



Geschäftsentwicklung

2022

tesa SE, Norderstedt

Inhalt

Corporate Governance	2
Vorwort des Vorstands	3
Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr 2022	
I. Geschäft und Rahmenbedingungen	6
II. Ertragslage	15
III. Finanzlage	18
IV. Vermögenslage	19
V. Risikobericht	20
VI. Prognosebericht	22
VII. Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen	22

Corporate Governance

Corporate Governance bei tesa

tesa begrüßt und unterstützt den Corporate-Governance-Kodex. Die Entsprechenserklärung der Beiersdorf AG ist unter www.Beiersdorf.de dauerhaft zugänglich.

Bestätigungsvermerk

Der nach den IFRS aufgestellte tesa Konzernabschluss wurde von der Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft und mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen.

Vorwort

Sehr geehrte Damen und Herren,

der Blick zurück auf ein erfolgreiches und zugleich folgenreiches Geschäftsjahr wie 2022 ist durchaus ambivalent. Nie zuvor hat tesa ein so gutes Geschäftsergebnis erzielt. Und nie zuvor haben wir so viele Anstrengungen unternommen müssen, um die volatilen Entwicklungen in der Welt einordnen und ausgleichen zu können.

Es hat sich gelohnt. Wir haben vieles gelernt, manch Bewährtes verworfen und so einige Verfahren neu justiert. Mit diesem hohen Maß an Agilität konnte tesa seine Kunden zufriedenstellen und seine Marktposition erneut stärken. tesa ist organisch um 8,8 % gewachsen und hat mit einem Umsatz von 1,67 Mrd Euro und einer EBIT-Umsatzrendite ohne Sondereffekte von 16,7 % trotz der anspruchsvollen Rahmenbedingungen seine Ziele erreicht. Dazu haben alle Geschäftsfelder gleichermaßen beigetragen.

Es war ein Kraftakt unserer 5.000 Mitarbeitenden in den 61 Tochtergesellschaften in hundert Ländern rund um den Globus, für den wir als Vorstand ihnen außerordentlich dankbar sind. Das tesa Team ist krisenfest. Unsere Werte und Ziele führten uns sicher durch diese instabilen Zeiten. Das Unternehmen konnte dadurch seine Strategie unbeirrt verfolgen und seine Wachstumsziele sogar noch übertreffen. Das gibt Sicherheit für die kommenden Jahre, darauf bin ich stolz.

Dass wir in diesem Jahr zudem unsere Nachhaltigkeitsstrategie deutlich vorantreiben und zur Priorität machen konnten, war wichtig. Wir alle arbeiten mit Nachdruck an dieser bedeutenden Transformation für unsere Umwelt und unsere Zukunft.

Fundament für den Erfolg war für tesa abermals die breite Klientel an Industriekunden aus den verschiedensten Branchen: Industriehandel und Handwerk, Electronics, Automobil, Druck+Papier, Solar-, Lebensmittel-, Verpackungs- und Gebäudeindustrie. Und auch das Geschäft mit den Endkunden, die die Marke tesa seit mehr als 125 Jahren für die Gestaltung ihres Heims wertschätzen, konnte erweitert werden.

Mit seiner sehr guten Supply Chain kann tesa seine Produkte weltweit jederzeit zuverlässig herstellen und liefern.

tesa verfügt über 14 Produktionsstandorte, darunter fünf große Werke in den USA, in Europa und Asien, und nutzt 50 Lagerstandorte. Dabei schreitet der Ausbau der Produktionskapazitäten voran. In China konnte eine Werkserweiterung in 2022 fertiggestellt, in Vietnam für ein neues Werk der Grundstein gelegt und in den USA eine neue, umweltfreundliche Produktionsstätte vorbereitet werden. Mit den Neubauten werden die Kapazitäten ab 2023 deutlich erweitert werden, immer nah an den Absatzmärkten und unseren Kunden.

„In der Region für die Region“ einkaufen und produzieren – diese strategische Ausrichtung, die wir seit Jahren konsequent weiterentwickeln, hat sich in den aktuell kritischen Zeiten einmal mehr als richtig erwiesen. Und sie war der Garant für eine zuverlässige Lieferfähigkeit in jenen Monaten, in denen Lieferwege teils gestört und Verfügbarkeiten von Rohstoffen und Transportkapazitäten reduziert oder stark verteuert waren. tesa konnte ganzjährig weltweit nahezu ohne Einschränkung liefern, auch der erneute Lockdown in China konnte bewältigt werden. Wochenlang haben unsere Werksmitarbeitenden in Suzhou dazu vorbeugend in einem Closed Loop im Werk gelebt und gearbeitet.

Das vergangene Jahr hat uns alle sehr gefordert. Als Menschen, als Manager, als Macher. Unerwartet und massiv hat der Ukrainekrieg viele Auswirkungen der anhaltenden Pandemie noch verschärft, seien es Probleme in der Supply Chain, seien es hohe Kosten oder Knappheit von Energie und Rohstoffen. Faktoren, die bereits in den Vorjahren das Geschäft beeinflusst haben, wurden einmal mehr zum Nadelöhr der wirtschaftlichen Entwicklung. Doch bereits im Frühjahr haben wir reagiert und gegengesteuert.

Mit seinem „Balanced Response Programm“ konnte tesa die erheblichen Kostensteigerungen durch sechs Maßnahmenpakete erfolgreich „ausbalancieren“. Produktformulierungen wurden angepasst, wo Rohstoffe nicht verfügbar waren, das Sortiment wurde restrukturiert, um Rohstoffe,

Lagerflächen und Transporte zu sparen. In den Produktionsstätten wurde der Energieverbrauch reduziert, und für die europäischen Standorte konnten Lösungen gefunden werden, 90 % des Gasverbrauchs durch Öl und Strom ersetzen zu können.

Und natürlich hat tesa 2022 mit adäquaten Preiserhöhungen sowohl im Industriesegment als auch bei den Handels- und Endkunden reagiert, um den Kostensteigerungen bei Energie, Logistik und Rohstoffen angemessen Rechnung zu tragen. So wurden für den Vertrieb neue Maßnahmen erarbeitet, um mit den Kunden faire und angemessene Vereinbarungen zu finden. Mit hoher Akzeptanz auf Kundenseite.

Neukundengewinnung, Volumensteigerungen und Mehreinnahmen durch Preissteigerungen waren 2022 die Grundlage für ein solides Wachstum aller Geschäftsfelder von tesa.

Die Geschäftsentwicklung aller Unternehmensbereiche war im Geschäftsjahr 2022 sehr zufriedenstellend. So hat sich der Umsatz bei den Industriekunden deutlich gesteigert und konnte im Jahr 2022 um 10 % zulegen – ein starkes Wachstum nach einem bereits starken Vorjahr.

Das Konsumentengeschäft konnte Umsatz und Marktposition unter anderem durch attraktive neue Produktsortimente wie klebbare Badezimmeraccessoires um 5,1 % steigern. Lediglich das eCommerce Geschäft lag unter der guten Entwicklung im Vorjahr, da die Verbraucher in Europa wieder weniger online und mehr im stationären Handel einkaufen, seit es keine Ausgangsbeschränkungen aufgrund der Corona-Pandemie mehr gibt.

Das Geschäft in Europa war nach der Umstrukturierung in 2021 sehr erfolgreich, trotz der spürbaren Kriegsfolgen für die wirtschaftliche Entwicklung in dieser Region. Wachstumsmotor für die Regionen Amerika und Asien waren die erstarkenden Automotivmärkte und natürlich das Electronicsgeschäft, das tesa weiter ausbauen konnte.

Hervorzuheben ist für das Jahr 2022 die gute Entwicklung des Geschäfts mit den Kunden aus der Automobil- und

Zulieferindustrie in allen Regionen. Insbesondere im Zukunfts- und Wachstumsmarkt der Elektromobilität. Hier konnte tesa mit innovativen Klebelösungen für E-Batterien, für die Befestigung von Displays, die Ummantelung von Kabeln sowie für das Design moderner Fahrzeuge überzeugen. Durch partnerschaftliche Kooperation mit Herstellern bei modernen Entwicklungskonzepten wie etwa der Automatisierung konnten wir Kundenbeziehungen festigen und ausbauen.

