

## **Rede**

**Thomas-B. Quaas**

**Vorsitzender des Vorstands  
der Beiersdorf AG**

**Titel:  
„2011 - Ein Jahr des Übergangs –  
Unsere Basis für zukünftiges Wachstum“**

**Hauptversammlung**

**am 26. April 2012**

**in Hamburg**

Es gilt das gesprochene Wort

## **Meine sehr geehrten Damen und Herren,**

herzlich willkommen zur diesjährigen Hauptversammlung der Beiersdorf AG hier im Hamburger Congress Zentrum. Ich begrüße Sie im Namen des gesamten Vorstands. Wir freuen uns, dass Sie wieder so zahlreich erschienen sind, denn es zeigt Ihr großes Interesse an Ihrem Unternehmen und unserer Arbeit.

In 2011 haben wir viel bewegt bei Beiersdorf und wir haben notwendigerweise viel verändert. Wir haben aber auch viel Wichtiges und Gutes behalten. Wir haben große Jubiläen gefeiert: 100 Jahre NIVEA und 75 Jahre tesa. Solche außergewöhnlichen Jubiläen geben dem ganzen Unternehmen und seinen Menschen die Kraft, die Substanz und das nötige Selbstvertrauen zur Gestaltung einer erfolgreichen Zukunft. Unser tesa-Geschäft ist hervorragend gelaufen und das Consumer-Geschäft konnten wir durch wichtige strategische Entscheidungen, eine umfangreiche Sortimentsbereinigung und kraftvolle globale Marketingmaßnahmen neu ausrichten und stärken. Und wir haben wichtige Entscheidungen umgesetzt, etwa mit dem Einläuten der letzten Phase der Implementierung unserer Consumer Business Strategie „*Focus on Skin Care. Closer to Markets*“, die ich Ihnen letztes Jahr schon vorgestellt habe. 2012 werden wir den Umbau unserer Geschäftsstrukturen im Rahmen unseres neuen Geschäftsmodells konsequent weiter realisieren. Es basiert, wie schon mehrfach berichtet, auf einer herausgehobenen Bedeutung der Regionen und einer daraus resultierenden Einführung neuer Strukturen und Prozesse sowie neuer Rollen und Verantwortlichkeiten. Damit haben wir die Weichen für eine erfolgreiche Zukunft gestellt.

Deshalb ist meine wichtigste Botschaft, wenn ich Ihnen heute über das vergangene Geschäftsjahr berichte: Wir sind der Überzeugung, dass wir in 2011, in einem Jahr des Übergangs für Beiersdorf, mit unseren Entscheidungen und Maßnahmen eine ausgezeichnete Basis für eine positive Geschäftsentwicklung mit wiederum starkem Wachstum geschaffen haben. Und das sogar auf doppelte Weise: Wir haben erfolgreich eine neue Strategie eingeführt und wir haben gleichzeitig den Generationswechsel an der Unternehmensspitze eingeleitet. Nach dieser Hauptversammlung werde ich als Vorstandsvorsitzender den Staffelstab an Stefan Heidenreich übergeben, der sich Ihnen im weiteren Verlauf dieser Hauptversammlung noch kurz vorstellen wird.

## Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

nach der Wirtschafts- und Finanzkrise und dem schwierigen Geschäftsjahr 2009 war klar: Wir mussten Beiersdorf strategisch neu aufstellen, um unseren Erfolg langfristig zu sichern und um weiterhin profitabel zu wachsen.

Dazu mussten wir ein Geschäftsmodell entwickeln, mit dem wir in der Lage sind, unsere großen Chancen besonders in den dynamisch wachsenden Märkten der Welt optimal zu nutzen. Gleichzeitig brauchten wir ein Konzept, um unsere hervorragende Position in den gesättigten Märkten, wie zum Beispiel Europa, zu verteidigen und auszubauen. Dabei war uns bewusst, dass wir die Jahre 2010 und 2011 als Übergangsphase für diesen grundlegenden Prozess benötigen.

Insgesamt, meine Damen und Herren, haben wir im Jahr 2011 alle wesentlichen Ziele erreicht. Ziele, die wir uns intern gesetzt und zu denen wir uns extern Ihnen gegenüber verpflichtet haben.

Ich möchte Ihnen nun die Geschäftsentwicklung 2011 anhand einiger wichtiger Kennzahlen erläutern.

**Ich beginne mit dem Unternehmensbereich Consumer.** Unser größter Unternehmensbereich hat seinen Umsatz in 2011 organisch um 1,1 Prozent auf 4.696 Millionen Euro (*sprechen: knapp 4,7 Milliarden Euro*) erhöht. Das entspricht genau unseren Planungen und Erwartungen. In diesen Zahlen spiegelt sich auch der in 2011 eingeplante negative Effekt aus der Sortimentsbereinigung besonders auch in Europa wider. Dabei entwickelten sich die globalen Märkte insgesamt wieder sehr unterschiedlich. Sehr starkes Wachstum registrierten wir in Lateinamerika und auch in Osteuropa, während das Geschäft in Deutschland und Westeuropa wegen der stagnierenden Märkte in Verbindung mit der bereits erwähnten Sortimentsbereinigung leicht rückläufig war.

