehmen zu gewinnen.

Steigendes Interesse verzeichnete weiterhin unser Fortbildungsprogramm „Treffpunkt Weiterbildung“, das sich an alle Mitarbeiter in Deutschland richtet. An den Kursen, für die die Mitarbeiter einen Teil ihrer Freizeit investieren, nahmen erstmals über 1.000 Beschäftigte teil – eine Bestätigung des großen Engagements unserer Mitarbeiter.

tesa

Auch im Unternehmensbereich tesa setzen wir auf die gezielte Identifikation und Förderung von Talenten. Konsequenterweise entwickeln wir das langfristige Potenzial unserer Führungskräfte weiter. Die dafür notwendigen Maßnahmen wurden im Berichtsjahr international abgestimmt und beschlossen. Erfolgreiche Führungskräfte stellen in einem strukturierten Prozess ihr Können und ihr Potenzial unter Beweis. Ein externer Coach und die Geschäftsleitung empfehlen Maßnahmen für die weitere Entwicklung, deren Umsetzung von einem Mentor begleitet wird.

2006 haben die ersten [young.professionals@tesa](#) das gleichnamige Programm erfolgreich absolviert. Es ermöglicht Hochschulabgängern den Direkteinstieg in eine internationale Karriere, die sie in mehreren Ländern aufbauen können. Auf Grund der positiven Erfahrungen werden wir das Programm weiter ausbauen.

Für tesa ist der asiatische Raum und vor allem China ein wichtiger Zukunftsmarkt. Deshalb haben viele Hamburger Mitarbeiter sich in speziellen Trainings und Workshops mit der Kultur Chinas sowie den regionalen Bedürfnissen und Besonderheiten vertraut gemacht. Das tesa-Werk in der Nähe von Shanghai nahm 2006 in vollem Umfang die Produktion auf. Mehr als 100 neue Mitarbeiter wurden ausgebildet und geschult. Durch einen internationalen Erfahrungsaustausch konnten wir einen hohen Qualitäts- und Sicherheitsstandard gewährleisten, so dass die Produktion von Anfang an erfolgreich und problemlos lief. Besonders stolz ist tesa darauf, dass das Werk schon im ersten Jahr in den Kreis der besten Arbeitgeber des Industrieparks aufgenommen wurde.

Geschäftsentwicklung Beiersdorf AG

Struktur und Organisation

Die Beiersdorf AG mit Sitz in Hamburg ist die Muttergesellschaft und größte operative Gesellschaft in der Beiersdorf Gruppe. Der Vorstand der Beiersdorf AG ist zugleich das Leitungsorgan des Beiersdorf Konzerns. Die Beiersdorf AG führt das deutsche Geschäft und beinhaltet die internationalen Leitungs- sowie die üblichen Verwaltungsfunktionen. In der Beiersdorf AG wird zudem der weitaus überwiegende Teil der Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten für das Consumer Geschäft geleistet.

Grundlagen der Rechnungslegung

Nachfolgend erläutert wird der nach deutschen handelsrechtlichen (HGB) und aktienrechtlichen (AktG) Vorschriften aufgestellte Jahresabschluss der Beiersdorf AG, der maßgeblich für die Dividende ist. Der Gewinn- und Verlustrechnung liegt das Gesamtkostenverfahren zu Grunde.

Ertragslage Beiersdorf AG

Gewinn- und Verlustrechnung der Beiersdorf AG (in Mio. €)		
	2005	2006
Umsatzerlöse	1.278	1.369
Betriebliche Erträge	63	60
Materialaufwand	-428	-489
Personalaufwand	-228	-374
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	-42	-26
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-502	-517
Aufwendungen für die Neuausrichtung der Consumer Supply Chain	-	-11
Betriebsergebnis	141	12
Finanzergebnis	243	550
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	384	562
Steuern von Einkommen und Ertrag	-74	-97
Jahresüberschuss	310	465

Die Beiersdorf AG konzentriert sich auf das Geschäft mit verbrauchernahen Marken aus dem Bereich der Haut- und Schönheitspflege, das im Unternehmensbereich Consumer zusammengefasst ist. Die Umsatzerlöse der Beiersdorf AG stiegen um 91 Mio. € auf 1.369 Mio. € (Vorjahr: 1.278 Mio. €).