Ebenso wichtig für die gute Geschäftsentwicklung waren neue Projektaufträge aus der Elektronikindustrie für Smartphones und Tablets aus Asien. Im Bereich hochqualitativer Verklebungen insbesondere der Front- und Rückseitenmodule wie auch der wieder ablösbaren Verklebung von Batterien ist tesa im Wettbewerb führend. Wir konnten dadurch Marktanteile in einem stark rückläufigen Marktumfeld gewinnen.

Auch die spezialisierten tesa Anwendungen für die Gebäudeindustrie haben zum Wachstum unter anderem in Nordamerika beigetragen. Gut angenommen wird auch das sogenannte Converting-Geschäft mit vorgestanzten Klebelösungen, das tesa 2022 deutlich verstärkt hat.

In allen Branchen spürbar war im vergangenen Jahr der Wunsch nach nachhaltigen Produktlösungen. Hier konnten wir das Sortiment für das industrielle Handelsgeschäft mit Produktentwicklungen im Bereich der nachhaltigen Klebebänder stärken. Auch die Verpackungsindustrie setzt auf biobasierte Materialien. Die Druck- und Papierindustrie boomt weiterhin, auch hier konnten wir weiter wachsen.

tesa arbeitet rund um die Uhr an Innovationen, die die Umwelt schonen und die Kreislaufwirtschaft optimieren. In wenigen Jahren wollen wir hier nicht nur in einzelnen Segmenten, sondern generell führend sein. Mehr als 500 Wissenschaftler, Produktentwickler und Ingenieure arbeiten an neuen Produktformulierungen und Konzepten, wie die Produkte unserer Kunden mithilfe von tesa Klebelösungen nachhaltiger werden können. Schon jetzt sind wichtige Produktreihen von tesa nachhaltiger geworden und tragen zu

einer verbesserten CO₂-Bilanz bei. Auch in den Produktionsstätten gilt unser Augenmerk einer energieoptimierten und nachhaltigeren Herstellung wie etwa durch die Nutzung der Extrusionstechnologie oder wasserbasierter Verfahren. Dazu wurden im Jahr 2022 große Investitionen aktiviert, die in den kommenden Jahren zum Tragen kommen werden.

Wie eingangs beschrieben sind es die Menschen, die ein Unternehmen erfolgreich machen. In diesem Jahr haben unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter resilient und kreativ die Geschicke von tesa geprägt und das Geschäft erfolgreich ausgebaut. Das ist nicht selbstverständlich. Der Vorstand würdigt diese Leistung nachdrücklich.

Dank gilt auch unserem Aktionär Beiersdorf für die gewohnt vertrauensvolle und so erfolgreiche Zusammenarbeit. Die Unterstützung unserer Anteilseigner, für unser Bestreben bis 2030 große Schritte zu mehr Nachhaltigkeit zu gehen, ist beispielhaft. Nur mit hohen Investitionen in unsere Werke, unsere Technologieentwicklung und unsere Mitarbeitenden können wir diese Transformation umsetzen. All das konnten wir 2022 auf den Weg bringen. Mit alledem geht tesa gut gerüstet in die kommenden Jahre.

Wir haben bei tesa das Know-how und die Experten, die durch nachhaltige Innovationen die Zukunft werden mitgestalten können. Unser Anspruch ist es, all unser technologisches Know-how und unsere Leidenschaft dafür einzusetzen, nachhaltige Klebelösungen und Produkte zu entwickeln.



Dr. Norman Goldberg
Vorsitzender des Vorstands der tesa SE

Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr 2022

I. Geschäft und Rahmenbedingungen

Allgemeines

Die tesa SE (im Folgenden „tesa“) ist einer der weltweit führenden Hersteller selbstklebender Produkte und Systemlösungen für Industriekunden und Konsumenten. Als 100-prozentige Tochtergesellschaft der Beiersdorf Aktiengesellschaft bildet die tesa SE einen unabhängig geführten Teilkonzern, der als direkte beziehungsweise indirekte Muttergesellschaft von 61 tesa Tochtergesellschaften (Vorjahr: 61) mit 4.982 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in mehr als 100 Ländern aktiv ist.

Im Geschäftsjahr hat tesa die Gesellschaft tesa Labtec GmbH, Deutschland, verkauft. Außerdem ist in den Vereinigten Arabischen Emiraten die tesa ME FZE, Dubai, gegründet worden. Damit bleibt die Zahl der Tochtergesellschaften unverändert.

Regionen und wesentliche Standorte

tesa agiert weltweit, mit Schwerpunkt in Europa, gefolgt von den Geschäftsregionen Afrika/Asien/Australien und Amerika. Neben den deutschen Standorten gehören die Tochtergesellschaften in China, den USA, in Italien und Singapur zu den größten und strategisch wichtigsten Einzelgesellschaften von tesa. Die Produktionsstandorte befinden sich in Europa (Deutschland und Italien), in Amerika (USA) und in Asien (China), ein weiterer Standort ist in Vietnam im Bau. Die Unternehmenszentrale mit integriertem Forschungs- und Technologiezentrum befindet sich in Norderstedt bei Hamburg.

Änderung der Geschäftsbereiche ab 2022

Für das Jahr 2022 hat tesa seine interne Organisationsstruktur weiterentwickelt mit dem Ziel, optimale organisatorische Rahmenbedingungen für die unterschiedlichen

Anforderungen von Märkten und Arbeitsprozessen zu schaffen. Seit diesem Jahr agiert tesa somit nicht mehr in den Bereichen Direct Industries und Trade Markets, sondern in den Bereichen Industry und Consumer. Im Kern sind die einzelnen Bereiche neu zugeordnet worden, um das Geschäft zukunftsorientiert auszurichten. Dadurch haben sich auch die Berichtslinien und die Marktbeziehungsweise Kundenverantwortungen innerhalb der Organisation geändert.

Geschäftsbereich Industry

Im Geschäftsbereich Industry versorgt tesa Industriekunden – insbesondere aus den Branchen Automobil, Elektronik, Druck und Papier sowie Bau und Konstruktion – auf direktem Wege mit spezialisierten Systemlösungen. Der strategische Fokus liegt vorrangig auf dem Auf- und Ausbau ertragreicher Geschäftsfelder in technologisch anspruchsvollen Anwendungsbereichen. Die Systemlösungen von tesa werden zur Optimierung und Effizienzsteigerung von Produktionsprozessen, als Befestigungslösungen in konstruktiven Anwendungsbereichen – oftmals mit Zusatzfunktionen über das reine Verbinden von Bauteilen hinaus – sowie als maßgeschneiderte Schutz- und Verpackungssysteme eingesetzt.

Neben dem Direktgeschäft gehört der technische Handel zum Geschäftsbereich Industry. tesa bietet über Handelspartner eine vielfältige Produktpalette für ein breites Anwendungsspektrum in unterschiedlichen Industriebranchen an. Dazu gehören beispielsweise Sortimente für Montage und Reparatur, Transportsicherungsbänder oder auch Klebelösungen für die Verpackungsindustrie.

Geschäftsbereich Consumer

Der Geschäftsbereich Consumer umfasst diejenigen Märkte, deren Endkundinnen und Endkunden tesa über Handelspartner oder handelsähnliche Kanäle mit marktgerechten Produkten versorgt. Hierzu zählen Sortimente für private

Konsumenten und Handwerker. Darüber hinaus nutzt tesa das Online-Geschäft, um Endkunden auf direktem Weg Produkte zum Kauf anzubieten.

Das Consumer Geschäft ist auf Europa und Lateinamerika konzentriert. Vermarktet werden sowohl lang bewährte wie auch innovative Produktlösungen, die unter anderem für den täglichen Gebrauch in Büro und Haushalt sowie im Handwerk bestimmt sind. Unter der Dachmarke tesa® finden Endverbraucherinnen und Endverbraucher in Bau- und Verbrauchermärkten, Papier- und Schreibwarengeschäften sowie online ein breites Angebot von mehr als 300 innovativen Produkten. Für professionelle Handwerkerinnen und Handwerker bietet tesa maßgeschneiderte Sortimente, welche über zielgruppengerechte Vermarktungskonzepte angeboten werden.