Das betriebliche Ergebnis, also das sogenannte EBIT ohne Sondereffekte, betrug 537 Millionen Euro nach 599 Millionen im Jahr zuvor. Die operative Umsatzrendite betrug damit 11,4 Prozent, nach 12,7 Prozent im Vorjahr.

Die erhöhten Investitionen in die Marke NIVEA im Rahmen der Neuausrichtung und der umfangreichen Sortimentsbereinigung konnten bereits teilweise kompensiert werden, so dass die erreichte Umsatzrendite von 11,4 Prozent sogar noch leicht über unseren ursprünglichen Erwartungen lag.

**Unser zweiter Geschäftsbereich tesa** hat im Jahr 2011 das erfolgreichste Geschäftsjahr seiner Geschichte noch einmal deutlich übertreffen können. Der Umsatz stieg organisch um 7,9 Prozent auf 937 Millionen Euro. Die EBIT-Marge erhöhte sich von 11,4 auf 11,6 Prozent. Wesentlichen Anteil daran hatte das Geschäft mit technologisch hoch anspruchsvollen Klebebandlösungen für die Elektronikindustrie in Asien sowie mit Produkten für die Automobilindustrie, das besonders in den USA starkes Wachstum zeigte. Diese höchst erfreuliche Entwicklung belegt, dass Ausrichtung und Strategie des tesa-Geschäfts richtig sind.

Die konsequente Investition in zukunftsweisende Technologien mit dem Ziel, neue, attraktive Geschäftsfelder zu erschließen, der Ausbau der Geschäftsstrukturen vor allem in den Wachstumsregionen und die neu gewonnene Fähigkeit, flexibel auf sich verändernde Marktsituationen zu reagieren, haben die Wettbewerbsfähigkeit von tesa nachhaltig gestärkt und lassen mich optimistisch in die Zukunft blicken.

**Für den Gesamt-Konzern Beiersdorf** ergeben sich damit im Geschäftsjahr 2011 folgende Kennzahlen: Der Umsatz stieg organisch um 2,1 Prozent auf 5.633 Millionen Euro (*sprechen: gut 5,6 Milliarden Euro*). Das betriebliche Ergebnis, also das EBIT ohne Sondereffekte, erreichte 646 Millionen Euro. Die entsprechende Umsatzrendite lag bei 11,5 Prozent und der Jahresüberschuss ohne Sondereffekte stieg auf 434 Millionen Euro, nach 425 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2010.

An dieser Stelle möchte ich die **erfreuliche Entwicklung unseres Aktienkurses** hervorheben. Im Verlauf des Jahres 2011 haben wir eine deutlich bessere Entwicklung unserer Aktie im Vergleich zum Aktienmarkt insgesamt und insbesondere zum DAX gesehen. Vor allem in den Monaten der Euro- und Staatsschuldenkrise im Herbst des letzten Jahres zeichnete sich unsere Aktie durch einen vergleichsweise stabilen Verlauf aus. Viele Ereignisse im Markt und bei Beiersdorf hatten den Kurs in den letzten Jahren kräftig schwanken lassen; mittlerweile aber befindet sich die Beiersdorf-Aktie in einer stabilen Position und bewegt sich aktuell um die 50 €-Marke.

Alles in allem ist es uns also trotz aller Veränderungen im Unternehmen auch im zweiten Jahr der Übergangsphase gelungen, die entscheidenden Kennzahlen für den Unternehmenserfolg wie EBIT und Jahresüberschuss auf hohem Niveau zu halten. Deshalb schlagen Vorstand und Aufsichtsrat vor, für das Geschäftsjahr 2011 die Dividende auf Vorjahresniveau zu halten und eine Dividende von 70 Cent je dividendenberechtigter Aktie auszuschütten. Damit möchten wir Sie an dem Unternehmenserfolg in einer langfristigen verlässlichen Weise teilhaben lassen.

**Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,**

nach diesem kurzen Überblick möchte ich Ihnen nun detaillierter über das Jahr 2011 berichten und Ihnen darlegen, wo Ihr Unternehmen Beiersdorf steht. Ich werde dabei auf Strategie, Maßnahmen in 2011 und auf die Eckpfeiler für die Zukunft eingehen.

Zunächst zur Strategie „*Focus on Skin Care. Closer to Markets*“. Sie war schon im letzten Jahr der Kompass, der uns auf klarem Kurs gehalten hat.

Was bedeutet „Focus on Skin Care“? Beiersdorf konzentriert sich mit seinen Produkten konsequent auf Hautpflege. Das ist unsere Stärke, das ist unser Ursprung und hier haben wir die längste Expertise in der Forschung und Entwicklung von tollen Produkten. Selbstverständlich werden wir auch unser Haarpflegegeschäft dort, wo es stark ist, fortführen, aber die Konzentration liegt eben klar auf Themen rund um die Haut.

Was bedeutet „Closer to Markets“? Wir wollen in unserem Geschäft noch stärker als bisher die Unterschiede und Chancen der lokalen Märkte berücksichtigen, um noch besser auf die Wünsche der Verbraucher eingehen zu können. Wir wollen in den dynamisch wachsenden Märkten der Schwellenländer erfolgreich mitwachsen und in den gesättigten Märkten der entwickelten Industrieländer mit ihrer enormen Kaufkraft unsere hervorragende Marktstellung verteidigen.

