

Vergütungsbericht

Der Vergütungsbericht erläutert Struktur und Höhe der Vergütung der gegenwärtigen und früheren Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats der Beiersdorf AG im Geschäftsjahr 2025. Er wurde im Einklang mit den gesetzlichen Vorgaben des § 162 Aktiengesetz (AktG) in der Fassung des Gesetzes zur Umsetzung der zweiten Aktionärsrechterichtlinie (ARUG II) erstellt und enthält darüber hinaus weitergehende Angaben zur Vergütung des Vorstands und des Aufsichtsrats, um ein erhöhtes Maß an Nachvollziehbarkeit und Transparenz zu gewährleisten. Der Abschlussprüfer hat den Vergütungsbericht dahingehend geprüft, ob die Angaben nach § 162 Abs. 1 und Abs. 2 AktG gemacht wurden. Der Vermerk über diese Prüfung ist diesem Vergütungsbericht beigelegt.

Die Hauptversammlung hat am 17. April 2025 den nach § 162 AktG erstellten und geprüften Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2024 mit einer Mehrheit von rund 80 % der abgegebenen Stimmen gebilligt. Vorstand und Aufsichtsrat haben sich in Vorbereitung der Hauptversammlung sorgfältig mit den Anmerkungen, die von Investor*innen und anderen Stakeholder*innen im Hinblick auf das Vergütungssystem und den Vergütungsbericht an die Gesellschaft herangetragen worden sind, auseinandergesetzt und diese, soweit sinnvoll und angemessen, auch bei der Erstellung dieses Vergütungsberichts 2025 berücksichtigt; insbesondere wurde die Transparenz und Nachvollziehbarkeit der Berichterstattung weiter erhöht. Unabhängig davon werden Anregungen und etwaige Kritikpunkte von Investoren fortlaufend, auch bei der Erstellung dieses Vergütungsberichts, berücksichtigt.

1. Vergütung des Vorstands

Der Aufsichtsrat ist für die Festlegung der Vergütung der Mitglieder des Vorstands zuständig. Er befasste sich in seinen Sitzungen am 3. Februar 2025, 26. Februar 2025, 31. März 2025, 17. April 2025, und 28. November 2025 mit der Struktur und Angemessenheit der Vorstandsvergütung oder mit individuellen Vergütungsfragen. Am 6. Februar 2026 stellte der Aufsichtsrat die Vergütung des Vorstands für das Geschäftsjahr 2025 fest. Sämtliche Entscheidungen des Aufsichtsrats im Zusammenhang mit der Vergütung des Vorstands wurden durch den Präsidialausschuss des Aufsichtsrats vorbereitet.

Vergütungssystem und -verfahren

Das bis einschließlich 2024 geltende Vergütungssystem für den Vorstand ist mit Wirkung zum 1. Januar 2025 im Einklang mit dem Aktiengesetz in der Fassung des ARUG II weiterentwickelt worden, insbesondere um es an die vom Vorstand entwickelte und im Juli 2024 verabschiedete Unternehmensstrategie „Win with Care“ anzupassen. Das Vergütungssystem ist von der Hauptversammlung am 17. April 2025 mit einer Mehrheit von rund 87 % der abgegebenen Stimmen gebilligt worden und im Internet unter www.beiersdorf.de/investor-relations/corporate-governance/verguetung-von-vorstand-und-aufsichtsrat veröffentlicht. Die wesentlichen Elemente des Vergütungssystems werden in diesem Vergütungsbericht zusammengefasst.

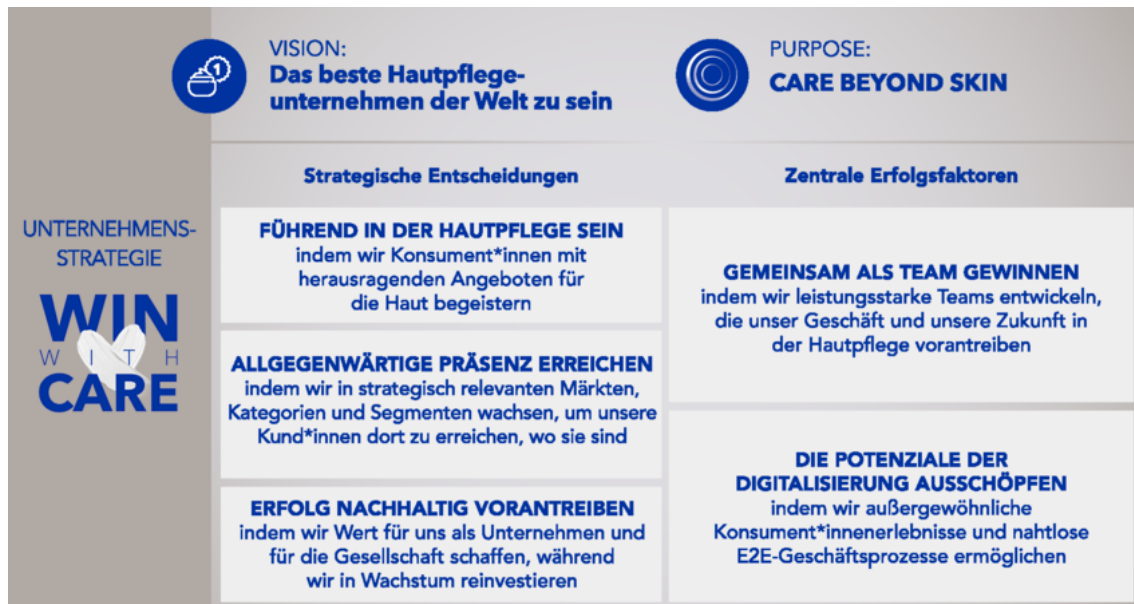
Das neue Vergütungssystem gilt für alle derzeit amtierenden Vorstandsmitglieder. Die laufenden Dienstverträge dieser Vorstandsmitglieder, insbesondere die langfristigen variablen Vergütungsbestandteile, wurden entsprechend angepasst.

Strategiebezug und Leitlinien des Vergütungssystems

Die Leidenschaft für Hautpflege ist das Herzstück der Vision von Beiersdorf, das beste Hautpflegeunternehmen der Welt zu sein. Mit der Unternehmensstrategie „Win with Care“ ist Beiersdorf mehr denn je darauf fokussiert, herausragende Hautpflegelösungen zu liefern. Beiersdorf ist ein Unternehmen voller Leidenschaft, Engagement und mit ambitionierten Zielen und darauf fokussiert, innovative Hautpflegeprodukte und Lösungen zu entwickeln, die einen echten Unterschied im Leben der Verbraucher*innen machen. Dabei handelt Beiersdorf immer verantwortungsvoll.

Die Unternehmensstrategie basiert auf dem klaren Anspruch, wettbewerbsfähig und nachhaltig zu wachsen, setzt strategische Prioritäten und ist gekennzeichnet durch den Willen, langfristig mehr Werte für die Menschen und die Gesellschaft zu schaffen. Dadurch will Beiersdorf seine Stellung im Hautpflegemarkt ausbauen und nachhaltige Profitabilität sicherstellen.

Die „Win with Care“-Strategie basiert auf folgenden strategischen Entscheidungen; der Unternehmenszweck „Care Beyond Skin“ bildet dabei grundlegende Erfolgsfaktoren:



Die Ausgestaltung des Vergütungssystems sowie die konkrete, im Einklang mit dem Vergütungssystem festgesetzte Vergütung incentiviert die Vorstandsmitglieder, die in der Strategie festgelegten Ziele zu verfolgen und zu erreichen und damit eine nachhaltige und langfristige Steigerung des Unternehmenswerts sicherzustellen. Sowohl die kurzfristige als auch die langfristige variable Vergütung enthielt im Jahr 2025 daher konkrete Leistungskriterien, die an den Zielen der „Win with Care“-Strategie ausgerichtet waren.

Über diesen Strategiebezug hinaus orientiert sich der Aufsichtsrat bei der Festlegung des Vergütungssystems und der Vergütungshöhe an den folgenden weiteren Leitlinien:

Lage von Beiersdorf	Das Vergütungssystem orientiert sich an der operativen, finanziellen und wirtschaftlichen Lage sowie an den Erfolgen und Zukunftsaussichten des Unternehmens.
Aufgaben und Leistungen	Das Vergütungssystem berücksichtigt die Aufgaben und Leistung des Vorstands insgesamt und der einzelnen Vorstandsmitglieder.
Pay for Performance	Das Vergütungssystem stellt durch adäquate Leistungskriterien im Rahmen der erfolgsbezogenen variablen Vergütung, die den überwiegenden Teil der Gesamtvergütung ausmacht, sicher, dass die Leistung des Vorstands angemessen honoriert und Zielverfehlungen gleichermaßen berücksichtigt werden.
Angemessenheit	Die Struktur und Höhe der Vorstandsvergütung ist marktüblich und wettbewerbsfähig. Dies wird durch regelmäßige Vergleiche der Vorstandsvergütung mit relevanten Vergleichsgruppen sichergestellt. Zudem steht die Vergütung der Vorstandsmitglieder in einem angemessenen Verhältnis zur Vergütung der Führungskräfte und Mitarbeitenden.
Durchgängigkeit	Die Vergütungssysteme des Vorstands und der oberen Führungskräfte setzen vergleichbare Anreize und haben überwiegend einheitliche Ziele (Durchgängigkeit des Vergütungssystems). Darüber hinaus werden die unternehmensbezogenen Ziele für die variable Vergütung der Mitarbeitenden auf Basis der unternehmensbezogenen Ziele im Rahmen der Vorstandsvergütung festgesetzt. Dies gewährleistet eine gleichgerichtete Anreizwirkung und somit eine einheitliche Steuerungswirkung.
Konformität	Das Vergütungssystem für den Vorstand steht im Einklang mit dem deutschen Aktiengesetz und erfüllt (mit Ausnahme der Empfehlung G.10 Satz 1) grundsätzlich die Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex.

Verfahren zur Festsetzung, Umsetzung und Überprüfung des Vergütungssystems

Der Aufsichtsrat hat das Vergütungssystem im Einklang mit den gesetzlichen Vorschriften sowie unter Berücksichtigung der Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (soweit die Gesellschaft hiervon, wie bei Empfehlung G. 10 Satz 1, keine Abweichung erklärt) erarbeitet und beschlossen. Der Aufsichtsrat wurde dabei durch eine externe Vergütungsberatung sowie von seinem Präsidialausschuss, insbesondere zu Fragen der Angemessenheit und Üblichkeit der Vergütungshöhe, und vom Personalausschuss, insbesondere zu Fragen der Vergütungsstruktur, beraten und unterstützt. Bei der Mandatierung des externen Beraters hat der Aufsichtsrat auf dessen Unabhängigkeit vom Vorstand und vom Unternehmen geachtet.

Der Aufsichtsrat überprüft das Vergütungssystem regelmäßig, insbesondere mit Blick auf dessen Angemessenheit, auch im Verhältnis zu vergleichbaren Unternehmen (horizontaler Vergleich) und innerhalb der Gesellschaft zum oberen Führungskreis und der Belegschaft insgesamt (vertikaler Vergleich). Die Überprüfung des Vergütungssystems wird vom Präsidialausschuss vorbereitet, der dem Aufsichtsrat erforderlichenfalls Anpassungen des Vergütungssystems empfiehlt. Im Fall einer wesentlichen Änderung des Vergütungssystems, spätestens jedoch alle vier Jahre, legt der Aufsichtsrat das Vergütungssystem gemäß § 120a AktG der Hauptversammlung zur Billigung vor. Die nächste turnusmäßige Vorlage des Vergütungssystems zur Billigung durch die Hauptversammlung soll im Jahr 2029 erfolgen.

Festlegung der konkreten Ziel-Gesamtvergütung und Festsetzung der Vergütungshöhe

Auf Basis des Vergütungssystems legt der Aufsichtsrat die konkrete Ziel-Gesamtvergütung für die einzelnen Vorstandsmitglieder fest, die sich aus sämtlichen fixen und variablen Vergütungsbestandteilen des Jahres einschließlich Nebenleistungen zusammensetzt.

Die Leistungskriterien für alle variablen Vergütungsbestandteile setzt der Aufsichtsrat auf Empfehlung seines Präsidialausschusses für das bevorstehende Geschäftsjahr im Rahmen des Vergütungssystems fest. Im Zuge der Festlegung der Leistungskriterien legt der Aufsichtsrat auch fest, welche Gewichtung die einzelnen Leistungskriterien im Rahmen des jeweiligen Vergütungsbestandteils haben. Zudem achtet er darauf, dass die Zielvergütung aus den variablen Vergütungsbestandteilen insgesamt stärker von strategischen als von operativen Zielen beeinflusst wird und dass die Zielvergütung aus den langfristigen Vergütungskomponenten betragsmäßig höher als die Zielvergütung aus der kurzfristigen

Vergütungskomponente ist. Für die 2025 geltende kurzfristige variable Vergütung hat der Aufsichtsrat die Leistungskriterien nach Vorlage der vom Vorstand erstellten Jahresplanung im November 2024 festgelegt. Zudem wurde im November 2024 die Ziel-Gesamtvergütung für das Geschäftsjahr 2025 festgelegt.