Wertmanagement und Steuerungssystem

Ziel des tesa Konzerns ist es, Marktanteile durch nachhaltiges Wachstum zu steigern und zugleich die Ertragsbasis auszubauen. Dabei ist tesa eingebunden in das Steuerungssystem des Gesamtkonzerns Beiersdorf. tesa konzentriert sich auf kontinuierliches, profitables Umsatzwachstum zur langfristigen Steigerung der Ertragskraft. Messgrößen dafür sind das betriebliche Ergebnis (EBIT) in Verbindung mit der Umsatzrendite (ROS) und der Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE). Aktives Kostenmanagement und hohe Effizienz beim Einsatz der Ressourcen zielen darauf ab, international wettbewerbsfähige Renditen zu erwirtschaften.

Wirtschaftliches Umfeld

Die Weltwirtschaft war im Jahr 2022 von Turbulenzen geprägt. Insbesondere geopolitische und ökonomische Ereignisse verursachten eine volatile Gesamtwirtschaft. Zwar führten die Lockerungen der Covid-19-Restriktionen am Anfang des Jahres zu einer initialen Verbesserung der wirtschaftlichen Situation, jedoch flachte der Optimismus durch die russische Invasion in die Ukraine schnell wieder ab. Zusammenfassend war das Jahr gekennzeichnet durch einen stärker als erwarteten wirtschaftlichen Abschwung. Ursächlich hierfür war eine Inflation, die im Zusammenspiel

mit einem Ungleichgewicht von Angebot und Nachfrage eine Höhe erreichte, wie seit mehreren Jahrzehnten nicht mehr. Die Zentralbanken sahen sich daher veranlasst, die geldpolitischen Zügel enger zu ziehen und Zinserhöhungen vorzunehmen. So konnte zwar die globale Wachstumsrate der Inflation in der zweiten Jahreshälfte verlangsamt werden, jedoch wurde zeitgleich das Finanzierungsumfeld in vielen Regionen erschwert. Des Weiteren übten Engpässe auf den Arbeitsmärkten im Zusammenhang mit dem Verlust an Kaufkraft Druck auf die Lohn- und Gehaltsstrukturen aus. Die Lieferkettenproblematik blieb auch im Jahr 2022 ein bremsender Faktor für die globale Wirtschaft, jedoch besserte sich die Lieferkettensituation zum Jahresende etwas.

Die europäische Wirtschaft wurde im Jahr 2022 insbesondere durch die Auswirkungen des Ukrainekriegs beeinflusst. Ökonomisch gesehen hatte der Überfall Russlands eine unsichere Versorgungslage im Hinblick auf Gas und einen dramatischen Anstieg der Energiepreise im Euroraum zur Folge. Im Zusammenhang mit den Energiepreisen stand auch ein dramatischer Anstieg der Inflationsrate, welcher sich in einem Anstieg der Verbraucherpreise übersetzte. Das europäische Konsumverhalten fiel entsprechend niedrig aus. Insbesondere der Dienstleistungssektor war von dem zurückhaltenden Konsumverhalten betroffen. Die Industrie im Euroraum litt zusätzlich durch die anhaltende Lieferkettenproblematik. Insbesondere fehlende Vorprodukte behinderten die Produktion der europäischen Industrie. Als Reaktion auf die hohe Inflation reagierte die Europäische Zentralbank (EZB) seit der Jahresmitte mit einer Erhöhung des Leitzinses. Das erschwerte Finanzierungsumfeld hinterließ bereits erste Spuren in zins sensitiven Märkten, wie der Immobilienwirtschaft, und hatte sinkende Immobilienpreise im Euroraum zur Folge.

Als Teil der Weltwirtschaft war auch die deutsche Volkswirtschaft im Jahr 2022 zahlreichen Belastungsfaktoren ausgesetzt. Dramatische Inflationsraten, Lieferengpässe und Unsicherheiten durch die russische Invasion in die Ukraine bremsen die deutsche Wirtschaft. Auch das deutsche Exportgeschäft litt, bei gleichzeitig steigenden Importausgaben, die durch teure Energieimporte aus dem Ausland getrieben wurden. Die von der Bundesregierung beschlossenen Entlastungspakete konnten jedoch zumindest rechnerisch die Verteuerung der Energieimporte größtenteils ausgleichen. Die zur Inflationsbekämpfung an-

gehobenen Zinsen führten seit Jahresmitte zu einem Rückgang der Wohnimmobilienpreise in Deutschland. Die Fertigung des produzierenden Gewerbes ist leicht gestiegen und auch die Lieferkettenprobleme entspannten sich etwas zum Jahresende. Die Situationen im Hinblick auf die Lieferengpässe sind je nach Branche unterschiedlich, aber beispielsweise Chemie-Betriebe kommen wieder leichter an Rohstoffe und Zwischenprodukte.

Wirtschaftlich gesehen, startete das Jahr 2022 für die USA mit negativem Wachstum, welches bis zur Jahresmitte zu beobachten war. Im Juni erreichte die Inflation den höchsten Wert seit vier Jahrzehnten. Die Federal Reserve reagierte mit kräftigen Zinserhöhungen über das gesamte Jahr verteilt. Die Inflation konnte abgeschwächt werden, blieb jedoch immer noch auf einem hohen Niveau. Zinssensitive Märkte wie die Immobilienwirtschaft zeigten bereits Reaktionen auf die Zinserhöhung. So war ab Juni 2022 ein Sinken der Immobilienpreise in den USA beobachtbar. Andere Sektoren reagierten robust auf die restriktivere Geldpolitik der Federal Reserve. Teilweise ist dies mit dem hohen Rückstau an Nachfrage zu erklären, der sich im zweiten Halbjahr entlud. Hierbei half auch, dass sich Lieferengpässe, die aus den Covid-19-Maßnahmen resultierten, entspannten. Ein Beispiel hierfür ist die Automobilindustrie. Zusammenfassend war es ein schwieriger Start in das Wirtschaftsjahr 2022, jedoch konnte sich die amerikanische Volkswirtschaft in der zweiten Jahreshälfte erholen.

Auch Japan war von der globalen Wirtschaftssituation betroffen und hatte mit steigender Inflation und erhöhten Import- sowie Energiekosten zu kämpfen. Eine Verlangsamung der Konjunktur im Jahr 2022 war die Folge. Zum Jahresende jedoch konnte ein Aufschwung des Konsumverhaltens beobachtet werden. Insbesondere Dienstleistungen wurden wieder verstärkt nachgefragt. Der Aufschwung hängt zusammen mit der Wiedereröffnung der Grenzen und einer sich entspannenden Lieferkettensituation. Ebenfalls zum Jahresende entschied sich die japanische Zentralbank zum ersten Mal seit über zwei Jahrzehnten, Abstand von der lockeren Geldpolitik zu nehmen, und erhöhte die Zinsen für langfristige japanische Anleihen.

Zwar erholten sich die Wachstumsmärkte wirtschaftlich von der Pandemie, sie wurden jedoch durch die angespannte Weltwirtschaftslage wieder unter Druck gesetzt. Insgesamt konnte die Volkswirtschaft Chinas durch Anlageninvestition in die Infrastruktur und in das verarbeiten-

de Gewerbe stabil gehalten werden. Der Konsum chinesischer Privathaushalte blieb allerdings aufgrund der Null-Covid-19-Politik auf einem niedrigen Niveau. Durch die schwierige globale Wirtschaftssituation ist die Nachfrage aus dem Ausland zurückgegangen, wodurch ein wichtiger Wachstumstreiber der chinesischen Konjunktur wegbrach.

Die russische Wirtschaft wurde von den Auswirkungen der russischen Invasion der Ukraine im Februar 2022 geprägt. So wirkten nach Angabe der Europäischen Union – die sich auf unabhängige Analysen der Weltbank, des Internationalen Währungsfonds (IWF) und der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) bezieht – die beschlossenen Sanktionen. Die russische Wirtschaft schrumpft und ein rückläufiger Handel war zu beobachten. Hohe Inflationsraten erschwerten auch in Russland das wirtschaftliche Umfeld. Die Teilmobilisierung der russischen Bevölkerung im Zuge des Ukrainekriegs wirkte ebenfalls dämpfend auf die Wirtschaft. Des Weiteren war eine Lohninflation und eine erhöhte Dynamik bei Dienstleistungen zu beobachten. Insgesamt schließt Russland das Fiskaljahr mit einem rückläufigen Bruttoinlandsprodukt.