Diese Konzentration auf Hautpflege erforderte im vergangenen Geschäftsjahr die Umsetzung auch harter Entscheidungen. Wir haben NIVEA Make-up völlig eingestellt, da es nicht mehr zu unserer strategischen Ausrichtung passte. In einigen ausgewählten Märkten wie Italien oder Skandinavien bieten wir keine Haarpflege-Produkte mehr an. Außerdem haben wir uns von früher einmal zugekauften Marken wie Juvena oder Marlies Möller getrennt. Und mit einer konsequenten Sortimentsbereinigung haben wir etliche Produkte quer durch alle Kategorien unseres Sortiments aktiv aus den Regalen genommen. Allein in Europa haben wir die Zahl unserer Artikel um 19 Prozent reduziert.

Diese Bereinigung unseres Sortiments haben wir inzwischen abgeschlossen und das Ergebnis ist klar: Wir haben Produkte mit geringeren Wachstumschancen durch solche mit besseren Marktchancen ersetzt, denn unser erklärtes Ziel ist immer: Wir

wollen einen Spitzenplatz im Markt, überall und in jeder Kategorie, in der wir antreten.

Das so optimierte Portfolio bietet uns beste Voraussetzungen für schnelleres Wachstum und höhere Gewinne. Es ist auch ein starkes Argument, wenn wir mit unseren Kunden im Einzelhandel sprechen: Wir nehmen schwächere Produkte aus den Regalen und ersetzen sie durch starke und verbessern damit die Basis für erfolgreiche Zusammenarbeit mit unseren Handelspartnern auf der ganzen Welt.

**Mein erstes Fazit für den Unternehmensbereich Consumer für 2011** ist also: Wir sind jetzt ganz klar fokussiert auf Hautpflege. Wir haben konsequent entschieden, wo wir unsere Ressourcen einsetzen werden und welche Geschäfte wir machen wollen und welche nicht.

#### **Meine Damen und Herren,**

die zweite Frage, die wir uns im Rahmen der Strategie unter dem Motto: „*Closer to Markets*“ gestellt hatten, lautete: Wie kommen wir noch dichter an unsere Märkte, an unsere Kunden und an die Verbraucher und Verbraucherinnen auf der ganzen Welt heran. Ende vergangenen Jahres haben Vorstand und Aufsichtsrat dazu die Entscheidungen für die letzte Phase der Umsetzung der Strategie getroffen. Um schneller und flexibler auf regional unterschiedliche Wünsche der Verbraucher und die Chancen in den Märkten reagieren zu können, wurden die Regionen deutlich gestärkt und die Verantwortlichkeiten in den Märkten und für die Märkte neu definiert. Die Zentrale in Hamburg wiederum konzentriert sich künftig stärker auf strategische und übergreifende, globale Aufgaben. Dies ist eine tiefgreifende und umfassende Veränderung der Zusammenarbeit zwischen Regionen und Zentrale.

Als Folge dieser Anpassung der Unternehmensstrukturen und -prozesse sowie den neu definierten Verantwortlichkeiten sind leider auch Arbeitsplätze betroffen. Unser Ziel war und ist es dabei, den notwendigen Personalabbau auf freiwilliger Basis durchzuführen. Für die betroffenen Mitarbeiter versuchen wir wirtschaftliche Nachteile möglichst auszugleichen und berufliche Perspektiven zu bieten. Wir nehmen dieses Thema sehr, sehr ernst, denn in einer solchen Situation ist verantwortungsvolles, sensibles Handeln sowie die Suche nach fairen Ausgleichslösungen enorm wichtig. Heute kann ich Ihnen mitteilen, dass der Personalabbau in Deutschland nahezu abgeschlossen ist und in Europa alle Weichen gestellt sind.

Die neue strategische Ausrichtung von Beiersdorf spiegelt sich auch in der Managementstruktur wider.

Während wir früher die Kombination von funktionaler und regionaler Verantwortung hatten, haben wir jetzt die Verantwortlichkeiten so definiert, dass sie sich ausschließlich auf die Märkte in den ihnen zugeordneten Regionen konzentrieren. Die wirtschaftlichen Bedingungen dieser Regionen unterscheiden sich deutlich voneinander. In Europa gibt es zwar einige dynamische Märkte aber im Wesentlichen bietet der alte Kontinent, in dem wir eine breite, sehr starke Basis für unser Geschäft haben, leider nur mäßiges Wachstum. Und ich bin der festen Überzeugung, dass sich daran auch in naher Zukunft nicht viel ändern wird.

Auf der anderen Seite stehen große, dynamische Regionen wie Lateinamerika, Südostasien oder China mit großem Wachstumspotenzial. In diesen Märkten müssen wir differenziert agieren, wenn wir erfolgreich sein wollen. Die Aufgabe ist es daher, flexibel auf die jeweilige Marktlage zu reagieren, die regionalen Chancen zu erkennen und konsequent die entsprechenden Maßnahmen zu ergreifen.

Dabei sind Fehler und Rückschläge niemals zu vermeiden. Wir mussten in 2010/2011 in China schmerzliche Erfahrungen sammeln und große Probleme überwinden. Hier kommt es darauf an, Fakten zu akzeptieren, zu korrigieren und mit eben diesen Erfahrungen die Zukunft bewusster und besser zu gestalten.