Nach Ablauf des Geschäftsjahres (bzw. im Fall der langfristigen variablen Vergütung nach Ablauf des letzten Geschäftsjahres des Bemessungszeitraums) legt der Aufsichtsrat auf Vorschlag seines Präsidialausschusses die konkrete Zielerreichung fest. Die Zielerreichung der finanziellen Ziele wird dabei im Zusammenhang mit der Aufstellung und Billigung des Jahres- bzw. Konzernabschlusses bestimmt. Die Zielerreichung der nichtfinanziellen Ziele wird nach eingehender Beratung aus einem Soll-Ist-Vergleich einzelner Leistungskriterien festgelegt. Auf Basis der Zielerreichung setzt der Aufsichtsrat die variable Vergütung und die Gesamtvergütung für das abgelaufene Geschäftsjahr fest. Für den kurzfristigen variablen Jahresbonus 2025 hat der Aufsichtsrat die konkrete Zielerreichung in seiner Sitzung am 6. Februar 2026 festgestellt (siehe hierzu auch unter lit. e) im Abschnitt „Vergütungsstruktur und Vergütungselemente“ dieses Vergütungsberichts). Nach Abrechnung der bis 2024 laufenden langfristigen variablen Vergütung (LTP 2021-2024) war für das Geschäftsjahr 2025 keine Zielerreichung aus langfristigen variablen Vergütungsbestandteilen durch den Aufsichtsrat festzustellen.

Angemessenheit und Üblichkeit der Vergütung/Vergleich zum Marktumfeld und zur Mitarbeitendenvergütung

Im Rahmen der Festlegung der Vergütung achtet der Aufsichtsrat insbesondere darauf, dass die Zielvergütung in einem angemessenen Verhältnis zu den Aufgaben (einschließlich Ressortverantwortlichkeiten) und Leistungen des Vorstandsmitglieds steht. Neben funktionspezifischen Differenzierungen, wie etwa für den Vorstandsvorsitz und regionale Verantwortlichkeiten, kann der Aufsichtsrat nach pflichtgemäßem Ermessen auch weitere Kriterien wie Dienstsitz, Erfahrungen sowie Amtsdauer heranziehen. Zudem sorgt der Aufsichtsrat dafür, dass die Vergütung des Vorstands zur Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens und dessen Zukunftsaussichten in einem angemessenen Verhältnis steht und die übliche Vergütung nicht ohne besondere Gründe übersteigt.

Bei der Beurteilung der Angemessenheit und Marktüblichkeit beachtet der Aufsichtsrat insbesondere die konkrete Wettbewerbssituation (Horizontalvergleich). Dafür zieht er relevante Vergleichsgruppen heran, für deren Auswahl die Marktstellung von Beiersdorf (insbesondere Land, Branche und Größe) entscheidend ist. Bei den Vergleichsgruppen handelt es sich einerseits um die Unternehmen der deutschen Aktienindizes DAX und MDAX sowie andererseits um eine internationale Branchen-Peergroup folgender Unternehmen: Colgate-Palmolive, Coty, Estée Lauder, Henkel, Kao, Kenvue, L'Oréal, Procter & Gamble (P&G), Puig, Reckitt Benckiser, Shiseido und Unilever. Der Horizontalvergleich soll sicherstellen, dass der Vorstand eine marktübliche und wettbewerbsfähige Vergütung erhält.

Um die Üblichkeit und Verhältnismäßigkeit der Vorstandsvergütung sicherzustellen, berücksichtigt der Aufsichtsrat zudem deren Verhältnis zur unternehmensinternen Vergütungsstruktur (Vertikalvergleich). Dazu wird einerseits die Höhe der durchschnittlichen jährlichen Zielvergütung des oberen Führungskreises, der sich aus der ersten und zweiten Managementgruppe des Unternehmensbereichs Consumer in Deutschland unterhalb des Vorstands zusammensetzt, mit der Vorstandsvergütung verglichen. Andererseits wird die Vorstandsvergütung ins Verhältnis zur Höhe der durchschnittlichen jährlichen Vergütung aller Mitarbeitenden im Unternehmensbereich Consumer in Deutschland (einschließlich des oberen Führungskreises) gesetzt. Das so ermittelte Verhältnis wird dabei auch in seiner zeitlichen Entwicklung berücksichtigt.

Der Aufsichtsrat hat die Angemessenheit und Marktüblichkeit der Vorstandsvergütung im Rahmen der Weiterentwicklung des ab 2025 geltenden Vergütungssystems mit Unterstützung eines externen Vergütungsexperten erneut überprüft und auch bei der Festlegung der konkreten Zielvergütung für 2025 bestätigt.

Vergütungsstruktur und Vergütungselemente

a) Überblick

Die Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder setzt sich aus fixen und variablen Bestandteilen zusammen. Die fixe, erfolgsunabhängige Vergütung umfasst dabei die Grundvergütung und Nebenleistungen. Die variable Vergütung setzt sich grundsätzlich aus einem kurzfristigen variablen Bonus mit Jahreszielen („Annual Bonus“) sowie einem langfristigen variablen Bonus („LTP“) zusammen. Zudem kann den Vorstandsmitgliedern ein Wiederbestellungsbonus zugesagt werden (auch erfolgsabhängig).

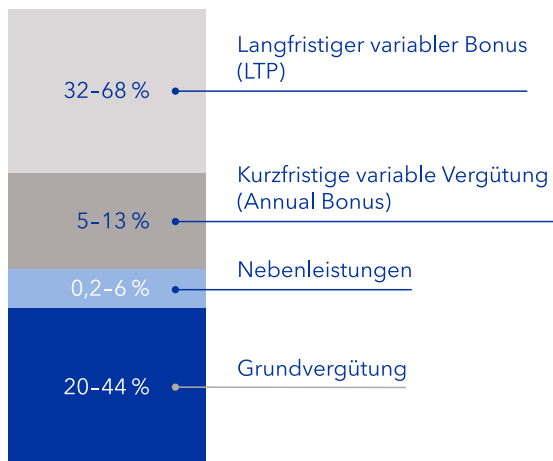
Die amtierenden Mitglieder des Vorstands erhalten von der Gesellschaft keine von dieser finanzierte Pensionszusagen. Vorstandsmitglieder können im Einzelfall entscheiden, ihre variable Vergütung in eine Pensionszusage in Form einer beitragsorientierten Leistungszusage zu überführen.

Vergütungsbestandteile des Vergütungssystems seit 2025

Erfolgsunabhängige Vergütung	Grundvergütung		• Fixe jährliche Vergütung • Auszahlung in zwölf gleichen Teilen zum Ende eines Kalendermonats
	Nebenleistungen		• Übliche Nebenleistungen: Bereitstellung eines Dienstwagens, marktübliche Versicherungsleistungen, Erstattung beruflich veranlasster Umzugskosten • Entsendungsbedingte Nebenleistungen
Erfolgsabhängige Vergütung	Einbehalt & Clawback	Annual Bonus	• Laufzeit: Ein Jahr (Auszahlung nach der Hauptversammlung des Folgejahres) • Leistungskriterien: Kurzfristiger Erfolg des Unternehmensbereichs „Consumer“; gemeinschaftliche (finanziell/nichtfinanziell) und individuelle Ziele • Cap: 200 %
		LTP	• Laufzeit: Vier Jahre (Auszahlung nach der Hauptversammlung des 5. Jahres) • Leistungskriterien: Strategiebezogene, finanzielle und nichtfinanzielle Ziele (überwiegend gemeinschaftliche Ziele) • Cap: 200 %
Maximalvergütung			• Vorstandsvorsitzender: € 12 Mio. pro Jahr • Ordentliche Vorstandsmitglieder: € 8 Mio. pro Jahr

An der Ziel-Gesamtvergütung haben die Grundvergütung einerseits sowie die kurzfristigen und langfristigen variablen Vergütungsbestandteile andererseits in der Regel den folgenden relativen Anteil (einschließlich regulärer Nebenleistungen, jedoch ohne etwaige entsendungsbedingte Nebenleistungen und etwaige Wiederbestellungsboni):

Relative Anteile der Vergütungsbestandteile



Die Beträge aus dem LTP sind bei dieser Darstellung der relativen Anteile zeitanteilig mit einem jährlichen Zielwert berücksichtigt, unbeschadet der Tatsache, dass sie jeweils erst zum Ende ihrer jeweiligen Laufzeit fällig werden. Der Anteil der langfristigen variablen Vergütung kann insbesondere bei langjährigen Vorstandsmitgliedern mit einer insgesamt höheren Zielvergütung im Einzelfall über den dargestellten relativen Anteilen liegen. Sofern das Vorstandsmitglied einen Wiederbestellungsbonus erhält, beträgt dieser in der Regel bis zu 50 % der jährlichen Ziel-Gesamtvergütung zu Beginn der Bestellungsperiode. Die entsendungsbedingten Nebenleistungen können ortsabhängig bis zu 100 % der Grundvergütung ausmachen (siehe nachstehend unter lit. c) zu den Nebenleistungen). Die relativen Anteile der Vergütungskomponenten ändern sich in diesen Fällen entsprechend.

Die variable Vergütung hat überwiegend eine mehrjährige Bemessungsgrundlage. Zudem übersteigt der Anteil der variablen Zielvergütung aus langfristig orientierten Zielen den Anteil aus kurzfristig orientierten Zielen.

Die individuelle Vergütung der einzelnen Mitglieder des Vorstands im Jahr 2025, einschließlich der relativen Anteile der gewährten und geschuldeten Vergütungsbestandteile (im Sinne von § 162 Abs. 1 Satz 2 Nr. 1 AktG), wird im Abschnitt „Individuelle Vergütung des Vorstands 2025“ ausgewiesen.

b) Grundvergütung

Die Grundvergütung ist eine fixe jährliche Vergütung, die in zwölf gleichen Teilen zum Ende eines jeden Kalendermonats ausgezahlt wird. Beginnt oder endet der Dienstvertrag im Verlauf eines Geschäftsjahres, wird die Grundvergütung für dieses Geschäftsjahr zeitanteilig gezahlt.

Die Grundvergütung gewährleistet den Vorstandsmitgliedern insgesamt ein angemessenes Einkommen und vermeidet damit das Eingehen unangemessener Risiken für das Unternehmen.

c) Nebenleistungen

Jedes Vorstandsmitglied erhält übliche Sachbezüge und sonstige Nebenleistungen. Die regulären Nebenleistungen können umfassen:

- Bereitstellung eines Dienstwagens, der auch privat genutzt werden kann. Gemäß der „Green Car Policy“ des Konzerns darf dieser einen bestimmten CO₂e- Grenzwert nicht überschreiten. Anstelle eines Dienstwagens kann ein monatlicher Zuschuss („cash for car“) gewährt werden
- Beiträge zur Kranken- und Unfallversicherung sowie zu einer etwaigen Invaliden- und Hinterbliebenenversorgung, jeweils im marktüblichen Umfang
- Erstattung beruflich veranlasster Umzugskosten
- Zulage für Schulkosten

Soweit ein Vorstandsmitglied auf Wunsch der Gesellschaft seinen Dienst- oder Wohnsitz verlegt oder nicht am Geschäftssitz der Gesellschaft unterhält, können weitere Nebenleistungen gewährt werden. Solche entsendungsbedingten Nebenleistungen können insbesondere umfassen:

- Auslandszuschuss, auch für die Kosten der Unterkunft am Wohnsitz
- Kosten für Flüge für das Vorstandsmitglied und seine Familie zum und vom Wohnsitz
- Weitere Krankenversicherungskosten

d) Wiederbestellung

Im Einzelfall kann der Aufsichtsrat einen Bonus für den Fall einer Wiederbestellung vereinbaren („Wiederbestellungsbonus“). Dieser wird bereits zu Beginn der Bestellung vereinbart und in der Regel mit Wirksamwerden der Wiederbestellung zur Zahlung fällig.

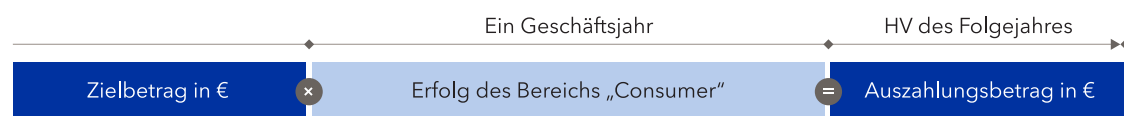
Der Aufsichtsrat kann die Gewährung des Wiederbestellungsbonus nach pflichtgemäßem Ermessen ausgestalten, insbesondere als erfolgsabhängigen Bonus, für den die Leistungskriterien des Annual Bonus oder des LTP entsprechend gelten. Der Wiederbestellungsbonus dient im Einzelfall dem Ziel und ist dann angemessen, wenn ein Vorstandsmitglied incentiviert werden soll, sich bereits vorzeitig über die aktuelle Bestellungsperiode hinaus zur Fortsetzung der Vorstandstätigkeit für Beiersdorf zu entscheiden. Ein Wiederbestellungsbonus kann einem Vorstandsmitglied im Einzelfall etwaige wechselbedingte Gehaltsverluste bei einem Vorarbeitgeber ausgleichen. Ein solcher Ausgleich wird aber nicht wie ein frühzeitiger „Sign-On“-Bonus bereits mit Beginn der Erstbestellung, sondern erst nach „Erprobung“ in einer erfolgreichen Erstbestellungsperiode gewährt.

e) Annual Bonus

Die Vorstandsmitglieder erhalten für jedes Geschäftsjahr einen vom Erfolg des Unternehmensbereichs Consumer abhängigen Annual Bonus, der nach Ablauf einer einjährigen Bemessungsperiode im Anschluss an die ordentliche Hauptversammlung des auf das jeweilige Geschäftsjahr folgenden Jahres ausgezahlt wird.

Der Annual Bonus setzt sich aus gemeinschaftlichen und individuellen Leistungskriterien zusammen, die sowohl an die finanzielle und nichtfinanzielle als auch an die strategische und operative Entwicklung des Unternehmens anknüpfen. Die gemeinschaftlichen Ziele werden dabei regelmäßig mit 70 % und die individuellen Ziele insgesamt mit 30 % gewichtet.