Die wirtschaftliche Situation in Brasilien war gezeichnet von Unsicherheit. Die Debatte über eine Verfassungsänderung, um Staatsausgaben über die bestehende Ausgaben-grenze zu ermöglichen, hatte einen starken Anstieg von Marktpreisen zur Folge. Weiter befeuert wurde die Unsicherheit durch fehlende Ankündigungen wie wichtige Regierungsposten, einschließlich des Finanzministers, besetzt werden sollten.

Der Mittlere Osten profitierte ökonomisch von der höchsten Wachstumsrate seit 2016. Im Wesentlichen waren hohe Ölpreise dafür verantwortlich. Es konnte aber auch Wachstum in nicht erdölfördernden Sektoren erwirtschaftet werden. In Indien hat das Exportgeschäft verglichen mit dem Importgeschäft deutlich nachgelassen. Innerhalb der Wirtschaftssektoren sind die Verkaufszahlen im Allgemeinen zurückgegangen, da die Nachfrage sowohl nach Ge- als auch Verbrauchsgüter weit unter dem „Vor-Pandemie“-Niveau lag. Die industrielle Produktion befindet sich jedoch noch auf dem gleichen Niveau wie vor der Pandemie.

In den südostasiatischen Schwellenländern hat die Inflation Ende 2022 ihren Höhepunkt erreicht. Die Wiedereröffnung der Grenzen ermöglichte eine wirtschaftliche Erholung, vor allem des kontaktintensiven Dienstleistungssektors.

Absatzmarktentwicklung

Die Geschäftstätigkeit von tesa war im Jahr 2022 durch eine hohe Unsicherheit charakterisiert. Harte Shutdown Maßnahmen in der Volksrepublik China infolge der Covid-19-Pandemie haben die lokale Marktentwicklung zeitweise geschwächt und auch die anhaltenden Komplikationen in den weltweiten Lieferketten haben die Entwicklung beeinträchtigt. Der Ukrainekrieg hat zu einer deutlichen Erhöhung der Energiepreise geführt. Ferner trugen die fortgesetzte mangelnde Verfügbarkeit von Halbleitern und weiterer Industriematerialien zu einer hohen Inflation bei. Die industriellen Absatzmärkte zeigten sich in diesem Umfeld ausgesprochen robust. Insbesondere die globalen Automobilmärkte konnten gegenüber dem Vorjahr spürbar zulegen, insbesondere gegenüber dem schwächeren zweiten Halbjahr 2021. Das Handelsgeschäft mit Endverbrauchern und industriellen Abnehmern war unterschiedlich betroffen. Während der traditionelle Handel nur noch geringfügig von Covid Beschränkungen betroffen war und zulegen konnte, schwächte sich das Wachstum im Onlinehandel spürbar ab.

Beschaffungsmarktentwicklung

Das Jahr 2022 war geprägt von kontinuierlichen Lieferengpässen und einer signifikanten Inflation auf den meisten Roh-/Packstoff- und Logistikmärkten. Dies lag zum einen an Covid-19-bedingten Kapazitätsbeschränkungen vieler Produzenten und ganzer Lieferländer, wie beispielsweise China. Zum anderen hat der Ukrainekrieg die bereits im Jahr 2021 gestiegenen Energiekosten auf neue Höchststände gebracht, was zu einem starken Anstieg der Produktionskosten unserer Lieferanten geführt hat.

All dies führte dazu, dass sich die Preise für Roh- und Packstoffe und Logistikdienstleistungen, insbesondere in der zweiten Jahreshälfte, deutlich über Vorjahresniveau bewegten. Durch ein fokussiertes und abteilungsübergreifendes Engpassmanagement und Präferenz bei wichtigen Lieferanten ist es uns gelungen, negative Auswirkungen der Lieferschwierigkeiten für unsere Produktionsstandorte und Handelspartner zu begrenzen.

Produkt- und Technologie-Entwicklung¹

Wie schon in den vergangenen Berichtsjahren hat tesa die Technologien für strukturelles Verkleben im Jahr 2022 weiter ausgebaut. Damit können auch hochfeste Fügeverfahren wie z.B. Schrauben, Nieten und Schweißen ersetzt werden.

tesa konnte weitere neue Produkte entwickeln, die bei niedrigen Temperaturen aushärten. Besonders in elektronischen Endgeräten ist deren Anwendung sehr vorteilhaft. Großkunden konnten beispielsweise mit neuen Prototypen bemustert werden, deren Härtungsmechanismen passgenau auf deren Fertigungsprozesse abgestimmt sind. Bei der Verklebung der Bauteile zum Aufbau der Außenhülle von Mobiltelefonen hat sich die eingesetzte Technologie besonders bewährt, um die empfindlichen elektronischen Komponenten optimal zu schützen und die nötigen Verklebungsflächen zu verkleinern.

Die Technologie-Entwicklung wurde konsequent auf die Nachhaltigkeitsstrategie (siehe tesa Nachhaltigkeitsbericht) ausgerichtet. Das führte zu einer Vielzahl an neuen Produkten mit hervorragender Produktnachhaltigkeit.

Für das Distributionsgeschäft hat tesa Prototypen neuer biobasierter Verpackungsklebebänder entwickelt. Die eingesetzten Technologien konnten kürzlich sogar auf anspruchsvolle Maskierungsklebebänder übertragen werden, bei denen sowohl Träger als auch Klebmasse biobasiert sind. Aber auch für den klebtechnisch anspruchsvollen Bereich der mobilen Endgeräte wurden Produktlösungen entwickelt, deren Einzelkomponenten vollständig aus post-consumer recyceltem Polyester bestehen und darüber hinaus überwiegend biobasierten Kohlenstoff beinhalten. Die Leistungsfähigkeit der Klebebänder befindet sich auf dem gewohnten Niveau der erdölbasierten Produkte. Weitere Projekte zum Ersatz erdölbasierter Klebebandkomponenten wurden gestartet. Am tesa Standort in Hamburg wurde ein Herstellungsverfahren für Klebmassenpolymere implementiert, das biobasierte Einsatzstoffe verarbeitet und so einen wesentlichen Beitrag auf dem Weg zu einer klimaneutralen Fertigung leistet.

Um tesa Kunden das Herstellen recycelbarer Produkte zu ermöglichen, wurden neue technologische Konzepte entwickelt, Klebeverbindungen bei Bedarf wieder zu lösen.

¹ Dieser Abschnitt war nicht Bestandteil der Prüfung des Lageberichts.

Das ermöglicht die Wiederverwertung der verklebten Einzelkomponenten. Erste Kunden aus dem Geschäftsbereich Electronics wurden mit Prototypen der verschiedenen Technologien bemustert, und einige Designs konnten bereits in Produktentwicklungsprojekte überführt werden. Darüber hinaus soll das Portfolio an Technologien erweitert werden, um neue Anwendungen zu erschließen. Erste Machbarkeitsstudien wurden initiiert, um weitere Technologien zur Auslösung der Trennung einer Verklebung zu erproben. Entsprechende Patentanmeldungen wurden bereits eingereicht. So konnten auch für den Automobilbau erste Prototypen entwickelt werden, die von globalen Innovationsführern positive Resonanz erfahren und den hohen Anforderungen an Temperaturbeständigkeit, Verbindungsfestigkeit und Langlebigkeit im Automobil genügt haben.

tesa hat auch im Jahr 2022 die Entwicklung lösungsmittelfreier Beschichtungstechnologien weiter fortgesetzt und deren Entwicklungsziele konsequent auf die Nachhaltigkeitsstrategie ausgerichtet. Bei der Extrusion von Klebmassen konnten die Einsatzgrenzen dieser Technologie hin zu dünneren Beschichtungen erweitert werden, die bisher ausschließlich der Lösungsmittelbeschichtungstechnologie vorbehalten waren. So sollen zukünftig neue Märkte und Anwendungen mit lösungsmittelfreien Produkten bedient werden. Durch die Abbildung der Prozesse in datenbasierten Modellen konnte der positive Effekt auf die Energiebilanz nun auch quantitativ belegt werden, und die Simulation zukünftiger Produkte wird ermöglicht.