### **Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,**

**mein zweites Fazit:** Wir haben im Geschäftsjahr 2011 nicht nur unser Produktportfolio gestrafft, sondern auch unsere Organisation komplett neu aufgestellt. Gleichzeitig haben wir erheblich in unsere Marken und vor allem in unsere stärkste Marke NIVEA investiert. Der geradezu ideale Anlass und Rahmen dafür war der 100. Geburtstag von NIVEA. Das war eine optimale Gelegenheit, die Marke neu auszurichten und die Werte in den Mittelpunkt zu stellen, die NIVEA seit Generationen ausmachen. Werte wie Vertrauen, Qualität und Familie.

Vielleicht erinnern Sie sich: In den letzten Jahren hatten wir möglicherweise zu viele verschiedene Motive in der NIVEA-Werbung eingesetzt, je nachdem, ob wir uns in Anzeigen in Magazinen, im Fernsehen oder in der Außenwerbung präsentiert haben. Es war schwierig, NIVEA noch als eine Marke, eine, die klar für Hautpflege steht, zu identifizieren.

Das wollten wir wieder ändern. Und zwar so, wie es unserem Anspruch entspricht: einheitlich, seriös und weltweit. Die neue Marken-Plattform haben wir im Mai 2011 aus Anlass des 100. Geburtstags von NIVEA herausgebracht. Die Motive stellen die Haut in den Vordergrund und zeigen Momente der Nähe zwischen Menschen verschiedenen Alters, Geschlechts und Nationalitäten. Also Menschen, wie Du und ich.

Das Ziel ist, NIVEA als **eine** Marke zu präsentieren, die als vertrauenswürdig und nahbar wahrgenommen wird, eben als ein Qualitätsprodukt zum Anfassen. Überall auf der Welt, in allen Medien benutzen wir jetzt die gleiche Bildsprache, so dass die Marke NIVEA wieder auf den ersten Blick erkennbar ist.

Wir sind auch neue Wege gegangen und haben unsere Präsenz im Internet massiv erhöht. NIVEA konnte damit rund eine Milliarde digitaler Kontakte erzielen, davon mehr als 200 Millionen in sozialen Netzwerken wie z. B. Facebook. Das ist eine überwältigende Reaktion, insbesondere der jungen Generation.

Außerdem haben wir eine Initiative zur Haut-Beratung in weltweit 52 Ländern gestartet. An über 75.000 Flächen im Einzelhandel standen unsere Berater den Konsumenten mit Rat und Tat zur Seite. Sie haben mehr als 1,6 Millionen individuelle Beratungsgespräche geführt. NIVEA hat sich gerade auch hier als eine Marke präsentiert, die nah an den Konsumenten ist, ihre Wünsche versteht und praktische Lösungen anbietet.

Natürlich hat diese außerordentliche Marketing-Initiative in 2011 auch viel gekostet. Aber, das kann ich schon jetzt mit voller Überzeugung sagen: Die Investition hat sich gelohnt. Einerseits zeigen das unsere eigenen Untersuchungen, denn wir kontrollieren die Wirkungen solcher Aktivitäten sehr genau. Andererseits zeigen das auch externe und damit neutrale Quellen.

Gemäß Marktforschungsdaten von *A.C. Nielsen* war NIVEA in 2011 gemeinsam mit Labello in 171 Kategorien die weltweite Nummer eins. Im Jahr zuvor belegten wir diese Position 166 Mal. Wir haben also unsere Marktposition verbessert, und das obwohl wir unser Produktportfolio so konsequent gestrafft und uns von Marken getrennt haben. Das Fazit der Untersuchung ist klar: NIVEA ist unumstritten der europäische Marktführer im Bereich der Hautpflege und die größte Hautpflegemarke weltweit.



Ein beeindruckender Markenauftritt und ein hervorragendes Markenimage sind natürlich wichtige Voraussetzungen für den Erfolg, am Ende kommt es jedoch darauf an, dass wir unsere Produkte auch erfolgreich verkaufen. Wir müssen die Verbraucher erreichen, und sie müssen davon überzeugt sein, dass unsere Produkte ihre Wünsche erfüllen. Nur so kommen sie auch wieder, als loyale Kunden.

Wie gut uns das gelingt, möchte ich Ihnen an zwei Beispielen erläutern. Es gibt etliche andere, aber diese beiden habe ich ausgewählt, weil sie auch ein Beispiel sind für unsere neue Philosophie: Wir wollen mit weniger Produkten im Markt sein, aber wenn wir etwas Neues bringen, dann soll es stark sein, eine Spitzenposition im Wettbewerb erreichen und die Konsumenten auch wirklich überzeugen.

Das erste Beispiel ist die neue Deodorant-Generation „NIVEA Deodorant Invisible for Black & White“, die wir Anfang 2011 auf den Markt gebracht haben. Diese Innovation ist das Ergebnis von sieben Jahren intensiver Forschung und die erfolgreichste Einführung in der gesamten 130-jährigen Geschichte von Beiersdorf, liebe Aktionärinnen und Aktionäre. Nach gerade einmal neun Monaten Verkauf hatte das neue Produkt mit Varianten für Männer und Frauen mehr Käufer als alle stärksten Wettbewerbsprodukte, wie die Gesellschaft für Konsumforschung, also eine neutrale Instanz, festgestellt hat. Neben Deutschland ist „Invisible for Black & White“ auch in Polen, Thailand, Mexiko und dem Nahen Osten Marktführer. Black & White ist ein Paradebeispiel für eine perfekte Innovation mit der wir die Kundenwünsche exakt getroffen haben.