817 Mio. € (Vorjahr: 804 Mio. €) der Umsatzerlöse wurden in Deutschland erzielt, 552 Mio. € (Vorjahr: 474 Mio. €) im Ausland. Die Auslandsumsätze entfielen überwiegend auf Lieferungen an Tochtergesellschaften. Der Personalaufwand stieg im Wesentlichen bedingt durch die Anpassung der Bewertung der Pensionsrückstellungen an internationale Rechnungslegungsstandards. Der Umstellungseffekt betrug 134 Mio. €. Die Aufwendungen für die Neuausrichtung der Consumer Supply Chain betrugen bei der Beiersdorf AG 11 Mio. €. Beeinflusst durch diese Sondereffekte verringerte sich das Betriebsergebnis auf 12 Mio. €.

Das Finanzergebnis stieg auf 550 Mio. € (Vorjahr: 243 Mio. €). Diese Entwicklung beruht auf mehreren Sondereffekten im Berichts- und Vorjahr. Das Finanzergebnis des Vorjahres enthielt als Sondereffekt 155 Mio. € Zuschreibungen auf eigene Aktien. Im Berichtsjahr beeinflussten der Gewinn aus dem Verkauf der Anteile an dem Gemeinschaftsunternehmen BSN medical in Höhe von 366 Mio. € und die Zuschreibungen auf eigene Aktien mit 82 Mio. € das Finanzergebnis positiv.

Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit lag mit 562 Mio. € um 178 Mio. € über dem Vorjahr. Bei unterproportional gestiegenen Steuern von Einkommen und Ertrag verbesserte sich die Steuerquote auf 17,2 % (Vorjahr: 19,2 %). Der Jahresüberschuss wuchs auf 465 Mio. € (Vorjahr: 310 Mio. €). Der Vorstand und der Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung vorschlagen, für das Geschäftsjahr 2006 eine Dividende in Höhe von 0,60 € (Vorjahr: 0,57 €) pro dividendenberechtigte Stückaktie auszuschütten. Daraus errechnet sich ein Ausschüttungsbetrag von 136 Mio. €.

Vermögens- und Finanzlage Beiersdorf AG

Bilanz der Beiersdorf AG		
Aktiva (in Mio. €)	31.12.2005	31.12.2006
Immaterielle Vermögensgegenstände	5	4
Sachanlagen	133	125
Finanzanlagen	1.104	1.044
Anlagevermögen	1.242	1.173
Vorräte	84	84
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	95	80
Übrige Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	139	176
Flüssige Mittel und Wertpapiere	966	1.518
Umlaufvermögen	1.284	1.858
	2.526	3.031

Passiva (in Mio. €)		
	31.12.2005	31.12.2006
Eigenkapital	1.510	1.846
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	355	497
Übrige Rückstellungen	221	249
Rückstellungen	576	746
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	53	61
Übrige Verbindlichkeiten	387	378
Verbindlichkeiten	440	439
	2.526	3.031

Im Anlagevermögen ergeben sich bei den immateriellen Vermögensgegenständen und bei den Sachanlagen keine wesentlichen Veränderungen. Bei den Sachanlagen standen den Investitionen von 18 Mio. € Abschreibungen von 24 Mio. € gegenüber. Der Rückgang der Finanzanlagen von 60 Mio. € auf 1.044 Mio. € ist durch den Verkauf der Anteile an dem Gemeinschaftsunternehmen BSN medical begründet.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen verringerten sich um 15 Mio. € auf 80 Mio. €. In den übrigen Forderungen und sonstigen Vermögensgegenständen sind 156 Mio. € (Vorjahr: 126 Mio. €) Forderungen gegen verbundene Unternehmen enthalten.