Auch die Technologie der wasserbasierten Klebmassen zum Ersatz von Lösungsmittelsystemen wurde weiterentwickelt und auf neue Anwendungsfelder übertragen. Diese umfassen beispielsweise komplexe Masking-Anwendungen, neue Prototypen für Kabelbandagierungen und insbesondere das Isolieren von Batteriezellen. Indem zusammen mit externen Kooperationspartnern neue biobasierte Rohstoffe eingesetzt wurden, konnte der CO₂ Abdruck einer Klebmasse um 80 % reduziert werden.

Für falt- und rollbare Displays in zukünftigen Mobiltelefongenerationen konnten im vergangenen Berichtszeitraum Großkunden mit zahlreichen neuen Prototypen bemustert werden. Diese hochflexiblen Displayklebebänder haben ein exakt eingestelltes mechanisches Verhalten, um den komplexen Verformungs- und Belastungsabläufen in den Geräten standzuhalten.

Ebenso hat tesa neue Prototypen entwickelt, die bei globalen Automobilherstellern positiv getestet wurden. Durch die Integration mehrerer Funktionen wie beispielsweise Licht- und Wärmemanagement wurden auch die Anforderungen an die neueste Displaygeneration erfüllt, die in schnell und stark wechselnden Umgebungsbedingungen des Fahrzeugs zuverlässig funktionieren müssen.

Globale Innovationsführer in der Auto- und Elektronikindustrie setzen zunehmend auf die Digitalisierung ihrer Entwicklungsprozesse. Dies erfordert die Bereitstellung entsprechender digitaler Daten auch für die verwendeten Klebelösungen. Deshalb wurde die Digitalisierung der Produkt- und Technologieentwicklung in der abgelaufenen Berichtsperiode weiter vorangetrieben. So wurden zu vielen Produkten digitale Zwillinge erstellt, die tesa Kunden ertüchtigen, das mechanische Verhalten der Verklebung in ihrer spezifischen Applikation eigenständig und unmittelbar unter verschiedenen Temperaturbedingungen und Belastungsabläufen zu simulieren. Hierdurch werden die Entwicklungszeiten verkürzt und der Materialverbrauch minimiert. Gleichzeitig kann die Leistung der Produkte verbessert werden.

Ebenso wurden interne Rezeptur- und Prozessentwicklungsaufgaben durch Digitalisierung verschlankt, beschleunigt und präzisiert, um noch besser kundenspezifische Anforderungen zu bedienen. Dabei kommen künstliche Intelligenz und Simulation zur Anwendung.

Ein neuer Schwerpunkt in der Produkt- und Technologieentwicklung zielt auf Lösungen für die Energiewende ab. Das betrifft beispielsweise Brennstoffzellen, Energieeinsparungen und Elektromobilität. Für die Fertigung moderner Brennstoffzellen wurden funktionale Folien entwickelt, mit denen die Brennstoffzelle besonders schnell und effizient zusammengebaut werden kann. Auch diese Entwicklung konnte in den Pilotmaßstab überführt und Kunden mit entsprechenden Prototypen bemustert werden. Kürzlich konnte ein erster Prototyp einer mehrlagigen Folie zum Nachrüsten von Fensterscheiben erfolgreich getestet werden, mit dem die Durchlässigkeit für Licht- und Wärmestrahlung durch Fenster auf Knopfdruck verändert werden kann. Hierdurch wird im Sommer die Erwärmung von Räumen verringert und der Energieverbrauch von Klimaanlage reduziert.

Für die Elektromobilität hat tesa neue Technologien und Prototypen entwickelt, mit denen Batteriekomponenten

besonders effizient und sicher verbunden und geschützt werden können. Für die verschiedenen Anforderungen globaler Innovationsführer im Automobilbereich wurden verschiedene Klebelösungen entwickelt und erfolgreich getestet. Beispiele sind die reversible Verklebung von Batteriedeckeln der Batteriegehäuse und die hochfeste Verklebung der Batteriezellen selbst.

Nachhaltigkeit²

Wir verstehen Nachhaltigkeit bei tesa als Verantwortung, als Haltung – und als Chance. Nachhaltiges Handeln fordert uns dazu heraus, einen Schritt weiter zu denken und uns kontinuierlich zu verbessern. Nachhaltigkeit ist daher bereits seit 2001 in der Unternehmensstrategie. Im Berichtsjahr haben wir das bisherige Level unserer Ambition noch deutlich erhöht: Wir wollen all unser technologisches Know-how und unsere Leidenschaft dafür einsetzen, nachhaltigere Klebelösungen und Produkte zu entwickeln.

Die Nachhaltigkeitsstrategie basiert auf fünf strategischen Handlungsfeldern, für die langfristige Ziele bis 2030 formuliert wurden. Die Handlungsfelder decken die gesamte Wertschöpfungskette ab, sie umfassen: die Verringerung der Emissionen, eine verantwortungsvolle Beschaffung, die Verwendung von recycelten und biobasierten Materialien, Kreislaufwirtschaft und Abfallvermeidung sowie eine aktive Unterstützung unserer Kunden bei ihren Nachhaltigkeitszielen.

Mit der Neufassung der Strategie haben wir 2022 unsere Klimaziele verschärft: Bis 2025 sollen im Vergleich zu 2018 die Scope-1- und Scope-2-Emissionen absolut um 30 % reduziert werden. Bis 2030 wollen wir klimaneutral produzieren. Zwischen 2018 und 2022 konnte tesa die Scope-1- und 2-Emissionen bereits absolut um 27 % reduzieren. Unsere Scope-3-Emissionen sollen bis 2030 im Vergleich zu 2018 absolut um 20 % sinken. Unsere Klimaziele bis 2025 wurden im Verbund mit Beiersdorf von der Science Based Target initiative (SBTi) bestätigt. Darüber hinaus haben wir die langfristige Selbstverpflichtung im Rahmen der SBTi Business Ambition for 1.5°C unterzeichnet, bis spätestens 2050 „net zero emissions“ (Netto-Null-Emissionen) zu erreichen. Bereits 2020 hatten wir unser Ziel erreicht, an weltweit

allen Büro- und Produktionsstandorten von tesa zu 100 % Strom aus erneuerbaren Energiequellen zu beziehen.

Wir verpflichten unsere Geschäftspartner dazu, unsere Standards zu erfüllen und sie auch in ihre vorgelagerten Lieferketten weiterzugeben. Dies betrifft sowohl die geforderte Produktqualität als auch transparente, faire und verantwortungsvolle Geschäftspraktiken. So möchten wir sicherstellen, dass unsere Geschäftspartner ihrer sozialen, ökologischen und ökonomischen Verantwortung gerecht werden – und dass nicht zuletzt qualitativ hochwertige Produkte entstehen. Wir zielen darauf ab, die Transparenz und Nachhaltigkeit in der Lieferkette Schritt für Schritt zu erhöhen. Bereits seit 2020 laden wir direkte Zulieferbetriebe über die Plattform „EcoVadis“ ein, eine Selbstbewertung durchzuführen. Lieferanten mit einem Rating können dadurch nachweisen, inwieweit sie Menschenrechte, faire Arbeitsbedingungen und Umweltaspekte einhalten sowie ihre Produkte, Rohstoffe und Dienstleistungen verantwortungsvoll erzeugen und beschaffen. Ende 2022 lagen für 54 % (Vorjahr: 43 %) unseres direkten Einkaufsvolumens EcoVadis-Selbstauskünfte vor. In den kommenden Jahren wollen wir diesen Anteil schrittweise erhöhen: Für insgesamt 80 % des direkten Einkaufsvolumens sollen bis 2025 Nachhaltigkeitsbewertungen vorliegen. Bis 2030 – so unser Ziel – wollen wir 80 % unseres Einkaufsvolumens nur noch an Lieferanten vergeben, die unseren Ansprüchen mit Blick auf verantwortungsvolle Lieferketten genügen.