Das zweite Beispiel ist die Pflegeserie „NIVEA Pure & Natural“, die im Januar 2011 auf den Markt kam. Immer mehr Verbraucher bevorzugen natürliche Inhaltsstoffe, wollen aber keine Kompromisse bei der Wirksamkeit eingehen.

Auf diesen Trend setzt Beiersdorf und führt damit auf nur konsequente Weise eine Tradition des Unternehmens fort, denn die Natur war schon immer eine Inspirationsquelle unserer Forscher.

Der Umsatzerfolg der eben genannten neuen Produkte sowie qualitative Rückmeldungen unserer Verbraucher zeigen ganz eindeutig, dass unsere Strategie, sich auf das Kerngeschäft Hautpflege zu konzentrieren, richtig ist und Früchte trägt.

Das gilt im Übrigen nicht nur für NIVEA im globalen Massenmarkt, sondern auch für eine zweite wichtige Marke von Beiersdorf, mit der wir große Chancen in der Hautpflege, unserer Kernkompetenz, haben: **Eucerin**, die führende medizinische Hautpflegemarke in deutschen Apotheken. Eucerin ist klar positioniert, ist eine ebenfalls schon sehr etablierte Marke mit ebenfalls großer Stärke und ebenfalls großem Potential.

Wie stark die Position von Eucerin bereits ist, zeigt ein Blick auf die Zahlen: Von 1995 bis 2011 erzielte die Marke ein durchschnittliches Wachstum von zwölf Prozent pro Jahr. Und auch die Zukunftsaussichten sind hervorragend: Laut den Marktforschern von Euromonitor wird das Hautpflegesegment im Apothekenmarkt in den nächsten Jahren um durchschnittlich knapp sieben Prozent wachsen und wir liegen damit im richtigen Rennen und richtig im Rennen.

Das größte Wachstumspotential dabei liegt zweifellos in Europa aufgrund der Größe des Marktes für Dermo-Kosmetik. Ganz vorn dabei sind neben Deutschland Spanien, Frankreich und Italien. Aber auch andere europäische Länder wie die Schweiz oder Österreich zeigen eine sehr gute Entwicklung. Zudem hat Beiersdorf mit Eucerin sehr gute Marktchancen in Lateinamerika und in Asien, insbesondere bereits in Thailand.

Darüber hinaus haben wir im Apothekengeschäft noch einen weiteren Wettbewerbsvorteil: Wir bieten dort zusätzlich Hansaplast/Elastoplast an, ebenfalls in vielen Ländern Marktführer und insgesamt einer von zwei Weltmarktführern. Der Vertrieb von zwei starken Marken durch ein Unternehmen verschafft eine starke Basis für unser Geschäft mit den Apotheken.

Auch für Eucerin sind wir im Übrigen neue Wege gegangen. Im Februar 2012 wurde das Eucerin-Haut-Institut hier in Hamburg eröffnet. Wir machen die Marke dort für unsere Verbraucher im wahrsten Sinne des Wortes hautnah erlebbar, indem wir wissenschaftliche Hautdiagnose, fundierte persönliche Beratung sowie individuelle Behandlungen anbieten. Gleichzeitig ist das Eucerin-Haut-Institut ein zentrales Kompetenzzentrum, in dem Dermatologen und Apotheker umfassend in den Dialog treten können.

Um das Bild zu vervollständigen, möchte ich gerne auch auf unsere dritte globale Markennikone, ebenfalls in der Hautpflege, kurz eingehen: **La Prairie**. Im Premiumsegment ist La Prairie führend im Bereich der exklusiven Anti-Aging-Pflege und Vorreiter in der zellularen Therapie gegen Hautalterung. Mit einem Umsatzanstieg von 3,4 % für die La Prairie-Gruppe und mit einem fast zweistelligen Wachstum hat sich auch die Marke La Prairie im Geschäftsjahr 2011 sehr erfreulich entwickelt.

Meine Damen und Herren, lassen Sie mich bis hierhin kurz zusammenfassen: Seit 130 Jahren setzen wir bei Beiersdorf Maßstäbe in der Haut- und Körperpflege. Und das mit unseren globalen Marken NIVEA, Eucerin und La Prairie in allen relevanten Marktsegmenten: dem Massenmarkt, im Bereich Dermokosmetik und auch im Premiumsegment. Darauf können wir stolz sein. Unsere Verbraucherinnen und Verbraucher bringen uns Vertrauen und Treue entgegen. Auf der ganzen Welt. Dies müssen wir Tag für Tag mit hochqualitativen Produkten, gezielten Innovationen und exzellentem Marktverständnis bestätigen.

Sie sehen: Wir sind mit unserer Neuausrichtung des Unternehmensbereichs Consumer auf gutem Wege. Wir konzentrieren uns mit Erfolg auf unsere Kernkompetenz Hautpflege, und wir haben die Bedingungen und Anforderungen der verschiedenen internationalen Märkte klar im Blick. Ich bin deshalb optimistisch, dass unser Consumergeschäft bereits in diesem Jahr wieder mindestens mit dem Markt wachsen und sich die Umsatzrendite weiter verbessern wird.