Annual Bonus



Die Auswahl und Gewichtung der einzelnen Leistungskriterien legt der Aufsichtsrat auf Empfehlung des Präsidialausschusses für das jeweils bevorstehende Geschäftsjahr fest. Im Einklang mit dem Vergütungssystem können für den Annual Bonus grundsätzlich (je nach Festsetzung des Aufsichtsrats) folgende Leistungskriterien herangezogen werden:

Gemeinschaftliche Ziele (70 %)

Finanzielle Ziele (40-60 %)	Umsatz	Umsatzwachstum für den Unternehmensbereich Consumer, wobei Sondereinflüsse, etwa aus Währungseffekten und M&A, neutralisiert werden.
	EBIT-Marge	Steigerung des Gewinns vor Zinsen und Steuern (Earnings before Interest and Tax) für den Unternehmensbereich Consumer, als Prozentsatz vom Umsatz, wobei Sondereinflüsse, etwa aus Währungseffekten und M&A, neutralisiert werden. Zudem können Investitionen für Marketing und Forschung & Entwicklung berücksichtigt werden, soweit sie über der Jahresplanung liegen, d. h. je Basispunkt über Plan wird die EBIT-Marge um je einen Basispunkt erhöht.
	Marktanteile und Marktposition	Steigerung der Marktanteile und der Marktposition in den relevanten Kategorien, insbesondere Hautpflege, auch in neuen Kanälen und Märkten.
Nicht-finanzielle Ziele (10-30 %)	Innovationen	Umsetzung strategischer Initiativen und Innovationen für Hautpflege.
	Digitalisierung	Umsetzung einer oder mehrerer strategischer Initiativen zur Digitalisierung, wie zum Beispiel Anteil der digitalen Medien, E-Commerce, Infrastruktur, Datenanalytik und Prozesse.
	Nachhaltigkeit	Umsetzung der Nachhaltigkeitsagenda, insbesondere mit Blick auf die sieben Fokusfelder, wie zum Beispiel: • Reduktion von CO₂e-Emissionen • Erhöhung des Anteils wiederverwertbarer Ressourcen und Verpackungen • Einsatz erneuerbarer Rohstoffe

Individuelle Ziele (30 %)

Finanzielle Ziele (10-20 %)	Business Performance	• Umsetzung von finanziell messbaren Leistungskriterien aus dem jeweiligen Vorstandsressort mit Blick auf die Geschäftsentwicklung und/oder strategische Initiativen
Nicht-finanzielle Ziele (10-20 %)	Human Resources bzw. Nachfolgeplanung	Umsetzung von Maßnahmen im Rahmen der personalpolitischen Führung, wie zum Beispiel: • Nachfolgeplanung, einschließlich Identifizierung und Förderung geeigneter Vorstandskandidaten und Führungskräfte • Stärkung und Weiterentwicklung der Fähigkeiten und des Know-How der Mitarbeiter*innen
	Diversität	Umsetzung von Maßnahmen zur Steigerung der Diversität, wie zum Beispiel: • Erhöhung des Anteils international tätiger Menschen • Förderung der Geschlechtervielfalt

Die einzelnen Leistungskriterien innerhalb der gemeinschaftlichen Ziele haben eine Gewichtung von 5 % bis 30 % und innerhalb der individuellen Ziele eine Gewichtung von 5 % bis 15 % (jeweils in Bezug auf den gesamten Annual Bonus).

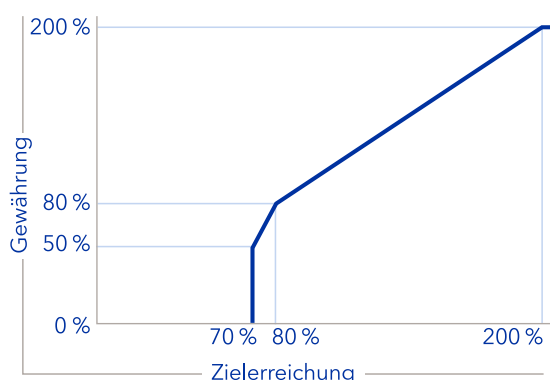
Durch die Leistungskriterien des Annual Bonus wird der Vorstand im Einklang mit der „Win with Care“-Strategie incentiviert, den Unternehmenswert nachhaltig und langfristig zu steigern. Insbesondere sollen der Umsatz durch die Erschließung neuer Wachstumsmärkte und Geschäftsfelder und die Profitabilität bei gleichzeitiger Investition in Innovationen gesteigert werden. Die Marktanteile und -positionen sollen durch Stärkung der globalen Marken und der Konsument*innennähe, auch durch neue digitale Kanäle und Technologien, ausgebaut werden. Die Leistungskriterien aus der Nachhaltigkeitsagenda und zu Diversität bekräftigen zudem – übereinstimmend mit den der Strategie zugrundeliegenden Core Values – die Verantwortung, langfristig einen Mehrwert für Menschen, Umwelt und Gesellschaft zu schaffen.

Die Zielwerte für die finanziellen Leistungskriterien, wie Umsatz, orientieren sich grundsätzlich an der jeweiligen Jahresplanung. Die Zielsetzung der finanziellen Leistungskriterien steht dabei regelmäßig im Einklang mit dem im Prognosebericht veröffentlichten Ausblick, wobei der Aufsichtsrat außergewöhnliche Entwicklungen nach pflichtgemäßem Ermessen angemessen berücksichtigen darf. Für die nichtfinanziellen Ziele sind möglichst ebenfalls messbare Kriterien festgelegt, die sich je nach Einzelfall aus der Jahresplanung, aus strategischen Projekten oder aus sonstigen Vorhaben ergeben. Die Nachhaltigkeitsleistungskriterien knüpfen dabei unmittelbar an die Materialitätsanalysen an, die von Beiersdorf als strategisches Instrument genutzt werden, um diejenigen Nachhaltigkeitsthemen zu identifizieren, die für das Unternehmen und aus Sicht seiner Stakeholder*innen besonders relevant sind.

Die Zielerreichung wird vorwiegend anhand der Finanzberichterstattung sowie der nichtfinanziellen Berichterstattung bzw. der Nachhaltigkeitsberichterstattung ermittelt. Zusätzlich lässt sich die Zielerreichung für die nichtfinanziellen Ziele durch einen Soll-Ist-Vergleich ermitteln. Nach dieser Maßgabe stellt der Aufsichtsrat nach Ablauf des Geschäftsjahres für die Leistungskriterien des Annual Bonus jeweils prozentuale Zielerreichungsgrade fest. Für die Zielerreichungsgrade der jeweiligen Leistungskriterien gelten folgende Regelungen:

- Bei Unterschreiten einer Zielerreichung von 70 % entfallen die jeweiligen Komponenten.
- Bei einer Zielerreichung von 70 % werden 50 % des auf die jeweilige Komponente entfallenden Zielbetrags gewährt.
- Bei einer Zielerreichung von 80 % werden 80 % des auf die jeweilige Komponente entfallenden Zielbetrags gewährt.
- Bei einer Zielerreichung von 200 % werden 200 % des auf die jeweilige Komponente entfallenden Zielbetrags gewährt. Oberhalb einer Zielerreichung von 200 % erfolgt jeweils keine weitere Steigerung (Cap).
- Die Zwischenwerte werden linear interpoliert.

Zielerreichungsgrade Annual-Bonus-Leistungskriterien



Aus der Addition der gewichteten Zielerreichung der einzelnen Komponenten wird anschließend die Gesamt-Zielerreichung für den Annual Bonus und dessen Höhe ermittelt.

Für den Annual Bonus 2025 hat der Aufsichtsrat Ende 2024 die in der nachfolgenden Tabelle dargestellten gemeinschaftlichen und individuellen Leistungskriterien festgelegt sowie am 6. Februar 2026 die ebenfalls dargestellte Zielerreichung und den sich daraus ergebenden Auszahlungsbetrag beschlossen. Der Annual Bonus 2025 ist den Vorstandsmitgliedern mit Blick auf das Ende der Bemessungsperiode am 31. Dezember 2025 im Geschäftsjahr 2025 gewährt worden (im Sinne von § 162 Absatz 1 Satz 1 AktG), auch wenn die Auszahlung erst nach der Hauptversammlung 2026 erfolgt.

Annual Bonus 2025

Gemeinschaftliche Ziele

Leistungskriterien	Zielwerte (100 % Zielerreichung)	Ist-Werte 2025	Gewichtung	Ist-Zielerreichung
Umsatzwachstum Consumer	5 % Umsatzwachstum	2,5 %	20 %	73 % ¹
EBIT-Steigerung Consumer	Steigerung des Gewinns vor Zinsen und Steuern (EBIT) ohne Sondereffekte in Prozent vom Umsatz auf 13,6 %	13,6 %	10 %	100 % ²
Performance auf dem Hautpflegemarkt	Über dem relevanten Hautpflegemarkt liegende Performance: Steigerung des Abverkaufswerts von NIVEA (gewichtet mit 75 %) und Derma (gewichtet mit 25 %) gegenüber der Marktentwicklung in 2025 (Index von 101,4)	Index 98,4	30 %	37,5 % ³
NIVEA und Derma Innovation	Nettoumsatz von 1,659 Mrd. € in 2025 durch Innovationsprojekte für NIVEA und Derma	1,661 Mrd. €	5 %	100,6 %
Digitale Transformation	Überproportionales Wachstum E-Commerce: Steigerung der E-Commerce-Umsätze um 19 % (ggü. 2024)	20 %	5 %	108 %
Gewährte Zielerreichung gemeinschaftliche Ziele (Auszahlung)				68 % ⁴

¹ Im Rahmen der Zielerreichung wurde der Umsatz um Sondereffekte bereinigt. Bei einer Zielerreichung von 73 % werden 59,9 % des auf diese Komponente entfallenden Zielbetrags gewährt.

² Der auf die EBIT-Komponente entfallende Zielbetrag ist der Höhe nach auf die gewährte Umsatz-Komponente (59,9 %) begrenzt.

³ Gewichtete Zielerreichung der über dem relevanten Hautpflegemarkt liegenden Performance von NIVEA (Zielerreichung: 0 %) und Derma (Zielerreichung: 150 %)

⁴ Aufgrund einer stärkeren Gewichtung des Umsatz- und Marktwachstumsziels mit den jeweiligen Ergebnissen des Bereichs Luxury beträgt die Zielerreichung für Patrick Rasquinet 63,3 %. Zudem hat der Aufsichtsrat bei der Festsetzung der Gesamtzielerreichung der gemeinschaftlichen Ziele außergewöhnliche Umstände nach pflichtgemäßem Ermessen berücksichtigt.

Individuelle Ziele

	Leistungskriterien	Gewichtung	Zielerreichung
Vincent Warnery	CEO: Entwicklung Skin Care-Geschäft; Digitalisierung und Nachhaltigkeit vorantreiben; zukunftsfähige Organisation (einschließlich Synergien mit Luxury-Geschäft)	30 %	112,5 %
Oswald Barckhahn	Europa/Nordamerika, Luxury: Geschäftsentwicklung in den USA (Eucerin) und in Europa (Deo und Derma); Weiterentwicklung Mitarbeitende und Unternehmenskultur (einschließlich Synergien mit Luxury-Geschäft)	30 %	77,5 %
Astrid Hermann	Finanzen: Beschleunigung der Digitalisierung und der Prozesseffizienz; Weiterentwicklung der Planungsprozesse; Fortsetzung der Transformation der Finance-Organisation	30 %	95,8 %
Nicola D. Lafrentz	Personal: Modernisierung der Personalabteilung, einschließlich Digitalisierung und Einführung eines globalen Operating Models; Talente-Entwicklung mit Schwerpunkt auf Nachfolgeplanung und High Performing Teams	30 %	118,8 %
Grita Loeb sack	NIVEA, China/Korea: Geschäftsentwicklung in China; NIVEA Innovationen; Weiterentwicklung Mitarbeitende und Führungskräfte (einschließlich Nachfolgeplanung)	30 %	70,8 %
Ramon A. Mirt	Emerging Markets: Beitrag von Innovationen und neue Märkte; Geschäftsentwicklung in wichtigen Märkten; Weiterentwicklung Mitarbeitende (einschließlich Führungskräfte) und Unternehmenskultur	30 %	81,3 %
Patrick Rasquinet	Luxury (bis April 2025): Weiterentwicklung La Prairie und Chantecaille Geschäft; Weiterentwicklung Mitarbeitende (einschließlich Synergien mit Luxury-Geschäft)	30 %	40,0 %

Zielvergütung und -erreichung

	Zielvergütung Annual Bonus (in Tsd. €)	Gesamtzielerreichung	Bonusbetrag (in Tsd. €)
Vincent Warnery	500	81,3 %	407
Oswald Barckhahn	200	70,8 %	142
Astrid Hermann	200	76,3 %	153
Nicola D. Lafrentz	200	83,2 %	166
Grita Loeb sack	200	68,8 %	138
Ramon A. Mirt	200	71,9 %	144
Patrick Rasquinet ¹	100	56,3 %	56

¹ Mitglied des Vorstands bis zum 30. Juni 2025

f) Langfristiger Bonus („LTP“)

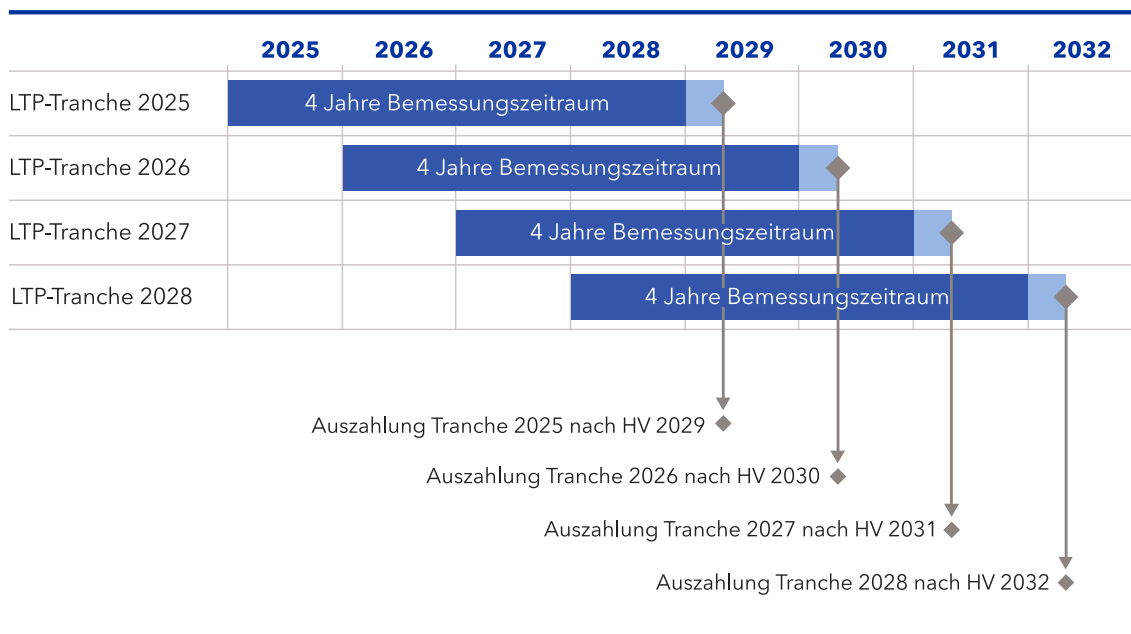
Die Vorstandsmitglieder erhalten einen mehrjährigen, an strategischen finanziellen und nichtfinanziellen Zielen ausgerichteten Bonus (LTP), der mit Wirkung ab dem Geschäftsjahr 2025 neu ausgestaltet wurde.