Auch wird jeden Tag daran gearbeitet, die Produktnachhaltigkeit deutlich zu erhöhen. Viele neue Produkte mit nachhaltigem Beitrag für die Top-Sortimente in der Auto-, Elektro- und Bauindustrie sowie für Verbraucher im Büro und Hausbedarf sind in der Entwicklung. Dabei setzt tesa auf die Reduktion von nicht recycelten fossilen Kunststoffen und setzt zunehmend recycelte und biobasierte Materialien ein. Erfolgreich qualifiziert und in den vergangenen Monaten im Markt etabliert werden konnten unter anderem nachhaltigere Verpackungsklebebänder wie zum Beispiel ein bio-basiertes Papier-Verpackungsklebeband oder etwa ein Lochverschlussstape für die Automobilindustrie, bestehend aus 90 % PCR PET Trägermaterial.

Arbeitssicherheit und ein betriebliches Gesundheitsmanagement sind seit jeher feste Bestandteile der Organisation von tesa. Eine Grundlage unseres internen Managementsystems im Bereich Arbeitssicherheit bildet unsere im

² Dieser Abschnitt war nicht Bestandteil der Prüfung des Lageberichts.

Jahr 2022 verabschiedete, konzernweit gültige Arbeitsschutzpolitik („tesa Policy on Occupational Safety and Health“). Im Rahmen unseres Arbeitsschutzmanagements legen wir den Fokus auf die ISO-14001-zertifizierten Produktionsstandorte. Dazu haben wir eine anspruchsvolle Roadmap festgelegt: Bis 2025 sollen alle tesa Standorte, die bereits über ein Umweltmanagementsystem nach ISO 14001 verfügen, auch eine Zertifizierung nach ISO 45001 im Arbeitsschutz erreichen. Im Jahr 2022 begutachtete die BG RCI (Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie) die tesa Werke in Hamburg und Offenburg und zeichnete sie mit dem Gütesiegel „Sicher mit System“ aus. Damit haben wir einen weiteren Meilenstein für den Arbeitsschutz bei tesa erreicht. Das Gütesiegel belegt, dass der Arbeitsschutz systematisch in die Führungsverantwortung des jeweiligen Werks integriert wurde. Mit der „Accident Frequency Rate“ (AFR) dokumentieren wir alle Arbeitsunfälle, die zu mindestens einem Ausfalltag geführt haben. Bei tesa lag die AFR der dokumentierten Unfälle mit mindestens einem Ausfalltag an den nach ISO 14001 zertifizierten Standorten im Berichtsjahr bei 3,6 pro eine Million Arbeitsstunden weltweit (Vorjahr: 4,1).

Ausführlichere Informationen sind in dem jährlich erscheinenden Nachhaltigkeitsbericht unter <https://www.tesa.com/de-de/ueber-uns/nachhaltigkeit> sowie im nichtfinanziellen Bericht im Geschäftsbericht der Beiersdorf AG unter <https://reports.beiersdorf.com/geschaeftsbericht/2022> verfügbar.

Erklärung zur Unternehmensführung³

Der Aufsichtsrat hatte 2017 gemäß § 111 Absatz 5 Aktiengesetz (a.F.) eine Zielgröße von jeweils 0 % für den Frauenanteil im Aufsichtsrat und Vorstand bis zum 30. Juni 2022 festgelegt. Zum Ablauf dieser Frist betrug der Frauenanteil im Aufsichtsrat 33,3 % und im Vorstand, aufgrund des Ausscheidens von Frau Cackovich zu diesem Zeitpunkt, 0 %.

Mit Wirkung ab dem 1. Juli 2022 hat der Aufsichtsrat neue Zielgrößen beschlossen, die jeweils bis spätestens zum Ende der derzeitigen Amtsperiode des Aufsichtsrats nach der Hauptversammlung 2027 erreicht werden sollen. Für den Aufsichtsrat wurde eine Zielgröße von 16,7 % (dies entspricht einer Frau) und für den Vorstand eine Zielgröße von 0 % festgelegt.

Die Zielgröße von 0 % für den Vorstand ist dadurch zu begründen, dass der Vorstand durch das Ausscheiden von Frau Cackovich Mitte 2022 zeitgleich zur Festsetzung der neuen Zielgrößen nachbesetzt worden ist und in den kommenden Jahren keine planmäßigen Änderungen im Vorstand zu erwarten sind; zudem wird den industriespezifischen Schwierigkeiten, Frauen für Vorstandsposten bei tesa zu finden, Rechnung getragen.

Der Vorstand hatte 2017 gemäß § 76 Absatz 4 Aktiengesetz eine Zielgröße von 6 % für die erste Führungsebene und 15 % für die zweite Führungsebene bis zum 30. Juni 2022 festgelegt. Zum Ablauf dieser Frist betrug der Frauenanteil in der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstandes 12 % und in der zweiten Führungsebene 28 %.

Mit Wirkung ab dem 7. September 2022 hat der Vorstand neue Zielgrößen beschlossen, die jeweils bis spätestens zum 30. Juni 2027 erreicht werden sollen. Für die erste Führungsebene wurde eine Zielgröße von 30 % und für die zweite Führungsebene eine Zielgröße von 35 % festgelegt.

Zum 31. Dezember 2022 betrug der Frauenanteil im tesa Aufsichtsrat 33 %, im Vorstand 0 %, in der ersten Führungsebene 14 % und in der zweiten Führungsebene 23 %.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter⁴

Als einer der weltweiten Technologieführer im Bereich technische Klebebänder und Klebesystemlösungen positioniert sich tesa als attraktiver und nachhaltiger Arbeitgeber. Es ist für das Unternehmen von erheblicher Bedeutung, hochqualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu rekrutieren und langfristig an sich zu binden, um so eine wichtige Voraussetzung für eine anhaltend positive Unternehmensentwicklung zu schaffen.

Zum Ende des Geschäftsjahres 2022 betrug die Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter 4.982 (Vorjahr: 4.827).

Auch im Jahr 2022 hat tesa in die Qualifizierung seiner Mitarbeitenden investiert und weitere attraktive Entwicklungsmöglichkeiten geschaffen.

Im Berichtsjahr wurde das Entwicklungsangebot um weitere Online-Lernangebote erweitert, um der nach wie vor global anhaltenden Covid-19 Pandemie Rechnung zu

^{3/4} Dieser Abschnitt war nicht Bestandteil der Prüfung des Lageberichts.

tragen. Speziell für unsere High Potentials haben wir unter anderem Development Center angeboten und diese durch individualisierte Entwicklungsmaßnahmen weiter gefördert.

Die Fähigkeit von Führungskräften, den Mitarbeitenden ein motivierendes Arbeitsumfeld zu bieten und die Entfaltung ihrer Talente zu fördern, ist entscheidend für den Geschäftserfolg von tesa und seine Attraktivität als Arbeitgeber. Bereits 2019 hat tesa deshalb begonnen, ein neues Management Development Programm (MDP) zu konzipieren. Das Programm zielt darauf ab, Managern in Themen wie z.B. Strategieentwicklung, Finance & Controlling bis hin zu Supply Chain- und HR-Management wesentliche Führungsfähigkeiten zu vermitteln. Das ein Jahr dauernde Programm mit diversen Remote- und zwei Präsenzmodulen startete im Mai 2022 und wird voraussichtlich im September 2023 abschließen.

Ein weiteres Schwerpunktthema der HR-Arbeit ist die Förderung der tesa Talente. Im Rahmen des sogenannten „Competencies Review“ bekommen Talente die Chance, an berufsrelevanten Übungen – vergleichbar mit denen eines Assessment Centers – teilzunehmen. Anschließend erhalten die Teilnehmer ein qualifiziertes Feedback zu ihren Stärken und Entwicklungsfeldern anhand der tesa Key Competencies. Wesentliche Bestandteile sind unter anderem kontinuierliches Peer Feedback, eine Selbstpräsentation sowie ein Learning Path, der sich auf die zehn Monate nach dem Competencies Review erstreckt. Während dieser Zeit werden die Teilnehmenden intensiv von ihren Führungskräften sowie HR begleitet.