Optimistisch bin ich aber auch deshalb, weil unser Geschäft neben Strategie und starken Marken von drei weiteren starken Säulen getragen wird:

Zu allererst haben wir erstklassige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, deren Motivation und Kompetenz ein Garant für einen starken Auftritt in den globalen Märkten ist. Wir haben desweiteren eine exzellente Forschungs- und Entwicklungskompetenz, die immer wieder für Innovationen sorgt. Und schlussendlich: sorgen wir dafür, dass unsere Produkte und die Produktion so nachhaltig wie möglich angelegt sind.

Ohne das große Engagement unserer **Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter** weltweit hätten wir die tiefgreifenden Veränderungen der vergangenen beiden Jahre sicher nicht so erfolgreich gemeistert. Ihnen gebührt unser ausdrücklicher Dank, denn trotz der außerordentlichen Belastungen und Unsicherheiten, die diese Veränderungen

mit sich bringen, konnten mit ihrer Loyalität und ihrer hohen Einsatzbereitschaft die neuen Prozesse zügig und erfolgreich umgesetzt werden.

Darauf können alle wirklich stolz sein. Aber wenn wir in Zukunft noch stärker mit innovativen Produkten auf die vielfältige Nachfrage in den unterschiedlichen regionalen Märkten eingehen wollen, dann sind wir auch noch mehr auf Menschen mit unterschiedlichen Fähigkeiten, Begabungen, Zielen und Interessen angewiesen.

Die Globalisierung des Arbeitsmarkts und der demografische Wandel stellen uns hier vor neue Herausforderungen. Als attraktiver Arbeitgeber mit international starken Marken ist Beiersdorf im Kampf um die kreativen Köpfe schon gut aufgestellt. Doch neben der Suche nach gut ausgebildeten, vielfältigen und engagierten Mitarbeitern ist es ein besonderes Anliegen der aktuellen Personalstrategie, alle Mitarbeiter noch stärker gezielt ihren Stärken entsprechend einzusetzen und weiter zu fördern.

Hierzu ist es notwendig, ein international einheitliches Verständnis von Führung und Leistung sicherzustellen und ein motivierendes Arbeitsumfeld für Höchstleistungen zu schaffen.

Ein motivierendes Arbeitsumfeld bedeutet auch die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Dazu leistet Beiersdorf als attraktiver Arbeitgeber bereits seit Jahren einen Beitrag. Im Grunde bieten wir schon seit 1910 flexible Arbeitszeiten, ein Angebot an Teilzeitmodellen und ein betriebseigenes Kindertagesheim. Darüber hinaus ermöglichen wir hier im Unternehmen seit März dieses Jahres mit der Einrichtung von sogenannten Eltern-Kind-Büros, Arbeit und Kinderbetreuung zu verbinden, wenn sich zu Hause Betreuungsengpässe ergeben.

Hochmotivierte Mitarbeiter und eine hohe Leistungsbereitschaft sind die Basis für mehr Wettbewerbsfähigkeit und somit auch für unseren Geschäftserfolg.

Ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor für den Markterfolg von Beiersdorf ist die **umfassende wissenschaftliche Kompetenz in allen Bereichen der Haut- und Körperpflege**, denn, meine Damen und Herren, richtungsweisende Innovationen, hervorragende Qualität und selbstverständlich eine exzellente Verträglichkeit sind die Grundlage für die weltweit hohe Beliebtheit unserer Produkte.

Unser Hautforschungs- und Produktentwicklungszentrum ist eines der größten und modernsten in Europa und seit über 100 Jahren Quelle für die dermatologische Kompetenz und die hohe Innovationsrate des Unternehmens Beiersdorf und seiner

Marken. Nicht zuletzt daher ist Beiersdorf ein international anerkannter, attraktiver Arbeitgeber im Bereich der dermatologischen Forschung.

Dem Forschungszentrum angeschlossen ist ein eigenes Probandenzentrum, in dem wir Wirksamkeit und Verträglichkeit von neuen Produkten umfassend prüfen. Durch den direkten Dialog mit den Probanden erhalten wir zudem wichtige Einblicke in die Bedürfnisse und Wünsche unserer Verbraucher.

### **Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,**

kommen wir nun zur dritten tragenden Säule unseres Geschäfts neben Strategie und Marken, der **Nachhaltigkeit**.

Heute, in Zeiten von Ressourcenknappheit und Klimawandel, erwarten Mitarbeiter, Kunden und Konsumenten, dass Unternehmen nicht nur ökonomisch erfolgreich, sondern auch sozial und ökologisch verantwortungsvoll handeln. Wir stellen uns täglich dieser Herausforderung und dies seit 130 Jahren. Nachhaltigkeit bedeutet für uns, soziale und umweltbezogene Risiken zu managen, die Werte unserer Marken umfassend erlebbar zu machen und gleichzeitig neue Marktchancen wahrzunehmen.

Um diesen Veränderungen noch schneller und besser begegnen zu können, haben wir uns in diesem Bereich organisatorisch und strategisch neu aufgestellt. Seit 2010 ist der Bereich Nachhaltigkeit dem Vorstandvorsitzenden zugeordnet. Damit wird seine besondere Bedeutung unterstrichen.