In der Position Flüssige Mittel und Wertpapiere sind eigene Aktien der Beiersdorf AG in Höhe von 955 Mio. € enthalten. Auf die eigenen Aktien wurde in Folge gestiegener Börsenkurse eine Zuschreibung in Höhe von 82 Mio. € bis zu den Anschaffungskosten vorgenommen. Der übrige Bestand an flüssigen Mitteln und Wertpapieren ist zum Stichtag hauptsächlich in kurzfristiges Festgeld angelegt. Die Anlage erfolgt im Rahmen einer gesamthaften Steuerung der liquiden Mittel im Konzern.

Die Nettoliquidität – flüssige Mittel und Wertpapiere ohne Berücksichtigung eigener Aktien und nach Abzug von Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten – stieg um 471 Mio. € auf 563 Mio. €. Wesentliche Ursache dafür ist der Geldzufluss aus dem Verkauf der Anteile an BSN medical. Die Beiersdorf AG hat am 17. Juli 2006 einen Aktiensplit im Verhältnis 1:3 durchgeführt und damit dem erheblich gestiegenen Börsenpreis der Aktie Rechnung getragen. Dem Aktiensplit war eine Kapitalerhöhung um 36,96 Mio. € vorangegangen, die aus den Gewinnrücklagen finanziert worden war.

Die Pensionsrückstellungen stiegen um 142 Mio. € auf 497 Mio. €. Wesentliche Ursache für den starken Anstieg ist die Pensionsneubewertung, bei der erstmals abweichend von § 6a EStG ein marktkonformer Zins von 4,25 %, ein Gehaltstrend von 3,0 % und ein Rententrend von 1,75 % zu Grunde gelegt wird.

Der Anstieg der übrigen Rückstellungen basiert unter anderem auf um 10 Mio. € höheren Steuerrückstellungen. In den übrigen Verbindlichkeiten sind Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen in Höhe von 371 Mio. € (Vorjahr: 371 Mio. €) enthalten. Dabei handelt es sich im Wesentlichen um Finanzverbindlichkeiten. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen stiegen um 8 Mio. € auf 61 Mio. €.

Das in der Bilanz ausgewiesene Gesamtvermögen von 3.031 Mio. € (Vorjahr: 2.526 Mio. €) ist in Höhe von 1.185 Mio. € (Vorjahr: 1.016 Mio. €) und damit zu 39 % (Vorjahr: 40 %) durch Fremdkapital finanziert. Das Fremdkapital verteilt sich mit 746 Mio. € (Vorjahr: 576 Mio. €) auf Rückstellungen und mit 439 Mio. € (Vorjahr: 440 Mio. €) auf Verbindlichkeiten.



Risikobericht

Integriertes Risiko- und Chancenmanagement

Beiersdorf ist im Rahmen seiner weltweiten geschäftlichen Tätigkeiten unterschiedlichsten Risiken ausgesetzt, die untrennbar mit seinem unternehmerischen Handeln verbunden sind. Unser Umgang mit Risiken und Chancen zielt darauf ab, vorhandene Chancen optimal auszuschöpfen und Risiken nur dann einzugehen, wenn ihnen im Gegenzug die Chance auf eine entsprechende Wertsteigerung entgegensteht. Im Rahmen der grundlegenden Risikobegrenzung gehen wir nur Risiken ein, die mit anerkannten Methoden und Maßnahmen innerhalb unserer Organisation handhabbar sind.

Das Risikomanagement ist bei Beiersdorf als integraler Bestandteil in die Unternehmensführung und die Gestaltung unserer Geschäftsprozesse eingebunden. Das Management der operativen Risiken erfolgt weitgehend dezentral, übergreifende internationale Risiken im Zusammenhang mit Marken- und Patentführung, Produktions- und Sicherheitsstandards, Finanzierung und Wertentwicklung des Konzerns werden zentral überwacht.