Mit der People Values Kampagne „Dare to create“ wurden allen tesa Mitarbeitenden in den Jahren 2021 und 2022 mit starker Unterstützung der Vorstandsmitglieder, die sechs Unternehmenswerte nähergebracht. Zusätzlich fanden auf der Senior Executive Ebene Workshops statt, um die People Values noch stärker in die tägliche Arbeit zu integrieren. Diese Kernwerte des Unternehmens lauten: Team up, Set the pace, Challenge yourself, Focus on your customers, Act responsibly sowie Achieve & Improve. Zusätzlich finden sich die People Values in den von HR zur Verfügung gestellten Personalinstrumenten, wie zum Beispiel dem tesa Performance Appraisal wieder, welches in dieser Form im Jahr 2022 zum ersten Mal durchgeführt wurde. Mitarbeitende und Führungskräfte haben somit die Values in ihre tägliche Arbeit

integriert und auch als richtungsgebendes Instrument etabliert.

Im Berichtsjahr war die Qualifizierung und Weiterentwicklung der Führungskräfte und Mitarbeitenden pandemiebedingt weiterhin vor Herausforderungen gestellt. Die weltweiten Trainingsprogramme in Präsenzform konnten auch 2022 nur vereinzelt angeboten werden und wurden in digitale Formate und virtuelle Trainings übertragen und entsprechend durchgeführt.

Neben dem Ersatz der Präsenzformate durch digitale Lernangebote wurde die Nutzung der digitalen externen Plattform „LinkedIn Learning“ weiter auf tesa spezifische Bedarfe individualisiert und entsprechend bedarfsgerecht, unternehmensspezifische Lernpfade entwickelt.

Im Bereich der Wissensvermittlung setzt tesa weiterhin auf E-Learning Formate. Bereits im Einsatz sind E-Learnings zu Themenfeldern wie Compliance, Arbeitssicherheit, Nachhaltigkeit, Produkt- und Technologie, Sales sowie Supply Network. Über einen digitalen tesa Learning Hub sind den Mitarbeitenden alle Weiterbildungsangebote jederzeit zugänglich.

Im Jahr 2022 wurde zudem eine neue Führungskräfte-Trainingsreihe weiter an hybride Arbeitsformen angepasst. Die Trainingsreihe teilt sich auf in ein „basics“-Trainingsprogramm und ein „advanced“-Trainingsprogramm. Im „basics“-Teil werden in internationalen Trainingsgruppen Grundlagen der Führungskompetenz und der Umgang mit Führungsaufgaben vermittelt. Im „advanced“-Teil werden bereits erfahrene Führungskräfte in Führungskompetenzen wie zum Beispiel Teamentwicklung, Changemanagement oder Coaching unterwiesen. Die inhaltlichen Schwerpunkte der Führungskräfte-Trainingsreihe orientieren sich dabei an den Herausforderungen der aktuellen tesa Strategie und Leadership@tesa.

Das weltweite Mitarbeitergespräch: tesa Performance Appraisal wird in der gesamten tesa Organisation durchgeführt. Innerhalb des Gesprächs zwischen Mitarbeitenden und Führungskraft gilt es Feedback zu Arbeitsergebnissen und Arbeitsverhalten dialogisch zu besprechen und durch die Führungskraft Orientierung für das kommende Jahr zu erhalten. Neben den Führungskräften sind mit dem neuen Prozess auch alle Mitarbeitenden aufgerufen, sich mit dem Gesprächsbogen auf das Gespräch vorzubereiten. Durch diesen Prozess stärkt tesa die Eigenverantwortung der Mitarbeitenden, aber auch die Eigeninitiative und das Be-

wusstsein für die erbrachten Leistungen. Zusätzlich sollen Mitarbeitende und Führungskräfte von einer stärkeren Feedback- und Dialogkultur bei tesa profitieren.

Im Berichtsjahr verfolgte tesa weitere Initiativen für ein attraktives Arbeitsumfeld:

BGM – Betriebliches Gesundheitsmanagement

Unseren Mitarbeitenden bieten wir in unserer Unternehmenszentrale in Norderstedt seit Jahren unter der Dachmarke „It's for you!“ ein umfassendes Gesundheitsmanagement mit den Themenschwerpunkten „Arbeitsumgebung“ (z.B. Ergonomieberatung), „Balance“ (z.B. Massagen), „Bewegung“ (z.B. hausinternes Fitnessstudio), „Ernährung“ und „Vorsorge“ (z.B. Darmkrebsvorsorge).

Während der Corona-Krise hat das Gesundheitsmanagement den Sprung in die digitale Welt geschafft: Nahezu alle bestehenden Angebote konnten in angepasster Form digital übertragen werden (z.B. virtuelle aktive Pausen, Online-Training „Gesundes Führen auf Distanz“).

tesa Young Connection

Die Präsenzveranstaltungen der tesa Young Connection haben 2022 wieder stattfinden können. So fand in diesem Jahr auch wieder eine große Jahresveranstaltung über zwei Tage statt. Mit Workshops zu tesa spezifischen Themen, wie z.B. Employer Branding wurden die Tage eingeleitet und setzten dann den Fokus auf Networking Aktivitäten, um den Zusammenhalt und die Bindung innerhalb der Nachwuchskräfte von tesa zu stärken.

tesa Women's Network

In 2022 haben wir mit dem neuen Frauennetzwerk #sisterhoodiesPower von Beiersdorf kooperiert. Unterjährig haben dort regelmäßig Online-Veranstaltungen stattgefunden. Interne und externe Speaker lieferten unterschiedliche Keynotes zu Karriere, Familie sowie Resilienz und eigenem Empowerment.

Back2Office

Wir haben massiv in IT- und Kommunikationstechnologie für hybrides Arbeiten investiert sowie Sozialräume wie Kantine und Kaffeebar modernisiert. Diese laden zu Meetings und kreativem Zusammenarbeiten am Standort ein. gleichermaßen testen wir erste Shared Desk-Konzepte, um eine noch größere individuelle Freiheit in der Wahl des

Arbeitsorts zu ermöglichen und um somit der Arbeit in Matrix-Strukturen gerecht zu werden.

Ausführlichere Informationen sind im nichtfinanziellen Bericht im Geschäftsbericht der Beiersdorf AG unter <https://reports.beiersdorf.com/geschaeftsbericht/2022> verfügbar.

II. Ertragslage

Ertragslage tesa Konzern

	2021	2022	Veränderung	
	in Mio. €	in Mio. €	in Mio. €	in Prozent
Umsatzerlöse	1.498,8	1.667,8	+169,0	11,3
Kosten der umgesetzten Leistungen	-830,6	-926,2	-95,6	11,5
Bruttoergebnis vom Umsatz	668,2	741,6	+73,4	11,0
Marketing- und Vertriebskosten	-263,3	-291,8	-28,5	10,8
Forschungs- und Entwicklungskosten	-66,2	-74,7	-8,5	12,8
Allgemeine Verwaltungskosten	-82,7	-92,0	-9,3	11,2
Sonstige betriebliche Erträge	52,7	78,1	+25,4	48,2
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-56,0	-82,7	-26,7	47,7
Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)	252,7	278,5	+25,8	10,2
Sondereffekte	-0,4	-14,9	-14,5	3.625,0
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	252,3	263,6	+11,3	4,5
Finanzerträge	12,2	31,0	+18,8	154,1
Finanzierungsaufwendungen	-9,4	-36,6	-27,2	289,4
Finanzergebnis	2,8	-5,6	-8,4	-300,0
Ergebnis vor Steuern	255,1	258,0	+2,9	1,1
Ertragsteuern	-77,3	-87,8	-10,5	13,6
Jahresüberschuss	177,8	170,2	-7,6	-4,3

Der tesa Konzern weist im Geschäftsjahr 2022 ein im Vorjahresvergleich um 25,8 Mio. € (+10,2 %) höheres betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte) von 278,5 Mio. € aus. Das betriebliche Ergebnis mit Sondereffekten (EBIT) erhöhte sich auf 263,6 Mio. € (+4,5 %). Die Sondereffekte in Höhe von -14,9 Mio. € betreffen im Wesentlichen Wertminderungen auf den im Rahmen des Unternehmenserwerbs der tesa TL B.V. mit Sitz in Nijkerk, Niederlande, identifizierten Geschäfts- oder Firmenwert (-8,4 Mio. €) sowie Aufwendungen aus dem Verkauf der tesa Labtec GmbH, Langenfeld, Deutschland (-6,3 Mio. €).