Der LTP leistet einen wesentlichen Beitrag zur Förderung der „Win with Care“-Strategie des Unternehmens, indem er den Vorstand incentiviert, nachhaltiges und profitables Wachstum zu sichern, insbesondere durch Stärkung der Kompetenz in der Hautpflege, Nachhaltigkeit, Digitalisierung, Erschließung von neuen Wachstumsmärkten, Kategorien und Geschäftsfeldern, Innovationen und Personalentwicklung.

Regulärer LTP

Das neue LTP-System besteht ab 2025 grundsätzlich aus rollierenden Jahrestanchen mit einem Bemessungszeitraum von jeweils vier Jahren; diese werden nach der auf das letzte Jahr des Bemessungszeitraums folgenden Hauptversammlung ausgezahlt.

Langfristiger Bonus



Die Höhe der sich aus der jeweiligen LTP-Tranche ergebenden Auszahlung wird aus der Erreichung von finanziellen und nichtfinanziellen Leistungskriterien errechnet, die in der Regel zu 90 % aus gemeinschaftlichen Zielen und zu 10 % aus individuellen Zielen zusammengesetzt sind. Es können auch nur gemeinschaftliche Ziele festgelegt werden, die individuell gewichtet werden.

Die finanziellen und nichtfinanziellen Leistungskriterien der jeweiligen LTP-Tranche werden im Wesentlichen aus der Umsetzung der „Win with Care“-Strategie und den ESG-Materialitätsanalysen abgeleitet und vor der Zuteilung der LTP-Tranche vom Aufsichtsrat messbar festgelegt. Für die jeweilige LTP-Tranche können, je nach Festsetzung des Aufsichtsrats, insbesondere folgende Leistungskriterien herangezogen und gewichtet werden, wobei der Aufsichtsrat befugt ist, nach pflichtgemäßem Ermessen die Leistungskriterien angemessen zu ergänzen und/oder anzupassen:

Ziele/Leistungskriterien des LTP

40 %	Relativer Umsatz	- Steigerung des organischen Umsatzes des Unternehmensbereichs Consumer im Vergleich zum Wettbewerbsumfeld - Maßgebliche Wettbewerbsgruppe besteht aus relevanten Segmenten der folgenden Unternehmen: L'Oréal, P&G, Unilever, Estée Lauder, Shiseido, Kenvue, Kao, Galderma, Henkel. Veränderungen dieser Vergleichsgruppe können nach pflichtgemäßem Ermessen vorgenommen werden, falls sich deren Zusammensetzung – aus welchen Gründen auch immer – wesentlich ändert.
20 %	EBIT	- Steigerung des Gewinns vor Zinsen und Steuern (Earnings before Interest und Tax) für den Unternehmensbereich Consumer, als Prozentsatz vom Umsatz - Sondereinflüsse, etwa aus Währungseffekten und M&A können neutralisiert werden. Investitionen für Marketing und Forschung & Entwicklung können berücksichtigt werden, soweit sie über der Jahresplanung liegen.
20 %	Strategische Initiativen	- In der Regel vier bis sechs langfristige strategische Initiativen - Fokus auf Innovationen, Erschließung neuer Märkte und Wachstumsfelder sowie Digitalisierung
20 %	ESG	- Nachhaltigkeit, einschließlich Emissionen, Inhaltsstoffe, Verpackung und Produktion - Social & Governance, einschließlich Weiterentwicklung der Fähigkeiten und des Know-how der Mitarbeitenden, durch Förderung und Rekrutierung von Talenten sowie durch Diversität und Inklusion

Die konkrete Auswahl und Gewichtung der einzelnen Leistungskriterien, einschließlich Zielwert, und den jeweiligen Zielbetrag legt der Aufsichtsrat auf Empfehlung seines Präsidialausschusses jeweils vor oder zu Beginn der bevorstehenden LTP-Tranche bzw. des Bemessungszeitraums fest.

Nach Ablauf des Bemessungszeitraums der jeweiligen LTP-Tranche ermittelt der Aufsichtsrat die Erfüllung der für die jeweilige Tranche maßgeblichen Ziele und stellt hierfür prozentuale Zielerreichungsgrade zwischen 0 % und 200 % fest. Der sich aus der jeweiligen LTP-Tranche ergebende Bonus wird nach einer weiteren Halteperiode bis zu der Hauptversammlung, die auf das letzte Jahr ihres Bemessungszeitraums folgt, fällig. Der Aufsichtsrat kann vorsehen, dass die Vorstandsmitglieder vor Ende eines Bemessungszeitraums eine Abschlagszahlung auf die LTP-Tranche erhalten; diese wird mit der final festgestellten LTP-Tranche bei jeweiliger Fälligkeit verrechnet. In 2025 wurde keine Abschlagszahlung gewährt.

Für die erste LTP-Tranche unter dem neuen Vergütungssystem, die für 2025 zugeteilt wurde und einen Bemessungszeitraum bis Ende 2028 hat („LTP 2025“), hat der Aufsichtsrat die folgenden Leistungskriterien festgelegt:

LTP-Tranche 2025
(Laufzeit bis 2028)

	Zielwerte	Gewichtung
Relativer Umsatz	Steigerung des organischen Umsatzes im Vergleich zum Wettbewerb Maßgebliche Wettbewerbsgruppe besteht aus relevanten Segmenten der folgenden Unternehmen: L'Oréal, P&G, Unilever, Estée Lauder, Shiseido, Kenvue, Kao, Galderma, Henkel	40 % (gemeinschaftlich)
EBIT	Steigerung der EBIT-Umsatzrendite	20 % (gemeinschaftlich)
Strategische Initiativen	Neue Märkte: Eucerin, USA, NIVEA Emerging Markets, Thiamidol in China Innovationen: Epigenetics in verschiedenen Marken; Activia	20 % (gemeinschaftlich)
ESG	Nachhaltigkeit: Reduktion der globalen Scope 1-, 2- & 3-Emissionen (in % ggü. Basisjahr 2018); Erhöhung des Anteils recycelter Materialien in Plastikverpackungen	10 % (gemeinschaftlich)
	Mitarbeitende: Nachfolgeplanung, Talentförderung	10 % (individuell)

Weitere LTP-Tranchen

Daneben kann der Aufsichtsrat unter dem neuen LTP-System weitere LTP-Tranchen für einzelne oder sämtliche Mitglieder des Vorstands vorsehen, die auch abweichende Laufzeiten haben können. Um die Aktivierung und fortlaufende Umsetzung der Strategie „Win with Care“ in besonderem Maße zu stärken, hat der Aufsichtsrat insoweit eine einmalige Tranche mit entsprechenden Leistungskriterien festgelegt, die eine Laufzeit bzw. einen Bemessungszeitraum von fünf Jahren hat (von 2025 bis 2029) und nach der Hauptversammlung 2030 zur Zahlung fällig wird („LTP 2025-2029“). Den LTP 2025-2029 erhalten in voller Höhe nur Vorstandsmitglieder, die bis Ende 2029 für das Unternehmen tätig sind. In voller Höhe entspricht der Zielbetrag für den gesamten Zeitraum des LTP 2025-2029 dem Zielbetrag des jeweiligen Vorstandsmitglieds für eine reguläre LTP-Tranche für das Geschäftsjahr 2025; sofern ein Vorstandsmitglied im Einzelfall vor Ende 2029 regulär aus dem Vorstand ausscheidet, wird der LTP 2025-2029 anteilig gewährt. Für den LTP 2025-2029 wurden folgende Leistungskriterien festgelegt:

LTP 2025-2029

	Zielwerte (100 % Zielerreichung)	Gewichtung
Strategische Initiativen	Ausbau neuer Märkte in USA, China und Indien und langfristige Innovationserfolge für Thiamidol, Epigenetics und Activia, jeweils gemessen als Umsatzsteigerungen	40 % (gemeinschaftlich)
Performance über Markt	Über dem relevanten Hautpflegemarkt liegende Performance (Marktanteile, gemessen als Netto-Wertschöpfung bereinigt um Portfolio-Effekte)	40 % (gemeinschaftlich)
Marken	Stärkung der Markenwerte und des Markenbewusstseins ("Brand Health") von NIVEA und Eucerin	20 % (gemeinschaftlich)

Soweit einzelnen Vorstandsmitgliedern in 2025 weitere LTP-Tranchen bzw. LTP-Zielbeträge zugeteilt wurden, haben diese ebenfalls eine Laufzeit von mindestens vier Jahren bzw. eine Laufzeit entsprechend der Bestelldauer des jeweiligen Vorstandsmitglieds. Die Zielerreichung bemisst sich in der Regel anhand der durchschnittlichen Zielerreichung der übrigen LTP-Tranchen zum Ende der Laufzeit.

Im Vergütungsbericht des Geschäftsjahres, in dem der jeweilige LTP-Bemessungszeitraum endet, werden die konkreten Leistungskriterien und Kennzahlen, die jeweilige Zielerreichung und der sich daraus ergebende Auszahlungsbetrag transparent erläutert und dargelegt. Vorstandsmitglieder haben zudem die Möglichkeit, einzelne LTP-Tranchen vor ihrer jeweiligen Fälligkeit ganz oder teilweise in eine Pensionszusage in Form einer beitragsorientierten Leistungszusage zu überführen.

Begrenzung der variablen Vergütung und Maximalvergütung

Die Auszahlung sämtlicher variabler Vergütungselemente (Annual Bonus, LTP) ist auf 200 % des jeweiligen individuellen Zielbetrags begrenzt. Aus dieser relativen Begrenzung und unter Einbeziehung aller fixen und sonstigen Vergütungsbestandteile, die einem Vorstandsmitglied je nach Einzelfall gewährt werden können, ist die maximale Gesamtvergütung gemäß § 87a Absatz 1 Satz 2 Nr. 1 AktG betragsmäßig in Euro festgelegt.

Für den Vorstandsvorsitzenden liegt die Maximalvergütung bei 12 Mio. € pro Jahr und für jedes ordentliche Vorstandsmitglied bei 8 Mio. € pro Jahr. In dieser Maximalvergütung sind die Beträge aus der langfristigen variablen Vergütung (LTP) mit zeitanteiligen Jahreswerten enthalten, unbeschadet der Tatsache, dass mehrere LTP-Tranchen im Einzelfall zum selben Zeitpunkt fällig werden können oder unterschiedliche Laufzeiten haben. Über die Einhaltung der Maximalvergütung im Sinne von § 162 Abs. 1 Satz 2 Nr. 7 AktG kann grundsätzlich erst nach Auszahlung der jeweiligen LTP-Tranche berichtet werden. Die den einzelnen Vorstandsmitgliedern im Berichtsjahr gewährte und geschuldete Vergütung wird gleichwohl der Maximalvergütung gegenübergestellt, auch wenn keine Auszahlung der langfristigen variablen Vergütung erfolgt (siehe Tabellen im nachstehenden Abschnitt „Individuelle Vergütung des Vorstands 2025“).

Anpassungsmöglichkeit sowie Einbehalt und Clawback

Zur Berücksichtigung außergewöhnlicher Leistungen und Entwicklungen, insbesondere im Hinblick auf die Empfehlung G.11 des Deutschen Corporate Governance Kodex, kann der Aufsichtsrat die variable Vergütung nach pflichtgemäßem Ermessen um bis zu 20 % herauf- oder herabsetzen; er bleibt aber in jedem Fall bei 200 % begrenzt. Außergewöhnliche Entwicklungen in diesem Sinne können vor allem Umstände sein, deren Auswirkungen bei der Festlegung der Leistungskriterien nicht vorhersehbar waren und sich auf die Erfüllung dieser und damit auf die Gesamtvergütung maßgeblich auswirken. Insbesondere können das wesentliche, nicht in der Planung berücksichtigte Geschäftsveränderungen wie Unternehmenstransaktionen, Restrukturierungen, Änderungen in Steuer- und Rechnungslegungsvorschriften oder außerhalb des gewöhnlichen Geschäftsgangs liegende unvorhersehbare Änderungen des wirtschaftlichen Umfelds sein. Sofern der Aufsichtsrat eine entsprechende Erhöhung oder Reduzierung für angemessen hält, wird hierüber im maßgeblichen Vergütungsbericht transparent berichtet.