Ein zielorientiertes Controlling sowie ein regelmäßiger Strategieabgleich sorgen dafür, dass bei unternehmerischen Entscheidungen Chancen und Risiken in einem ausgewogenen Verhältnis zueinander stehen, frühzeitig erkannt und transparent dargestellt werden. Die Interne Revision überwacht die Einhaltung des internen Kontrollsystems und gewährleistet die Integrität der Geschäftsabläufe. Das Risikofrüherkennungssystem war in diesem Jahr ein Schwerpunktthema bei der Abschlussprüfung.

Risiken und Chancen starker Marken

Zentrale Bedeutung für die wirtschaftliche Entwicklung von Beiersdorf kommt dem Erhalt und dem Ausbau des Wertes unserer großen verbrauchernahen Marken mit ihrer breiten Tragfähigkeit – insbesondere NIVEA – zu. Entsprechend haben wir unser Risikomanagementsystem darauf ausgerichtet, den Wert unserer Marken zu schützen.

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

Innovationen auf Basis einer starken Forschung und Entwicklung sind Voraussetzung für Akzeptanz und Attraktivität unserer Produkte beim Verbraucher. Eine sorgfältige Markenführung nimmt Trends beim Verbraucher sowie die Ergebnisse intensiver Markt- und Wettbewerbsanalysen auf und sorgt zugleich dafür, dass der Markenkern erhalten bleibt und behutsam weiterentwickelt wird.

In diesem Zusammenhang haben wir mit der organisatorischen Weiterentwicklung von Global Marketing Services die Voraussetzungen dafür geschaffen, Verbrauchervünsche noch schneller aufzunehmen und in unseren Produktentwicklungen zu berücksichtigen. Starke Marken mit ihrer Balance von Innovation und Kontinuität sind unsere Antwort auf den weltweit intensiven Preis-, Qualitäts- und Innovationswettbewerb. Sie wirken zugleich einer zunehmenden Konzentration im Handel sowie dem regionalen Aufkommen von Handelsmarken entgegen.

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

Die markenbezogenen Risikofaktoren gelten im Grundsatz auch für das tesa-Geschäft, wobei dem produkttechnologischen Risiko eine höhere Bedeutung zukommt.

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

Übrige wesentliche Risiken

Beschaffungsrisiken hinsichtlich Liefertreue und Kosten bei Rohstoffen und Waren sowie der Inanspruchnahme von Leistungen begegnen wir durch eine kontinuierliche Beobachtung der entsprechenden Märkte, eine proaktive Steuerung unseres Lieferantenportfolios sowie ein entsprechendes Vertragsmanagement. 2006 wurde ein Projekt gestartet, das darauf abzielt, unseren Einkauf weltweit stärker zu bündeln und hinsichtlich Qualität und Kosten weiter zu verbessern.

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

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

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

Währungsrisiken aus konzerninternen Warenlieferungen und Leistungen begrenzen wir durch Devisentermingeschäfte. Dabei werden grundsätzlich 75 % der geplanten Nettozahlungsströme eines Jahres gesichert (cashflow-hedges on forecasted transactions). Währungsrisiken aus konzerninternen grenzüberschreitenden Finanzierungen werden grundsätzlich von der die Finanzierung gewährenden Gesellschaft durch ein Devisentermingeschäft auf einen Dritten übertragen.

Potenzielle Risiken im Zusammenhang mit der Anlage liquiditätsnaher Mittel werden grundlegend dadurch begrenzt, dass nur kurzfristige Anlagen bei ersten Adressen erfolgen.