Im vergangenen Geschäftsjahr haben wir unsere Nachhaltigkeitsstrategie unter dem Titel „*We care*.“ intensiv weiterentwickelt. Für uns ist „*Care*“ nicht nur der zentrale Begriff unseres Hautpflegegeschäfts, sondern der zentrale Wert, der für unsere Verantwortung gegenüber Menschen und ihrer Umwelt steht.

Anhand einer Relevanzanalyse haben wir sorgfältig die Themen herausgearbeitet, die für unsere Interessengruppen von vorrangiger Bedeutung sind und zum Erfolg des Unternehmens beitragen. Ergebnis:

1. Bis 2020 sollen Produkte mit einer gegenüber heute signifikant reduzierten Umweltbelastung bereits 50 Prozent unseres Umsatzes ausmachen.
2. Ebenfalls bis 2020 wollen wir unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen um 30 Prozent pro verkauftem Produkt reduzieren.

Dabei haben wir in den vergangenen Jahren schon viel erreicht. Seit 2005 haben wir zum Beispiel den Energieverbrauch in unseren Werken um 32 Prozent gesenkt, die CO<sub>2</sub>-Emissionen um 35 Prozent und den Verbrauch von Wasser um 25 Prozent.

Und *last but not least* unser soziales Engagement: Wir konzentrieren uns nachhaltig weiter auf das langjährige, traditionelle Engagement bei der Deutschen Lebensrettungsgesellschaft sowie auf einzelne, sehr konkrete Projekte, wie die Unterstützung des Kinderhilfswerks Plan International. Hier wollen wir eine halbe Millionen Kinder durch Bildung fördern und ihnen eine selbstbestimmte Zukunft ermöglichen.

### **Meine Damen und Herren,**

jetzt **zu tesa**. Ich sagte es bereits eingangs bei meinem kurzen Überblick über die Zahlen des Geschäftsjahres: tesa hat ein exzellentes Geschäftsjahr hinter sich. Die gegenüber dem Vorjahr wiederum gesteigerte Umsatzrendite bringt dies besonders deutlich zum Ausdruck.

Zum Erfolg trug dabei einerseits die deutliche Erholung der Automobil- und Elektronikindustrie bei, andererseits die Konzentration auf neue, innovative Produkte und neue Märkte.

Geheimnis des kontinuierlichen Erfolgs von tesa ist neben der hohen Innovationskraft die umfassende Kenntnis seiner Fokusbereiche und der komplexen Wertschöpfungsketten, die zum Beispiel mit der Herstellung eines Autos oder Smartphones verbunden sind. Auf dieser Basis gelingt es tesa immer besser, in enger Kooperation mit den industriellen Kunden hervorragende technologische Lösungen zu entwickeln und zu vermarkten. So etwa maßgeschneiderte Klebprodukte für die Elektronikindustrie. Unter anderem gelang es das dünnste doppelseitige Klebeband der Welt zu entwickeln.

Sie werden beispielsweise für die Montage elektronischer Bauteile und Displays in den immer kleiner und leichter werdenden Mobiltelefonen, Smartphones oder Tablet-Computern eingesetzt. Solche Klebebandlösungen erfüllen höchste Anforderungen an Präzision und Leistungsfähigkeit. Und sie sind immer öfter „intelligent“, denn sie befestigen nicht mehr lediglich, sondern übernehmen in den Geräten zugleich wichtige technische Zusatzfunktionen, etwa die Ableitung der Hitze von Prozessoren, das Lichtmanagement in den Displays oder die Leitung von Elektrizität. Mit solchen Produkten kann sich tesa einerseits zunehmend dem

Massenmarkt mit seinem harten Preiswettbewerb entziehen und sich andererseits von regionalen Wettbewerbern abkoppeln, die nicht über die erforderlichen technologischen Möglichkeiten verfügen.

Einen völlig neuen, ebenso anspruchsvollen wie attraktiven Markt erobert tesa zurzeit mit pharmazeutischen Produkten, die in der neuen Reinraum-Produktionsanlage hergestellt werden. Dort können Medikamente in neuen, zukunftsweisenden Darreichungsformen produziert werden.

Zum Beispiel als so genannte transdermale therapeutische Systeme – arzneimittelhaltige Pflaster, die die Wirkstoffe durch die Haut gleichmäßig über einen längeren Zeitraum in die Blutbahn abgeben und so die Leber schonen. Ein anderes innovatives Produkt sind so genannte Rapidfilme – arzneimittelhaltige Filme, die ohne Zugabe zusätzlicher Flüssigkeit im Mund zerfallen und so die Einnahme der Wirkstoffe erleichtern. Einen wichtigen Meilenstein auf dem Weg zum Einstieg in dieses spannende Geschäftsfeld hat tesa im März vergangenen Jahres erreicht.

Die neue Reinraum-Produktionsanlage im tesa Werk Hamburg erhielt die behördliche Erlaubnis zur Herstellung pharmazeutischer Produkte. Damit ist der Weg frei für einen Produktionsstart, der für Ende 2012 geplant ist. tesa ist nun in der Lage, Entwicklung und Produktion von arzneimittelhaltigen Pflastern und oral löslichen Wirkstoff-Filmen aus einer Hand anzubieten. Ein deutlicher Vorteil gegenüber den meisten Wettbewerbern, der bei potenziellen Kunden auf große Resonanz stößt.