Bereits festgestellte oder ausgezahlte variable Vergütungsbestandteile kann der Aufsichtsrat einbehalten bzw. zurückfordern, wenn sich die der ursprünglichen Zielerreichung zugrunde liegenden Berechnungsgrundlagen, insbesondere die maßgeblichen Konzernabschlüsse, nachträglich aufgrund neuer Tatsachen oder Beweise (einschließlich wesentlicher Pflichtverletzungen) als fehlerhaft darstellen (Clawback). Die Möglichkeit hierzu verjährt spätestens drei Jahre nach Auszahlung. Etwaige Schadensersatzansprüche der Gesellschaft gegen das Vorstandsmitglied, insbesondere aus § 93 Abs. 2 AktG, bleiben unberührt. Von dieser Möglichkeit hat der Aufsichtsrat im Jahr 2025 keinen Gebrauch gemacht.

Regelungen im Zusammenhang mit der Beendigung der Vorstandstätigkeit

Die Vorstandsdienstverträge enthalten für den Fall der vorzeitigen Beendigung von Amt oder Tätigkeit aus Gründen, die das jeweilige Vorstandsmitglied nicht zu vertreten hat, eine Begrenzung der Abfindung oder weiterer Zahlungen auf den zweifachen Wert der Grundvergütung und den zweifachen Wert des Annual Bonus bzw. auf die Gesamtzielvergütung für die Restlaufzeit des Dienstvertrags.

Im Fall der Beendigung eines Vorstandsvertrags erfolgt die Auszahlung offener variabler Vergütungsbestandteile, die auf die Zeit bis zur Vertragsbeendigung entfallen, grundsätzlich nach den ursprünglich vereinbarten Zielen und Vergleichsparametern sowie nach den im Vertrag festgelegten Fälligkeitszeitpunkten oder Haltedauern.

Bei vorzeitiger Beendigung der Vorstandstätigkeit auf Veranlassung des Unternehmens, außer bei Kündigung aus wichtigem Grund, den das jeweilige Vorstandsmitglied zu vertreten hat, werden der Annual Bonus (je nach Anspruchsberechtigung) und der LTP (bezogen auf das Geschäftsjahr des Ausscheidens) zeitanteilig gewährt. Sofern das Vorstandsmitglied auf seine Veranlassung oder aus einem von ihm zu vertretenden wichtigen Grund ausscheidet, entfallen sämtliche Ansprüche aus allen LTP-Tranchen, deren jeweilige Bemessungszeiträume zu diesem Zeitpunkt noch laufen. Ansprüche aus dem Annual Bonus für das zum Zeitpunkt des Ausscheidens laufende Geschäftsjahr entfallen ebenfalls, es sei denn, eine höhere Zielerreichung kann eindeutig nachgewiesen werden.

Zusagen für den Fall der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit infolge eines Kontrollwechsels (Change-of-Control) bestehen nicht.

Für die Dauer des Bestehens des nachvertraglichen Wettbewerbsverbots von regelmäßig 24 Monaten haben die jeweiligen Vorstandsmitglieder einen Anspruch auf Entschädigung in Höhe der Hälfte ihrer zuletzt vereinbarten jährlichen Grundvergütung und ihres Annual Bonus (vorbehaltlich der Anrechnung einer etwaigen Abfindung auf die Karenzentschädigung). Die Gesellschaft kann jederzeit, spätestens jedoch sechs Monate vor Vertragsbeendigung, im Fall einer vorzeitigen Vertragsbeendigung auch ohne Einhaltung der Sechs-Monats-Frist, auf das nachvertragliche Wettbewerbsverbot verzichten. Insoweit besteht kein Anspruch auf Entschädigung.

Über die konkreten Regelungen im Zusammenhang mit der regulären Beendigung der Vorstandstätigkeit von Patrick Rasquinet Ende Juni 2025 wird auf die Erläuterungen im nachstehenden Abschnitt „Individuelle Vergütung des Vorstands 2025“ verwiesen.

Individuelle Vergütung des Vorstands 2025

In den nachfolgenden Tabellen wird die individuelle Vergütung der im Jahr 2025 amtierenden Mitglieder des Vorstands dargestellt.

Zielvergütung und Anpassung 2025

Zum einen werden die jeweiligen Zielwerte sowie die erreichbaren Minimal- bzw. Maximalwerte dargestellt; dies entspricht den „gewährten Zuwendungen“ nach Maßgabe der Vergütungstabellen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017 (DCGK 2017).

Die Höhe der Zielvergütung wurde vom Aufsichtsrat in seinen Sitzungen vom 29. November 2024 bzw. zu Beginn des Geschäftsjahres 2025 überprüft und mit Wirkung ab dem Jahr 2025 insbesondere hinsichtlich der langfristigen variablen Vergütung angepasst bzw. erhöht. Die Überprüfung und Anpassung erfolgte auch im Zusammenhang mit der Wiederbestellung des Vorstandsvorsitzenden und weiterer Mitglieder des Vorstands. Der Aufsichtsrat hat insoweit nach sorgfältiger Abwägung entschieden, dass die jeweilige Anpassung im Unternehmensinteresse liegt und angemessen ist, um eine marktübliche und damit wettbewerbsfähige Vergütung sicherzustellen. Dabei hat der Aufsichtsrat sowohl der außerordentlich erfolgreichen Geschäftsentwicklung der vorausgegangenen Jahre und der bis zu diesem Zeitpunkt erfolgreichen Umsetzung der „Win with Care“-Strategie, die sich auch in der Entwicklung des Aktienkurses widerspiegelt haben, als auch den Leistungen und dem gestiegenen Aufgaben- und Verantwortungsbereich des Vorstands in einem zunehmend komplexeren Geschäftsumfeld Rechnung getragen. Mit Blick auf den Vorstandsvorsitzenden wurde ferner berücksichtigt, dass die Zielvergütung aus Sicht des Aufsichtsrats in den ersten Jahren seiner Amtszeit

als Vorstandsvorsitzender zunächst unter dem langfristig angestrebten Niveau lag und daher nun anzupassen war. Schließlich soll durch die Erhöhung der Zielvergütung für den LTP in verstärktem Maße die weiterhin andauernde Umsetzung der Unternehmensstrategie und damit die langfristige und nachhaltige Wertschöpfung des Unternehmens mit Nachdruck gefördert werden.

Die Marktüblichkeit der angepassten Zielvergütung wurde durch einen externen Vergütungsberater überprüft und die Angemessenheit auf dieser Grundlage durch den Aufsichtsrat bestätigt. Die Anpassung der Vergütungshöhe ist im Einzelnen den nachfolgenden Tabellen aus dem Vergleich der Zielvergütung (Grundvergütung und variable Vergütung) des Vorjahres mit der Zielvergütung des Berichtsjahrs zu entnehmen.

Für den regulären bzw. rollierenden LTP enthalten die dargestellten Zielwerte den vollen Wert der im Berichtsjahr zugeteilten Jahrestanche „LTP 2025“ als jährliche Zielvergütung, unabhängig von der jeweiligen Laufzeit bzw. des Bemessungszeitraums. Für die weitere LTP-Tranche „LTP 2025-2029“ wird ein zeitanteiliger Jahreswert als jährliche Zielvergütung ausgewiesen; die Gesamtzielvergütung dieser LTP-Tranche wird entsprechend über die gesamte Laufzeit von 2025 bis 2029 aufgeteilt.

Gewährte und geschuldete Vergütung

Zum anderen wird die im Geschäftsjahr gewährte und geschuldete Vergütung im Sinne von § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG ausgewiesen. Als „gewährte“ Vergütung wird dabei diejenige variable Vergütung ausgewiesen, für die der maßgebliche (ein- oder mehrjährige) Bemessungszeitraum vollständig abgelaufen ist, auch wenn der Zufluss (d. h. die tatsächliche Auszahlung) erst im folgenden Geschäftsjahr erfolgt. Als „geschuldete“ Vergütung ist demgegenüber eine fällige, aber (bisher) nicht zugeflossene Vergütung zu verstehen. Dieser Ausweis gewährleistet eine transparentere und verständlichere Berichterstattung sowie die Vergleichbarkeit von erbrachter Leistung bzw. der Unternehmensentwicklung und Vergütung im Berichtszeitraum. Insbesondere kann der im Berichtsjahr gewährte Annual Bonus mit der Ertragslage des entsprechenden Geschäftsjahres verglichen werden. Dieser Ausweis entspricht dem „Zufluss“ nach Maßgabe des DCGK 2017.

Nach dieser Maßgabe wird in der nachfolgenden Tabelle als gewährte und geschuldete Vergütung neben der Grundvergütung und den Nebenleistungen für das Geschäftsjahr 2025 der Annual Bonus 2025 ausgewiesen, dessen Bemessungsperiode am 31. Dezember 2025 endete und der nach der Hauptversammlung 2026 zur Auszahlung kommt. Die für 2025 zugeteilten langfristig variablen Vergütungsbestandteile (LTP) sind demgegenüber mit Blick auf die jeweils noch laufenden Bemessungszeiträume im Berichtsjahr nicht als gewährt und geschuldet ausgewiesen.

Relative Anteile und Maximalvergütung

Zudem werden in der nachfolgenden Tabelle die relativen Anteile von fester und variabler Vergütung angegeben. Diese beziehen sich ebenfalls auf die im jeweiligen Geschäftsjahr gewährten und geschuldeten Vergütungsbestandteile im Sinne von § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG. Sie sind daher nicht mit den relativen Anteilen in der Darstellung des Vergütungssystems gemäß § 87a Abs. 1 Nr. 3 AktG vergleichbar, die sich auf die jeweiligen Zielwerte bzw. im Fall der langfristigen variablen Vergütung auf die zeitanteiligen jährlichen Zielwerte beziehen (siehe im obigen Abschnitt „Vergütungsstruktur und Vergütungselemente“).

Schließlich wird die im Vergütungssystem festgelegte Maximalvergütung der im Berichtsjahr gewährten und geschuldeten Gesamtvergütung gegenübergestellt und damit gemäß § 162 Abs. 1 Satz 2 Nr. 7 AktG erläutert, dass die Maximalvergütung im Jahr 2025 jeweils eingehalten wurde; eine abschließende Darstellung auf Basis der je Geschäftsjahr zugeteilten Vergütung ist erst in künftigen Geschäftsjahren möglich, in denen die langfristige variable Vergütung gewährt und geschuldet ist.

Individuelle Vergütung der amtierenden Vorstandsmitglieder, inklusive Vergütung gemäß § 162 Abs. 1 AktG (in Tsd. €)

Vincent Warnery

Vorstandsvorsitzender (seit 01.05.2021)

Datum Eintritt: 15.02.2017

	Zielvergütung		Min./Max.-Vergütung		Gewährte und geschuldete Vergütung nach § 162 Abs. 1 AktG			
	2024	2025	Min. 2025	Max. 2025	2024	Anteil	2025	Anteil
Grundvergütung	1.200	2.000	2.000	2.000	1.200	9,1 %	2.000	83,0 %
Nebenleistungen und sonstige Bezüge	5	4	4	4	5	– %	4	0,2 %
Summe fixe Vergütung	1.205	2.004	2.004	2.004	1.205	9,1 %	2.004	83,1 %
Annual Bonus	900	500	–	1.000	1.067	8,1 %	407	16,9 %
Mehrfährige variable Vergütung								
LTP 2021-2024 (Laufzeit 5/2021-12/2024)	2.000	–	–	–	10.920	82,8 %	–	– %
LTP 2025 (Laufzeit 1/2025-12/2028)	–	3.600	–	7.200	–	– %	–	– %
LTP 2025-2029 (Laufzeit 1/2025-12/2029)	–	720	–	1.440	–	– %	–	– %
Summe variable Vergütung	2.900	4.820	–	9.640	11.987	90,9 %	407	16,9 %
Gesamtvergütung	4.105	6.824	2.004	11.644	13.192	100,0 %	2.411	100,0 %
Maximalvergütung (Vergütungssystem)					pro Jahr		12.000	

Oswald Barckhahn

Mitglied des Vorstands

Datum Eintritt: 15.10.2021

	Zielvergütung		Min./Max.-Vergütung		Gewährte und geschuldete Vergütung nach § 162 Abs. 1 AktG			
	2024	2025	Min. 2025	Max. 2025	2024	Anteil	2025	Anteil
Grundvergütung	700	700	700	700	700	7,0 %	700	81,9 %
Nebenleistungen und sonstige Bezüge	1.663	13	13	13	1.663	16,7 %	13	1,5 %
Summe fixe Vergütung	2.363	713	713	713	2.363	23,7 %	713	83,4 %
Annual Bonus	200	200	–	400	217	2,2 %	142	16,6 %
Mehrfährige variable Vergütung								
LTP 2021-2024 (Laufzeit 10/2021-12/2024)	1.550	–	–	–	7.386 ¹	74,1 %	–	– %
LTP 2025 (Laufzeit 1/2025-12/2028)	–	1.700	–	3.400	–	– %	–	– %
LTP 2025-2029 (Laufzeit 1/2025-12/2029)	–	800 ²	–	1.350 ³	–	– %	–	– %
Summe variable Vergütung	1.750	2.700	–	5.150	7.603	76,3 %	142	16,6 %
Gesamtvergütung	4.113	3.413	713	5.863	9.966	100,0 %	855	100,0 %
Maximalvergütung (Vergütungssystem)					pro Jahr		8.000	

¹ Den sich aus dem LTP 2021-2024 ergebenden Bonus hat Oswald Barckhahn im Jahr 2025 vor Fälligkeit in eine Pensionszusage in Form einer beitragsorientierten Leistungszusage überführt. Der Betrag war im Jahr 2024 gleichwohl als gewährt und geschuldet auszuweisen.