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

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

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

Gesamtrisiko

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

Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen

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

Nachtragsbericht

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

Angabepflichten gemäß § 315 Absatz 4 HGB

Die Ernennung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands ist in den §§ 84, 85 AktG sowie in § 7 der Satzung in der Fassung vom 17. Mai 2006 geregelt. Gemäß § 7 der Satzung besteht der Vorstand aus mindestens drei Personen, im Übrigen bestimmt der Aufsichtsrat die Anzahl der Vorstandsmitglieder. Die Änderung der Satzung erfolgt nach den §§ 179, 133 AktG sowie § 16 der Satzung in der Fassung vom 17. Mai 2006; nach letzterer Vorschrift ist der Aufsichtsrat ermächtigt, Änderungen und Ergänzungen der Satzung zu beschließen, soweit diese nur die Fassung betreffen.

Die Beiersdorf AG wurde durch Beschluss der Hauptversammlung vom 17. Mai 2006 ermächtigt, gemäß § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG in der Zeit bis zum 16. November 2007 eigene Aktien im Umfang von insgesamt bis zu 10 % des derzeitigen Grundkapitals zu erwerben. Der Erwerb erfolgt über die Börse oder mittels eines an alle Aktionäre gerichteten öffentlichen Kaufangebots. Der Vorstand wurde ebenfalls durch Beschluss der Hauptversammlung vom 17. Mai 2006 ermächtigt, die auf Grund der vorstehenden oder einer vorhergehenden Ermächtigung erworbenen eigenen Aktien mit Zustimmung des Aufsichtsrats ganz oder teilweise unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre in anderer Weise als über die Börse oder durch Angebot an alle Aktionäre zu veräußern, soweit diese Aktien zu einem Preis veräußert werden, der den Börsenkurs von Aktien der Beiersdorf AG gleicher Ausstattung zum Zeitpunkt der Veräußerung nicht wesentlich unterschreitet. Ferner ist der Vorstand ermächtigt, die vorstehend beschriebenen eigenen Aktien mit Zustimmung des Aufsichtsrats ganz oder teilweise unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre als Gegen- oder Teilgegenleistung im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen oder zum Erwerb von Unternehmen, Beteiligungen an Unternehmen oder Unternehmensteilen zu verwenden. Er kann außerdem die vorstehend beschriebenen eigenen Aktien mit Zustimmung des Aufsichtsrats ganz oder teilweise unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre verwenden, um die Bezugs- und/oder Umtauschrechte aus von der Beiersdorf AG oder deren unmittelbaren oder mittelbaren Mehrheitsbeteiligungsgesellschaften ausgegebenen Wandel- bzw. Optionschuldverschreibungen zu erfüllen. Zudem ist der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die vorstehend beschriebenen eigenen Aktien ohne weiteren Hauptversammlungsbeschluss einzuziehen.

Hinsichtlich der Befugnisse des Vorstands zur Ausgabe von Aktien verweisen wir auf Abschnitt 22, „Genehmigtes Kapital“ im Konzernanhang.

Durch die Schaffung des genehmigten Kapitals soll die Gesellschaft in die Lage versetzt werden, schnell und flexibel auf Wachstumsmöglichkeiten und Möglichkeiten am Kapitalmarkt reagieren zu können. Die Ermächtigung zum Erwerb und zur Verwendung eigener Aktien ermöglicht es der Gesellschaft, insbesondere auch institutionellen oder anderen Investoren, Aktien der Gesellschaft anzubieten und/oder den Aktionärskreis der Gesellschaft zu erweitern, sowie die erworbenen eigenen Aktien als Gegenleistung für den Erwerb von Unternehmen, Unternehmensbeteiligungen oder im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen zu begeben. Es handelt sich dabei um Regelungen, die bei mit Beiersdorf vergleichbaren börsennotierten Unternehmen üblich sind und nicht dem Zweck der Erschwerung etwaiger Übernahmeversuche dienen.

Zur Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals und zum Anteilsbesitz an der Beiersdorf AG verweisen wir auf Abschnitt 21 „Gezeichnetes Kapital“ sowie auf den Abschnitt „Anteilsbesitz an der Beiersdorf AG“ im Konzernanhang.