Weitere Impulse dürfen wir im laufenden Geschäftsjahr von dem zweiten großen Innovationsprojekt bei tesa erwarten. Ebenfalls im tesa Werk Hamburg ging die ACX-Anlage an den Start, eine weltweit einmalige, bei tesa entwickelte und patentierte Technologie zur umweltfreundlichen Herstellung besonders leistungsfähiger doppelseitiger Klebebänder. Im Fokus liegen zunächst Produkte, die in der Bau- und Konstruktionsindustrie eingesetzt werden. Erste Geschäftsfelder konnte tesa bereits mit neuen, auf Basis der innovativen Technologie hergestellten Sortimenten erschließen. Diese Produkte werden beispielsweise bei der Herstellung und Montage von Leuchtbeschilderungen für den Außenbereich eingesetzt.

Zur weiteren Unterstützung der Wachstumsstrategie von tesa hat der Aufsichtsrat von Beiersdorf im Februar beschlossen, dass die Tochtergesellschaft ihr weltweites

Geschäft ab 2015 von einem neuen Standort nahe dem Hamburger Flughafen aus steuern soll. Die Unternehmenszentrale wird mit dem Forschungs- und Technologiezentrum zusammengelegt. Ein wichtiges Ziel ist dabei die unmittelbare räumliche Nähe von Forschung und Entwicklung zum Marketing. Dadurch wird tesa noch besser in der Lage sein, schnell und flexibel marktgerechte Lösungen zu entwickeln und seine Wettbewerbsfähigkeit noch einmal deutlich stärken. So viel zu tesa.

### **Meine Damen und Herren,**

lassen Sie uns mich wie immer an dieser Stelle zu guter Letzt einen kurzen Ausblick für das gesamte Geschäft geben.

Die ersten vier Monate des laufenden Geschäftsjahres 2012 sind fast um und was ich Ihnen bis heute sagen kann, ist eindeutig positiv. Wir können bereits deutlich erkennen, dass die Umstrukturierungen greifen und erste Früchte tragen.

Schon jetzt, nach Abschluss des 1. Quartals, können wir unsere im Geschäftsbericht gegebene Prognose bestätigen. Wir erwarten für 2012 ein höheres Umsatzwachstum und eine höhere EBIT-Marge als in 2011. Die Weichen sind gut gestellt und wir blicken gemeinsam in eine erfolgsversprechende Zukunft. 2012 wird für Beiersdorf ein Jahr des soliden Wachstums und erhöhter Profitabilität.

### **Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,**

ich hoffe, mein Bericht hat Ihnen einen zufriedenstellenden Einblick in Ihr Unternehmen gegeben. Es war ein außergewöhnliches Jahr für Beiersdorf, ein Übergangsjahr in doppelter Weise, wie ich eingangs sagte. Diese Hauptversammlung ist auch ein außergewöhnliches Ereignis für mich persönlich.

Denn ich hatte heute zum letzten Mal die Ehre und die Freude, Ihnen als Vorstandsvorsitzender von Beiersdorf zu berichten. Wie Sie bereits wissen, übergebe ich mit dieser Hauptversammlung die Führung von Beiersdorf an Stefan Heidenreich und beabsichtige, auf Vorschlag des Mehrheitsaktionärs und vorausgesetzt, Sie stimmen dem heute zu, in den Aufsichtsrat zu wechseln. Herr Heidenreich und ich haben in den vergangenen Monaten sehr eng zusammengearbeitet, um meine langjährige Erfahrung und seine Ideen für die Zukunft des Unternehmens zusammen zu bringen.

Ich habe 33 Jahre lang mit großer Freude und großem Engagement für Beiersdorf und nur für Beiersdorf gearbeitet. Davon 12 Jahre im Vorstand und 7 Jahre als



Vorstandsvorsitzender. Beiersdorf war für mich nicht nur meine Arbeit, das war auch immer Herzenssache im professionellen Zuschnitt. Denn Beiersdorf ist etwas ganz Besonderes. Wir sind nicht das größte Unternehmen, aber dort wo wir sind, sind wir einzigartig. Wir haben besondere Menschen, wir haben besondere Marken, und wir haben besonders loyale, langfristig orientierte, unternehmerisch denkende Aktionäre. Und wir haben eine besondere Kultur. Die hat sich über mehr als 125 Jahre entwickelt und ich habe noch nichts Vergleichbares gesehen. Damit lässt sich Zukunft gestalten und im globalen Wettbewerb bestehen.

Liebe Aktionäre, die Weichen sind gut gestellt, strategisch und personell.

Ich wünsche meinem Nachfolger im Vorstandsvorsitz Herrn Heidenreich und dem gesamten Vorstand viel Erfolg in den nächsten Jahren. Sie werden ihn haben, denn sie können auf das Engagement und den großen Einsatz unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weltweit bauen, wie auch das vergangene Geschäftsjahr wieder gezeigt hat. Diese tollen Menschen auf der ganzen Welt sind die wichtigsten Erfolgsgaranten unseres Unternehmens.

Deshalb will ich zum Schluss – wie immer an dieser Stelle – noch einmal ausdrücklich allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern großen Dank aussprechen. Ich bin sicher, ich tue das auch wieder in Ihrem Namen.

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.