^{2,3} Hierin ist ein zusätzlicher LTP-Zielbetrag von 500 Tsd. € (max. Betrag: 750 Tsd. €) mit weiteren Leistungskriterien bis Ende 2029 enthalten.

Astrid Hermann

Mitglied des Vorstands/CFO

Datum Eintritt: 01.01.2021

	Zielvergütung		Min./Max.-Vergütung		Gewährte und geschuldete Vergütung nach § 162 Abs. 1 AktG			
	2024	2025	Min. 2025	Max. 2025	2024	Anteil	2025	Anteil
Grundvergütung	700	700	700	700	700	12,7 %	700	46,6 %
Nebenleistungen und sonstige Bezüge	5	649 ¹	649	649	5	0,1 %	649 ²	43,2 %
Summe fixe Vergütung	705	1.349	1.349	1.349	705	12,8 %	1.349	89,8 %
Annual Bonus	200	200	–	400	231	4,2 %	153	10,2 %
Mehrfährige variable Vergütung								
LTP 2021-2024 (Laufzeit 1/2021-12/2024)	1.083	–	–	–	4.585	83,0 %	–	– %
LTP 2025 (Laufzeit 1/2025-12/2028)	–	1.625	–	3.250	–	– %	–	– %
LTP 2025-2029 (Laufzeit 1/2025-12/2029)	–	300	–	600	–	– %	–	– %
Summe variable Vergütung	1.283	2.125	–	4.250	4.816	87,2 %	153	10,2 %
Gesamtvergütung	1.988	3.474	1.349	5.599	5.521	100,0 %	1.502	100,0 %
Maximalvergütung (Vergütungssystem)					pro Jahr		8.000	

^{1,2} Hierin ist ein Bonus von 645 Tsd. € enthalten, der Astrid Hermann im Jahr 2021 mit Beginn ihrer Tätigkeit für den Fall ihrer Wiederbestellung zugesagt wurde; dieser Bonus wurde in 2025 im Anschluss an die Beschlussfassung des Aufsichtsrats über ihre Wiederbestellung zur Zahlung fällig.

Nicola D. Lafrentz

Mitglied des Vorstands/CHRO

Datum Eintritt: 01.05.2022

	Zielvergütung		Min./Max.-Vergütung		Gewährte und geschuldete Vergütung nach § 162 Abs. 1 AktG			
	2024	2025	Min. 2025	Max. 2025	2024	Anteil	2025	Anteil
Grundvergütung	700	700	700	700	700	25,0 %	700	79,5 %
Nebenleistungen und sonstige Bezüge	14	15	15	15	14	0,5 %	15	1,7 %
Summe fixe Vergütung	714	715	715	715	714	25,5 %	715	81,2 %
Annual Bonus	200	200	–	400	231	8,3 %	166	18,8 %
Mehrfährige variable Vergütung								
LTP 2021-2024 (Laufzeit 05/2022-12/2024)	455	–	–	–	1.852	66,2 %	–	– %
LTP 2025 (Laufzeit 1/2025-12/2028)	–	1.075	–	2.150	–	– %	–	– %
LTP 2025-2029 (Laufzeit 1/2025-12/2029)	–	200	–	400	–	– %	–	– %
Summe variable Vergütung	655	1.475	–	2.950	2.083	74,5 %	166	18,8 %
Gesamtvergütung	1.369	2.190	715	3.665	2.797	100,0 %	881	100,0 %
Maximalvergütung (Vergütungssystem)					pro Jahr		8.000	

Grita Loeb sack

Mitglied des Vorstands

Datum Eintritt: 01.01.2022

	Zielvergütung		Min./Max.-Vergütung		Gewährte und geschuldete Vergütung nach § 162 Abs. 1 AktG			
	2024	2025	Min. 2025	Max. 2025	2024	Anteil	2025	Anteil
Grundvergütung	700	700	700	700	700	9,7 %	700	16,7 %
Nebenleistungen und sonstige Bezüge ¹	505	3.355 ²	3.355	3.355	505	7,0 %	3.355 ³	80,0 %
Summe fixe Vergütung	1.205	4.055	4.055	4.055	1.205	16,7 %	4.055	96,7 %
Annual Bonus	200	200	–	400	224 ⁴	3,1 %	138	3,3 %
Mehrfährige variable Vergütung								
LTP 2021-2024 (Laufzeit 1/2022-12/2024)	1.300	–	–	–	5.807 ⁵	80,3 %	–	– %
LTP 2025 (Laufzeit 1/2025-12/2028)	–	1.750	–	3.500	–	– %	–	– %
LTP 2025-2029 (Laufzeit 1/2025-12/2029)	–	633 ⁶	–	1.266 ⁷	–	– %	–	– %
Summe variable Vergütung	1.500	2.583	–	5.166	6.031	83,3 %	138	3,3 %
Gesamtvergütung	2.705	6.638	4.055	9.221	7.236	100,0 %	4.193	100,0 %
Maximalvergütung (Vergütungssystem)					pro Jahr		8.000	

¹ Hierin enthalten sind entsendungsbedingte Nebenleistungen für Auswärtstätigkeiten sowie Ausgleichszahlungen für besondere Belastungen durch den Wechsel zu Beiersdorf.

^{2,3} Hierin ist ein Bonus von 1.300 Tsd. € enthalten, der Grita Loeb sack im Jahr 2022 mit Beginn ihrer Tätigkeit für den Fall ihrer Wiederbestellung zugesagt wurde; dieser Betrag wurde im Jahr 2025 zur Zahlung fällig. Zudem ist unter den sonstigen Bezügen ein weiterer Betrag von 1.650 Tsd. € enthalten, mit dem Vergütungsbestandteile unter dem ursprünglichen Vertrag von Grita Loeb sack aus dem Jahr 2022 im Zusammenhang mit der Umstellung auf das neue Vergütungssystem abgegolten wurden. Grita Loeb sack hat diesen Betrag vor Fälligkeit in eine Pensionszusage in Form einer beitragsorientierten Leistungszusage überführt; er ist gleichwohl im Jahr 2025 als gewährt und geschuldet auszuweisen.

^{4,5} Die sich aus dem Annual Bonus 2024 und dem LTP 2021-2024 ergebenden Boni hat Grita Loeb sack im Jahr 2025 vor Fälligkeit in eine Pensionszusage in Form einer beitragsorientierten Leistungszusage überführt; sie waren im Jahr 2024 gleichwohl als gewährt und geschuldet auszuweisen.

^{6,7} Hierin ist ein zusätzlicher LTP-Zielbetrag von 333 Tsd. € (max. Betrag: 667 Tsd. €) mit weiteren Leistungskriterien bis Ende 2030 enthalten.

Ramon A. Mirt

Mitglied des Vorstands

Datum Eintritt: 01.03.2019

	Zielvergütung		Min./Max.-Vergütung		Gewährte und geschuldete Vergütung nach § 162 Abs. 1 AktG			
	2024	2025	Min. 2025	Max. 2025	2024	Anteil	2025	Anteil
Grundvergütung	700	700	700	700	700	10,6 %	700	50,4 %
Nebenleistungen und sonstige Bezüge ¹	557	546	546	546	557	8,4 %	546	39,3 %
Summe fixe Vergütung	1.257	1.246	1.246	1.246	1.257	19,1 %	1.246	89,6 %
Annual Bonus	200	200	–	400	242	3,7 %	144	10,4 %
Mehrfährige variable Vergütung								
LTP 2021-2024 (Laufzeit 5/2021-12/2024)	1.050	–	–	–	4.244	64,4 %	–	– %
LTP 2025 (Laufzeit 1/2025-12/2028)	–	1.500	–	3.000	–	– %	–	– %
LTP 2025-2029 (Laufzeit 1/2025-12/2029)	–	550 ²	–	975 ³	–	– %	–	– %
Summe variable Vergütung	1.500⁴	2.250	–	4.375	5.336⁵	80,9 %	144	10,4 %
Gesamtvergütung⁶	2.757	3.496	1.246	5.621	6.593	100,0 %	1.390	100,0 %
Maximalvergütung (Vergütungssystem)						pro Jahr	8.000	

¹ In den Nebenleistungen sind entsendungsbedingte Nebenleistungen für die Tätigkeit in Konzerngesellschaften enthalten.

^{2,3} Hierin ist ein zusätzlicher LTP-Zielbetrag von 250 Tsd. € (max. Betrag: 375 Tsd. €) mit weiteren Leistungskriterien bis Ende 2029 enthalten.

^{4,5} Hierin enthalten ist die Zielvergütung (250 Tsd. €) und die gewährte und geschuldete Vergütung (850 Tsd. €) für 2024 aus dem Multi-Annual Bonus (MAB), der unter dem bis 2024 geltenden Vergütungssystem zugesagt wurde.

⁶ Von diesen Gesamtsummen wurde 2025 für Tätigkeiten in Konzerngesellschaften eine Vergütung von 3.004 Tsd. €/Zielwert, 754 Tsd. €/Min. p. a., sowie 5.129 Tsd. €/Max. p. a. zugesagt und 898 Tsd. € gewährt.

Patrick Rasquinet

Mitglied des Vorstands (bis 30.06.2025)

Datum Eintritt: 01.07.2021

	Zielvergütung		Min./Max.-Vergütung		Gewährte und geschuldete Vergütung nach § 162 Abs. 1 AktG			
	2024	2025	Min. 2025	Max. 2025	2024	Anteil	2025	Anteil
Grundvergütung	700	350	350	350	700	14,6 %	350	43,8 %
Nebenleistungen und sonstige Bezüge ¹	287	43	43	43	287	6,0 %	393 ²	49,2 %
Summe fixe Vergütung	987	393	393	393	987	20,6 %	743	93,0 %
Annual Bonus	200	100	–	200	167	3,5 %	56	7,0 %
Mehrfährige variable Vergütung								
LTP 2021-2024 (Laufzeit 7/2021-12/2024)	700	350 ³	–	700	3.648	76,0 %	–	– %
Summe variable Vergütung	900	450	–	900	3.815	79,4 %	56	7,0 %
Gesamtvergütung⁴	1.887	843	393	1.293	4.802	100,0 %	799	100,0 %
Maximalvergütung (Vergütungssystem)					pro Jahr		8.000	

¹ Hierin enthalten sind entsendungsbedingte Nebenleistungen für die Tätigkeit in Konzerngesellschaften.² Hierin ist ein Betrag von 350 Tsd. € enthalten, mit dem Vergütungsbestandteile unter dem alten Vergütungssystem im Zusammenhang mit der Umstellung auf das neue Vergütungssystem abgegolten wurden.³ Aufgrund der regulären Beendigung des Vorstandsvertrags von Patrick Rasquinet zum 30.06.2025 wurde ihm für 2025 kein anteiliger LTP unter dem neuen Vergütungssystem zugeteilt.⁴ Von diesen Gesamtsummen wurde 2025 für Tätigkeiten in Konzerngesellschaften eine Vergütung von 643 Tsd. €/Zielwert, 306 Tsd. €/Min. p. a., sowie 981 Tsd. €/Max. p. a. zugesagt und 610 Tsd. € gewährt.

Für 2025 beträgt die nach § 162 Abs. 1 AktG gewährte und geschuldete Vergütung aller im Berichtsjahr amtierenden Vorstandsmitglieder insgesamt 12.031 Tsd. € (Vorjahr: 50.107 Tsd. €). Davon entfallen 5.850 Tsd. € auf die Festvergütung (Vorjahr: 5.400 Tsd. €), 4.975 Tsd. € auf die Nebenleistungen (Vorjahr: 3.036 Tsd. €), 1.206 Tsd. € auf den kurzfristigen Annual Bonus (Vorjahr: 2.379 Tsd. €) und 0 Tsd. € auf den LTP (Vorjahr: 39.292 Tsd. €). Das Verhältnis zwischen fixer und variabler Vergütung beträgt 90,0 % zu 10,0 % (Vorjahr: 16,8 % zu 83,2 %).

Über die gesetzlichen Anforderungen des § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG hinaus wird im Folgenden über die insgesamt für das Geschäftsjahr 2025 zugesagte Vergütung einschließlich der jährlichen Zuteilungswerte sämtlicher LTP-Tranchen in Form von Zuführungen zu den Rückstellungen berichtet, unabhängig davon, ob diese im Berichtsjahr gewährt und geschuldet sind. Dies entspricht dem aufwandsbezogenen Ausweis nach IFRS. Demnach beträgt die Gesamtvergütung der nach IFRS erfassten Aufwendungen für alle amtierenden Mitglieder des Vorstands im Jahr 2025 insgesamt 24.555 Tsd. € (Vorjahr: 23.609 Tsd. €). Davon entfallen 11.681 Tsd. € auf die kurzfristige Vergütung (Vorjahr: 11.115 Tsd. €), bestehend aus Festvergütung, Nebenleistungen und Annual Bonus und 12.874 Tsd. € auf die langfristige variable Vergütung LTP (Vorjahr: 12.494 Tsd. €). Die Rückstellungen für den LTP betragen am Bilanzstichtag 12.874 Tsd. €.