Prognosebericht

Entwicklung der wirtschaftlichen Rahmenfaktoren

Wir erwarten für das kommende Jahr eine weiterhin stabile gesamtwirtschaftliche Situation und gehen für unsere Planungen daher im Wesentlichen davon aus, dass sich die Wachstumsraten des Jahres 2006 in den Folgejahren annähernd fortsetzen. Die Entwicklung in Nordamerika beurteilen wir allerdings als eher verhalten.

Der reale private Konsum in Westeuropa hingegen wird nach unserer Einschätzung von der einsetzenden Verbesserung der Beschäftigungsbedingungen profitieren. Auch in Deutschland gehen wir trotz der Umsatzsteuererhöhung von einem Wachstum aus.

Durch das ungebrochen robuste Umfeld in Osteuropa und Lateinamerika mit prognostizierten Wachstumsraten der Volkswirtschaften von gut 5 % sowie die anhaltende Dynamik in Asien, vor allem China und Indien mit erwarteten Wachstumsraten zwischen 7 % und 11 %, gehen wir davon aus, dass sich das Weltwirtschaftswachstum in den kommenden Jahren bei etwa 4 % verstetigt.

Die Weltkonjunktur wird sich in den kommenden beiden Jahren nach Auffassung der Forschungsinstitute auf einem dem Jahr 2006 entsprechenden Wachstumsniveau bewegen.

Branchenentwicklung

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

Die weltweite Entwicklung der Klebebandmärkte wird, wie auch in den vergangenen Jahren, regional sehr unterschiedlich ausfallen. Die Märkte in Asien und Osteuropa werden erheblich von den Produktionsverlagerungen in diese Regionen und der steigenden Kaufkraft profitieren und im mittleren bis hohen einstelligen Bereich wachsen. Für die reiferen Märkte im restlichen Europa, Nordamerika und Australien ist von niedrigen einstelligen Wachstumsraten auszugehen. Insgesamt erwartet tesa ein durchschnittliches Marktwachstum von 2 % bis 3 %.

Geschäftsentwicklung

Wir erwarten für den **Gesamtkonzern** in den kommenden Jahren einen weiterhin positiven Geschäftsverlauf. Wir wollen schneller wachsen als der Markt. Die EBIT-Umsatzrendite (ohne Sondereffekte) soll sich weiter erhöhen.

Das Ergebnis wird in den nächsten zwei Jahren noch von Aufwendungen in Höhe von etwa 100 Mio. € (vor Steuern) im Zusammenhang mit der Neuausrichtung der Consumer Supply Chain belastet, davon werden etwa 70 Mio. € in 2007 anfallen. Der Gesamtbetrag wird unverändert bei 220 Mio. € erwartet. Durch dieses Projekt sollen nach Abschluss Kostenvorteile von etwa 100 Mio. € pro Jahr erreicht werden.

Der Jahresüberschuss (ohne Sondereffekte) soll überproportional gesteigert werden, die Nettoumsatzrendite soll sich weiter verbessern.

Der Unternehmensbereich **Consumer** will im nächsten Jahr ein deutlich über dem Markt liegendes Umsatzwachstum von 7 % bis 8 % erreichen. Besonders starkes Wachstum sehen wir vor allem in China, Russland, Brasilien und Indien. Die EBIT-Umsatzrendite soll sich weiter erhöhen.

Auch der Unternehmensbereich **tesa** will im Umsatz schneller wachsen als der Markt bei weiter ansteigender EBIT-Umsatzrendite.

Wir sind der Auffassung, dass wir mit unseren Marken, innovativen Produktentwicklungen, gezielten Prozessoptimierungen sowie unserer strategischen Ausrichtung für die Herausforderungen der nächsten Jahre gut aufgestellt sind.

Der Vorstand