Frühere Mitglieder des Vorstands

Die folgende Tabelle zeigt die im Jahr 2025 an frühere Mitglieder des Vorstands gewährten und geschuldeten festen und variablen Vergütungsbestandteile nach § 162 AktG und ihren relativen Anteil an der Gesamtvergütung. Aus Gründen der Übersichtlichkeit sind darin die Beträge in Bezug auf das gesamte Berichtsjahr ausgewiesen, auch wenn (je nach Einzelfall) die Bestellung des betreffenden Vorstandsmitglieds unterjährig vor regulärem Ablauf des Dienstvertrags vorzeitig endete. Gemäß § 162 Abs. 5 AktG erfolgt die personenindividuelle Ausweisung bis zum Ablauf von zehn Jahren nach Ablauf des Geschäftsjahres, zu dem das jeweilige Vorstandsmitglied seine Tätigkeit beendet hat. Für Vorstandsmitglieder, die vor diesem Zeitraum ausgeschieden sind, wird eine Gesamtsumme ausgewiesen. Im Berichtsjahr 2025 wurde keinem Vorstandsmitglied eine Vergütung gewährt und geschuldet, das vor weniger als zehn Jahren seine Tätigkeit beendet hat.

Für die Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands und ihren Hinterbliebenen sind insgesamt 32.723 Tsd. € (Vorjahr: 35.073 Tsd. €, Betrag angepasst an § 285 Nr. 9b HGB) zurückgestellt. Seit 2007 enthalten neu abgeschlossene Anstellungsverträge keine entsprechenden Pensionszusagen mehr.

Gewährte und geschuldete Vergütung an frühere Vorstandsmitglieder gemäß § 162 Abs. 1 AktG

(in Tsd. €)

	Grund- vergütung		Neben- leistungen und sonstige Bezüge		Kurzfristige variable Vergütung		Langfristige variable Vergütung		Pensions- zahlungen		Gesamt		Maximal- vergütung p. a.
	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2025
Zhengrong Liu ¹	–	–	–	–	–	–	2.308 ²	–	–	–	2.308	–	n/a
Relativer Anteil	– %	– %	– %	– %	– %	– %	100,0 %	– %	–	– %	100,0 %	– %	
Vor 2015 ausge- schiedene Mitglieder	–	–	–	–	–	–	–	–	2.329	2.446	2.329	2.446	n/a
Relativer Anteil	– %	– %	– %	– %	– %	– %	– %	– %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	

¹ Bestellung und Dienstvertrag bis 31.12.2022.

² Der anteilige LTP 2021-2024 von Zhengrong Liu, der ihm für die letzten beiden Jahre seiner Bestellung (2021 und 2022) zugesagt wurde, wurde 2024 vertragsgemäß gewährt. Siehe hierzu den Vergütungsbericht 2024.

Zusagen für 2025 beendete Vorstandstätigkeiten

Patrick Rasquinet, der zum 30. Juni 2025 regulär aus dem Vorstand ausgeschieden ist, erhielt bis zum Ablauf seines Dienstvertrags am 30. Juni 2025 alle vertragsgemäßen Leistungen. Seit dem 30. Juni 2025 steht Patrick Rasquinet dem Unternehmen, insbesondere La Prairie, für einen Übergangszeitraum mit Wettbewerbsverbot beratend zur Verfügung. Eine zusätzliche Karenzentschädigung für das Wettbewerbsverbot ist nicht geschuldet.

Soweit erforderlich sind die vorstehend beschriebenen Zusagen auch in der Tabelle zur individuellen Vergütung von Patrick Rasquinet ausgewiesen.

2. Vergütung des Aufsichtsrats

Die Vergütung des Aufsichtsrats (§ 15 der Satzung) orientiert sich an der Verantwortung und dem Aufgabenbereich der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder sowie an der wirtschaftlichen Situation der Gesellschaft und berücksichtigt die maßgeblichen Grundsätze, Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex.

Die bestehende Regelung in § 15 der Satzung trägt diesen Anforderungen hinreichend und angemessen Rechnung, denn die Vergütung berücksichtigt sowohl ihrer Struktur als auch ihrer Höhe nach die Anforderungen an die konkreten Aufgaben der Aufsichtsratsmitglieder sowie den zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung des Amtes erforderlichen Zeitaufwand. Zudem besteht die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder ausschließlich aus festen Vergütungsbestandteilen.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten neben der Erstattung ihrer Auslagen eine Festvergütung von 85 Tsd. € sowie ein Sitzungsgeld in Höhe von 1 Tsd. € für die Teilnahme an Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats erhält das Zweieinhalbfache und sein Stellvertreter (nach Mitbestimmungsgesetz) das Eineinhalbfache der Festvergütung. Mitglieder von Ausschüssen – mit Ausnahme des Nominierungsausschusses und des Ausschusses gemäß § 27 Abs. 3

MitbestG - erhalten für ihre Tätigkeit in diesen Ausschüssen eine gesonderte Vergütung von 20 Tsd. € für jedes volle Geschäftsjahr; die Mitglieder des Prüfungsausschusses erhalten das Doppelte dieses Betrags. Der Vorsitzende eines Ausschusses erhält das Zweieinhalbfache der Vergütung eines Ausschussmitglieds. Wenn ein Mitglied des Aufsichtsrats zur gleichen Zeit mehrere Ämter innehat, für die eine erhöhte Vergütung gewährt wird, erhält es nur die Vergütung für das am höchsten vergütete Amt.

Die Höhe der Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats ist - auch im Vergleich zu den Aufsichtsratsvergütungen anderer großer börsennotierter Unternehmen in Deutschland - angemessen. Durch die Angemessenheit der Aufsichtsratsvergütung ist sichergestellt, dass die Beiersdorf Aktiengesellschaft auch weiterhin in der Lage ist, qualifizierte Kandidat*innen für eine Mitgliedschaft im Aufsichtsrat der Gesellschaft zu gewinnen; hierdurch trägt die Aufsichtsratsvergütung nachhaltig zur Förderung der Geschäftsstrategie sowie zur langfristigen Entwicklung der Gesellschaft bei. Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder wird regelmäßig auch mit Blick auf ihre Angemessenheit überprüft.

In der nachstehenden Tabelle wird die dem Aufsichtsrat gewährte und geschuldete Vergütung im Sinne von § 162 Abs. 1 AktG ausgewiesen, mit Angabe des relativen Anteils zwischen Fixum, Sitzungsgeld und Ausschussvergütung.

Gewährte und geschuldete Vergütung des Aufsichtsrats gemäß § 162 Abs. 1 AktG¹

(in €)

	Fix		Sitzungsgeld		Ausschussvergütung		Gesamt	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025
Donya-Florence Amer (seit 18.04.2024)	59.686	85.000	5.000	12.000	35.109	50.000	99.795	147.000
Relativer Anteil	60 %	58 %	5 %	8 %	35 %	34 %	100 %	100 %
Hilde Cambier (seit 18.04.2024)	59.686	85.000	5.000	11.000	14.044	20.000	78.730	116.000
Relativer Anteil	76 %	73 %	6 %	9 %	18 %	17 %	100 %	100 %
Hong Chow	85.000	85.000	8.000	11.000	20.000	20.000	113.000	116.000
Relativer Anteil	75 %	73 %	7 %	9 %	18 %	17 %	100 %	100 %
Wolfgang Herz	85.000	85.000	11.000	12.000	20.000	20.000	116.000	117.000
Relativer Anteil	73 %	73 %	9 %	10 %	17 %	17 %	100 %	100 %
Uta Kemmerich-Keil	85.000	85.000	16.000	20.000	82.131	100.000	183.131	205.000
Relativer Anteil	46 %	41 %	9 %	10 %	45 %	49 %	100 %	100 %
Jan Koltze	85.000	85.000	8.000	11.000	28.087	40.000	121.087	136.000
Relativer Anteil	70 %	63 %	7 %	8 %	23 %	29 %	100 %	100 %
Olaf Papier	85.000	85.000	14.000	17.000	40.000	40.000	139.000	142.000
Relativer Anteil	61 %	60 %	10 %	12 %	29 %	28 %	100 %	100 %
Frédéric Pflanz	85.000	85.000	19.000	23.000	50.000	50.000	154.000	158.000
Relativer Anteil	55 %	54 %	12 %	15 %	32 %	32 %	100 %	100 %
Reinhard Pöllath (Vorsitzender)	212.500	212.500	15.000	17.000	–	–	227.500	229.500
Relativer Anteil	93 %	93 %	7 %	7 %	–	–	100 %	100 %
Doris Robben (seit 18.04.2024)	59.686	85.000	6.000	14.000	14.044	20.000	79.730	119.000
Relativer Anteil	75 %	71 %	8 %	12 %	18 %	17 %	100 %	100 %
Kirstin Weiland	85.000	85.000	7.000	3.000	20.000	20.000	112.000	108.000

Gewährte und geschuldete Vergütung des Aufsichtsrats gemäß § 162 Abs. 1 AktG¹

(in €)

	Fix		Sitzungsgeld		Ausschussvergütung		Gesamt	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025
Relativer Anteil	76 %	79 %	6 %	3 %	18 %	19 %	100 %	100 %
Barbara Wentzel (seit 18.04.2024)	89.529	127.500	10.000	15.000	14.043	–	113.572	142.500
Relativer Anteil	79 %	89 %	9 %	11 %	12 %	– %	100 %	100 %
Gesamtsummen²	1.190.000	1.190.000	139.000	166.000	385.109	380.000	1.714.109	1.736.000

¹ Ausweis ohne Mehrwertsteuer.² In den Gesamtsummen des Vorjahres 2024 sind zusätzlich die folgenden Beträge für die am 18.04.2024 ausgeschiedenen Mitglieder des Aufsichtsrats enthalten:

- Reiner Hansert: 25.314 € Fix (60 % relativer Anteil), 5.000 € Sitzungsgeld (12 % relativer Anteil), 11.913 € Ausschussvergütung (28 % relativer Anteil), 42.227 € Gesamtvergütung;
- Andreas Köhn: 25.314 € Fix (74 % relativer Anteil), 3.000 € Sitzungsgeld (9 % relativer Anteil), 5.956 € Ausschussvergütung (17 % relativer Anteil), 34.270 € Gesamtvergütung;
- Dr. Dr. Christine Martel: 25.314 € Fix (43 % relativer Anteil), 4.000 € Sitzungsgeld (7 % relativer Anteil), 29.782 € Ausschussvergütung (50 % relativer Anteil), 59.096 € Gesamtvergütung;
- Prof. Manuela Rousseau: 37.971 € Fix (93 % relativer Anteil), 3.000 € Sitzungsgeld (7 % relativer Anteil), 40.971 € Gesamtvergütung

3. Vergleichende Darstellung der jährlichen Veränderung der Vergütung und der Ertragsentwicklung

Die folgende Tabelle enthält eine vergleichende Darstellung der jährlichen Veränderung der Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung, der Ertragsentwicklung der Beiersdorf AG bzw. des Unternehmensbereichs Consumer und der durchschnittlichen Vergütung der Arbeitnehmer*innen gemäß § 162 Abs. 1 Satz 2 Nr. 2 AktG.

Die abgebildete Veränderung der Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung bezieht sich dabei auf die jeweils gewährte oder geschuldete Vergütung im Sinne des § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG. Insoweit können relative Änderungen in der Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung allein auf unterjährige Ein- und Austritte, mögliche Funktionswechsel oder Auszahlung variabler Vergütungsbestandteile zurückzuführen sein.

Die Ertragsentwicklung wird anhand der Entwicklung des Jahresüberschusses der Beiersdorf AG gemäß § 275 Abs. 2 Nr. 17 HGB dargestellt. Da die Vergütung der Mitglieder des Vorstands auch maßgeblich von der Entwicklung weiterer Kennzahlen des Unternehmensbereichs Consumer abhängig ist, wird darüber hinaus auch die Entwicklung des organischen Umsatzes und der EBIT-Umsatzrendite (ohne Sondereffekte) für den Unternehmensbereich Consumer angegeben.

Für den Vergleich mit der Entwicklung der Vergütung der Arbeitnehmer*innen wird auf die durchschnittliche Vergütung der Belegschaft in den Beiersdorf Gesellschaften im Unternehmensbereich Consumer auf Vollzeitäquivalenzbasis abgestellt. Da die Vergütungsstrukturen der Belegschaft insbesondere in den ausländischen Tochtergesellschaften vielfältig sind, ist es zur Sicherstellung der Vergleichbarkeit sachgerechter nur auf die Entwicklung der durchschnittlichen Vergütung der Belegschaft in Deutschland abzustellen. Dabei wurde die im Geschäftsjahr gewährte und geschuldete Vergütung der Gesamtbelegschaft (einschließlich oberer Führungskreis und leitende Angestellte im Sinne des § 5 Abs. 3 BetrVG) berücksichtigt. Soweit Arbeitnehmer*innen zugleich eine Vergütung als Mitglied des Aufsichtsrats der Beiersdorf AG erhalten, wurde diese Vergütung nicht berücksichtigt. Um die Vergleichbarkeit sicherzustellen, wurde die Vergütung von Teilzeitarbeitskräften auf Vollzeitäquivalente hochgerechnet. Diese Vergleichsgruppe wurde auch bei der Prüfung der Angemessenheit der Vergütung der Mitglieder des Vorstands herangezogen.

Vergleich jährliche Veränderung der Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung gem. § 162 AktG

	2025	2024	2025 vs. 2024 in %	2024 vs. 2023 in %	2023 vs. 2022 in %	2022 vs. 2021 in %
Vorstandsvergütung (in Tsd. €)						
Vincent Warnery (Vorsitzender seit 01.05.2021)	2.411	13.192	-81,7 %	425,2 %	-3,9 %	-62,9 %
Oswald Barckhahn (seit 15.10.2021)	855	9.966	-91,4 %	818,5 %	-3,6 %	364,9 %
Astrid Hermann (seit 01.01.2021)	1.502	5.521	-72,8 %	476,3 %	0,1 %	-6,8 %
Nicola D. Lafrentz (seit 01.05.2022)	881	2.797	-68,5 %	196,0 %	38,4 %	0,0 %
Grita Loeb sack (seit 01.01.2022)	4.193	7.236	-42,1 %	361,8 %	3,2 %	0,0 %
Ramon A. Mirt (seit 01.03.2019)	1.390	6.593	-78,9 %	113,2 %	-34,5 %	243,3 %
Patrick Rasquinet (von 01.06.2021 bis 30.06.2025)	799	4.802	-83,4 %	368,0 %	-4,7 %	63,4 %
Vor 2025 ausgeschiedene Mitglieder des Vorstands						
Thomas Ingelfinger (bis 30.06.2022)	–	–	0,0 %	0,0 %	-100,0 %	170,2 %
Zhengrong Liu (bis 31.12.2022)	–	2.308	-100,0 %	-35,0 %	231,2 %	7,5 %
Stefan De Loecker (bis 30.06.2021)	–	–	0,0 %	-100,0 %	-53,5 %	-69,2 %
Ralph Gusko (bis 31.12.2019)	–	–	0,0 %	0,0 %	-100,0 %	-50,1 %
Asim Naseer (bis 05.04.2021)	–	–	0,0 %	0,0 %	-100,0 %	-42,5 %
Dessi Temperley (bis 05.04.2021)	–	–	0,0 %	0,0 %	0,0 %	-100,0 %
Aufsichtsratsvergütung (in Tsd. €)						
Reinhard Pöllath (Vorsitzender seit 30.04.2008)	230	228	0,9 %	1,8 %	0,0 %	-1,3 %
Donya-Florence Amer (seit 18.04.2024)	147	100	47,3 %	100,0 %	0,0 %	0,0 %
Hilde Cambier (seit 18.04.2024)	116	79	47,3 %	100,0 %	0,0 %	0,0 %
Hong Chow (seit 20.04.2017)	116	113	2,7 %	0,9 %	0,9 %	-11,4 %
Wolfgang Herz (seit 29.04.2020)	117	116	0,9 %	1,8 %	0,0 %	-2,6 %
Uta Kemmerich-Keil (seit 01.08.2022)	205	183	11,9 %	33,7 %	159,0 %	0,0 %
Jan Koltze (seit 17.04.2019)	136	121	12,3 %	33,1 %	0,0 %	-2,2 %
Olaf Papier (seit 17.04.2019)	142	139	2,2 %	1,5 %	-1,4 %	3,6 %
Frédéric Pflanz (seit 17.04.2019)	158	154	2,6 %	2,0 %	-2,6 %	-7,2 %
Doris Robben (seit 18.04.2024)	119	80	49,3 %	100,0 %	0,0 %	0,0 %
Kirstin Weiland (seit 17.04.2019)	108	112	-3,6 %	0,0 %	0,9 %	-3,5 %
Barbara Wentzel (Stellvertr. Vorsitzende seit 18.04.2024)	143	114	25,5 %	100,0 %	0,0 %	0,0 %
Vor 2025 ausgeschiedene Mitglieder des Aufsichtsrats						
Reiner Hansert (bis 18.04.2024)	–	42	-100,0 %	-69,4 %	0,9 %	-11,4 %
Martin Hansson (bis 31.07.2022)	–	–	0,0 %	0,0 %	-100,0 %	-46,4 %
Michael Herz (bis 29.04.2020)	–	–	0,0 %	0,0 %	0,0 %	-100,0 %
Andreas Köhn (bis 18.04.2024)	–	34	-100,0 %	-69,7 %	-0,9 %	32,4 %
Dr. Dr. Christine Martel (bis 18.04.2024)	–	59	-100,0 %	-70,2 %	0,5 %	-6,9 %
Prof. Manuela Rosseau (bis 18.04.2024)	–	41	-100,0 %	-69,8 %	-2,2 %	-8,9 %
Regina Schillings (bis 01.04.2021)	–	–	0,0 %	0,0 %	0,0 %	-100,0 %
Ertragsentwicklung						
Jahresüberschuss Beiersdorf AG nach HGB (in Mio. €)	206	249	-17,3 %	-6,0 %	150,4 %	-36,9 %
EBIT-Umsatzrendite Unternehmensbereich Consumer (Vorjahresvergleiche in Prozentpunkten)	13,6 %	13,4 %	0,2 %	0,5 %	0,6 %	0,2 %
Umsatzerlöse Unternehmensbereich Consumer (in Mio. €); Veränderungen zum Vorjahr in % (organisch)	8.176	8.162	2,5 %	7,5 %	12,5 %	10,5 %
Durchschnittliche Vergütung der Mitarbeitenden (in Tsd. €)						
Vergütung Gesamtbelegschaft des Unternehmensbereichs Consumer (Deutschland)	98	97	1,6 %	2,0 %	3,3 %	2,7 %

Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über die Prüfung des Vergütungsberichts nach § 162 Abs. 3 AktG

An die Beiersdorf Aktiengesellschaft, Hamburg

Prüfungsurteil

Wir haben den Vergütungsbericht der Beiersdorf Aktiengesellschaft, Hamburg, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 daraufhin formell geprüft, ob die Angaben nach § 162 Abs. 1 und 2 AktG im Vergütungsbericht gemacht wurden. In Einklang mit § 162 Abs. 3 AktG haben wir den Vergütungsbericht nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung sind im beigefügten Vergütungsbericht in allen wesentlichen Belangen die Angaben nach § 162 Abs. 1 und 2 AktG gemacht worden. Unser Prüfungsurteil erstreckt sich nicht auf den Inhalt des Vergütungsberichts.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung des Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit § 162 Abs. 3 AktG unter Beachtung des IDW Prüfungsstandards: Die Prüfung des Vergütungsberichts nach § 162 Abs. 3 AktG (IDW PS 870 (09.2023)) durchgeführt. Unsere Verantwortung nach dieser Vorschrift und diesem Standard ist im Abschnitt „Verantwortung des Wirtschaftsprüfers“ unseres Vermerks weitergehend beschrieben. Wir haben als Wirtschaftsprüferpraxis die Anforderungen des IDW Qualitätsmanagementstandards: Anforderungen an das Qualitätsmanagement in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QMS 1 (09.2022)) angewendet. Die Berufspflichten gemäß der Wirtschaftsprüferordnung und der Berufssatzung für Wirtschaftsprüfer/vereidigte Buchprüfer einschließlich der Anforderungen an die Unabhängigkeit haben wir eingehalten.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats

Die gesetzlichen Vertreter und der Aufsichtsrat sind verantwortlich für die Aufstellung des Vergütungsberichts, einschließlich der dazugehörigen Angaben, der den Anforderungen des § 162 AktG entspricht. Ferner sind sie verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig erachten, um die Aufstellung eines Vergütungsberichts, einschließlich der dazugehörigen Angaben, zu ermöglichen, der frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen (d.h. Manipulationen der Rechnungslegung und Vermögensschädigungen) oder Irrtümern ist.

Verantwortung des Wirtschaftsprüfers

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob im Vergütungsbericht in allen wesentlichen Belangen die Angaben nach § 162 Abs. 1 und 2 AktG gemacht worden sind, und hierüber ein Prüfungsurteil in einem Vermerk abzugeben.

Wir haben unsere Prüfung so geplant und durchgeführt, dass wir durch einen Vergleich der im Vergütungsbericht gemachten Angaben mit den in § 162 Abs. 1 und 2 AktG geforderten Angaben die formelle Vollständigkeit des Vergütungsberichts feststellen können. In Einklang mit § 162 Abs. 3 AktG

haben wir die inhaltliche Richtigkeit der Angaben, die inhaltliche Vollständigkeit der einzelnen Angaben oder die angemessene Darstellung des Vergütungsberichts nicht geprüft.

Hamburg, den 2. März 2026

PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Michael Reuther
Wirtschaftsprüfer

Thorsten Dzulko
Wirtschaftsprüfer

Zehnjahresübersicht

(in Mio. €, sofern nicht anders angegeben)

		2016	2017	2018 ²	2019 ^{1,2}	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ertragslage											
Umsatz Konzern		6.752	7.056	7.233	7.653	7.025	7.627	8.799	9.447	9.850	9.852
Veränderungen zum Vorjahr (nominal)	(in %)	1,0	4,5	2,5	5,8	-8,2	8,6	15,4	7,4	4,3	0,0
Veränderungen zum Vorjahr (organisch)	(in %)	3,2	5,7	5,4	4,1	-5,7	9,7	10,2	10,8	6,5	2,4
Umsatz Consumer		5.606	5.799	5.890	6.274	5.700	6.129	7.131	7.780	8.162	8.176
Veränderungen zum Vorjahr (nominal)	(in %)	1,1	3,4	1,6	6,5	-9,1	7,5	16,3	9,1	4,9	0,2
Veränderungen zum Vorjahr (organisch)	(in %)	3,3	4,7	5,0	4,8	-6,6	8,8	10,5	12,5	7,5	2,5
Umsatz tesa		1.146	1.257	1.343	1.379	1.325	1.498	1.668	1.667	1.688	1.676
Veränderungen zum Vorjahr (nominal)	(in %)	0,6	9,8	6,8	2,7	-3,9	13,1	11,3	0,0	1,2	-0,7
Veränderungen zum Vorjahr (organisch)	(in %)	2,6	10,6	6,8	0,8	-1,5	13,6	8,8	3,2	1,9	1,8
Betriebliches Ergebnis (EBIT)		1.015	1.088	1.097	1.032	828	933	1.092	1.105	1.294	1.320
Betriebliches Ergebnis (EBIT) ohne Sondereffekte		1.015	1.088	1.113	1.095	906	993	1.158	1.268	1.370	1.378
EBITDA		1.163	1.238	1.262	1.270	1.085	1.220	1.379	1.554	1.651	1.648
EBITDA (ohne Sondereffekte)		1.163	1.238	1.278	1.333	1.163	1.280	1.445	1.717	1.727	1.706
Jahresüberschuss		727	689	745	736	577	655	771	749	928	955
Umsatzrendite nach Steuern	(in %)	10,8	9,8	10,3	9,6	8,2	8,6	8,8	7,9	9,4	9,7
Aufwendungen für Forschung und Entwicklung		188	196	211	236	246	268	291	320	354	365
in % vom Umsatz	(in %)	2,8	2,8	2,9	3,1	3,5	3,5	3,3	3,4	3,6	3,7
Vermögenslage											
Langfristige Vermögenswerte		3.297	3.926	4.301	5.308	5.929	6.668	6.806	6.653	6.570	6.097
Kurzfristige Vermögenswerte		4.276	4.279	4.570	4.746	4.276	4.631	5.542	5.976	6.441	6.661
Eigenkapital		4.677	5.125	5.647	6.093	6.263	6.894	7.805	8.339	8.495	8.618
Verbindlichkeiten		2.896	3.080	3.224	3.961	3.942	4.405	4.543	4.290	4.516	4.140
Bilanzsumme		7.573	8.205	8.871	10.054	10.205	11.299	12.348	12.629	13.011	12.758
Eigenkapitalquote	(in %)	62	62	64	61	61	61	63	66	66	68
Kapitalmarktorientierte Kennzahlen											
Ergebnis je Aktie	(in €)	3,13	2,96	3,21	3,17	2,47	2,81	3,33	3,24	4,05	4,25
Ergebnis je Aktie (ohne Sondereffekte)	(in €)	3,13	2,96	3,26	3,40	2,73	3,00	3,56	3,80	4,33	4,44
(Vorgeschlagene) Dividendensumme Anteilseigner*innen		159	159	159	159	159	159	159	227	223	219
(Vorgeschlagene) Dividende je Aktie	(in €)	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	1,00	1,00	1,00
Beiersdorf Aktie Jahresschlusskurs	(in €)	80,60	97,90	91,16	106,65	94,44	90,38	107,20	135,70	124,00	93,68
Marktkapitalisierung am 31.12. ³		18.282	22.206	20.777	24.190	21.421	20.500	24.315	30.779	27.679	20.471
Mitarbeitende											
Mitarbeitende am 31.12. ⁴	(Head-count)	17.934	18.934	20.059	20.654	20.306	20.567	21.401	21.958	22.267	22.399

¹ Die Werte für das Geschäftsjahr 2019 sind aufgrund der Erstanwendung des Leasingstandards IFRS 16 beeinflusst worden. Dies betrifft insbesondere folgende Positionen: EBITDA (+64 Mio. €), Sachanlagen (+177 Mio. €), Sonstige Verbindlichkeiten (+177 Mio. €) und daraus abgeleitete Kennzahlen.

² Aufgrund der Finalisierung der Kaufpreisallokation des Coppertone-Geschäfts und einer Anpassung der Bewertung einer 2018 getätigten Akquisition im Unternehmensbereich tesa sind die Werte zum 31. Dezember 2018 sowie zum 31. Dezember 2019 geändert.

³ Aufgrund der Veränderung der Definition der Marktkapitalisierung in 2024 wurden die Vorjahre angepasst. Ab 2024 erfolgt die Berechnung auf Basis der ausstehenden Aktien, ohne eigene Aktien.

⁴ Die Erfassung erfolgt ab dem Geschäftsbericht 2025 auf Headcount-Basis statt auf Basis von Vollzeitäquivalenten (FTE). Zusätzlich wurde der Umfang der zu berücksichtigenden Mitarbeitergruppen angepasst. Um die Vergleichbarkeit sicherzustellen, wurde der Wert 2024 analog angepasst. Der ursprünglich berichtete Vorjahreswert auf FTE-Basis betrug: 2024: 22.791, 2023: 21.958, 2022: 21.401, 2021: 20.567, 2020: 20.306, 2019: 20.654, 2018: 20.059, 2017: 18.934, 2016: 17.934.