Während das Bruttoergebnis vom Umsatz mit 741,6 Mio. € abschließt (+11,0 %), hat sich das Ergebnis aus den betrieblichen Aufwendungen und Erträgen ohne Sondereffekte in 2022 insgesamt um 11,5 % auf -463,1 Mio. € (Vorjahr: -415,5 Mio. €) verändert.

Das Geschäftsjahr schließt der tesa Konzern mit einem Jahresüberschuss von 170,2 Mio. € (-4,3 %) ab.

Die Umsatzerlöse erhöhten sich um 169,0 Mio. € (+11,3 %) auf 1.667,8 Mio. €. Dies ist im Wesentlichen auf den Unternehmensbereich Industry zurückzuführen. Neben einem erfolgreichen Projektgeschäft in den Bereichen Consumer Electronics und in Folge der Erholung in den Automotive Märkten trugen Preiserhöhungen in signifikantem Umfang zu dieser Entwicklung bei. Die Kosten der umgesetzten Leistungen stiegen proportional zum Umsatz um 95,6 Mio. € (+11,5 %) auf 926,2 Mio. €.

Die EBIT-Umsatzrendite ohne Sondereffekte lag bei 16,7 % (Vorjahr: 16,9 %). Unter Berücksichtigung der Sondereffekte beträgt die EBIT-Umsatzrendite 15,8 % (Vorjahr: 16,8 %).

Die sonstigen betrieblichen Erträge haben sich um 25,4 Mio. € auf 78,1 Mio. € erhöht. Die Entwicklung war im Wesentlichen geprägt durch um 8,0 Mio. € höhere Erträge aus Auflösungen von Rückstellungen sowie gestiegene Währungsgewinne von 15,3 Mio. €.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen ohne Sondereffekte sind im Jahr 2022 vor allem durch erhöhte Währungsverluste um 26,7 Mio. € auf 82,7 Mio. € gestiegen.

Die Marketing- und Vertriebskosten haben sich proportional zum Umsatz um 28,5 Mio. € auf 291,8 Mio. € erhöht.

Die Forschungs- und Entwicklungskosten erhöhten sich um 12,8 % auf 74,7 Mio. €. Die allgemeinen Verwaltungskosten betragen 92,0 Mio. € und stiegen damit im Vergleich zum Vorjahr um 9,3 Mio. € (+11,2 %).

Das Finanzergebnis hat sich im Vorjahresvergleich um 8,4 Mio. € aufgrund von Wechselkurseffekten auf -5,6 Mio. € verringert.

Die Ertragsteuern haben sich im Geschäftsjahr 2022 um insgesamt 10,5 Mio. € auf 87,8 Mio. € erhöht (Vorjahr: 77,3 Mio. €).

Die Umsatzprognose für 2022 und die Prognose zur EBIT-Umsatzrendite konnten deutlich übertroffen werden.

Insgesamt verzeichnete der tesa Konzern im abgelaufenen Geschäftsjahr eine gute Entwicklung. Es wurden im Vergleich zum Vorjahr deutlich höhere Investitionen getätigt, um die Marktposition langfristig zu stärken.

Wirtschaftliche Entwicklung in den Regionen

tesa konnte in 2022 in einem schwierigen wirtschaftlichen Marktumfeld ein sehr gutes organisches Umsatzwachstum von 8,8 % erzielen. Der Verkauf der tesa Labtec im 3. Quartal sowie positive Wechselkurseffekte beeinflussten diese Entwicklung um +2,5 Prozentpunkte. Nominal erhöhte sich der Umsatz damit von 1.498,8 Mio. € im Vorjahr um 11,3 % auf 1.667,8 Mio. €.

Europa

In Europa erhöhte sich der Umsatz organisch um 7,6 %. Der Bereich Industry zeigte deutliche Steigerungen in allen Märkten. Dabei konnten Preiserhöhungen durchgesetzt werden, um dem Kostendruck aus steigenden Material-, Logistik- und Energiekosten entgegenzuwirken. Auch das Geschäft im Segment Consumer konnte nach einem guten Vorjahr weiterwachsen. In einem schwierigen Marktumfeld entwickelte sich der Umsatz im Endverbrauchergeschäft positiv, auch über digitale Absatzkanäle. Nominal erreichte tesa in Europa einen Umsatz von 795,8 Mio. € (Vorjahr: 766,1 Mio. €). Der Anteil am Konzernumsatz reduzierte sich auf 47,7 % (Vorjahr 51,1 %).

Amerika

In Nord- und Südamerika erreichte tesa eine sehr positive Umsatzentwicklung und wuchs organisch um 13,7 %. Der Umsatz im Bereich Industry konnte sich deutlich erholen und verzeichnete insbesondere einen Zuwachs auf dem Automobilmarkt. Auch die Umsätze im Endverbraucher-

geschäft in Lateinamerika haben sich sehr positiv weiterentwickelt. Der Umsatz der Region erhöhte sich nominal um 26,4 % auf 284,7 Mio.€ (Vorjahr: 225,3 Mio. €). Der Anteil am Konzernumsatz erhöhte sich auf 17,1 % (Vorjahr: 15,0 %).

Afrika / Asien / Australien

In Afrika / Asien / Australien wurde ein organisches Umsatzwachstum von 8,4 % erreicht, insbesondere durch neues Projektgeschäft mit Produkten für die Elektronikindustrie. Gleichzeitig führte auch in dieser Region die Erholung im Automobilsektor zu Mehrgeschäft. Der Umsatz in Asien erhöhte sich nominal um 15,7 % auf 587,3 Mio. € (Vorjahr: 507,4 Mio. €). Der Anteil am Konzernumsatz erhöhte sich auf 35,2 % (Vorjahr: 33,9 %).

Wirtschaftliche Entwicklung in den Geschäftsbereichen

Industry

Der Umsatz im Unternehmensbereich **Industry** konnte deutlich zulegen. Neben einem erfolgreichem Projektgeschäft in den Bereichen Consumer Electronics und in Folge der Erholung in den Automotive Märkten trugen Preiserhöhungen in signifikantem Umfang zu dieser Entwicklung bei. Der Unternehmensbereich verzeichnete organisch ein Umsatzwachstum von 10,0 %. Nominal erhöhte sich der Umsatz um 13,3 % auf 1.297,1 Mio. € (Vorjahr: 1.145,1 Mio. €). Der Anteil des Bereichs Industry am Gesamtumsatz lag bei 77,8 % (Vorjahr: 76,4 %).

Im Bereich **Consumer Electronics** konnte tesa erneut stark wachsen und seine Position als wichtiger Anbieter innovativer Produkte und Lösungen für die Herstellung von Smartphones und Tablets weiter ausbauen. Die Sortimente zur Montage von Front- und Rückseitenmodulen sowie der Batterieverklebung konnten weiterentwickelt und in kundenindividuelle Lösungen überführt werden. In einem insgesamt stark rückläufigen Marktumfeld konnte tesa Marktanteile gewinnen.

Die Bereiche **Automobil und Electrical Systems** konnten im Jahr 2022 zweistellig wachsen. Hierzu trug zum einen ein starkes Marktwachstum in der zweiten Jahreshälfte gegen ein schwächeres Vorjahr bei, das durch Engpässe in der Halbleiterindustrie gekennzeichnet gewesen war. Zum anderen wuchs der Automobilbereich durch ein erfolgrei-

ches Projektgeschäft in den Bereichen der Elektromobilität, insbesondere mit Klebelösungen für Komponenten zur Befestigung von Displays, für E-Batterien sowie für das Design von Fahrzeugen. Die gezielte Erweiterung des Produktsortiments in enger Kooperation mit Automobilherstellern und -zulieferern sowie Investitionen in Forschung & Entwicklung werden weiter vorangetrieben und folgen der Transformation in der Automobilindustrie.

Im Bereich **Druck und Papier** konnte tesa seine Geschäftstätigkeit weiter ausbauen. Insbesondere das starke Produktportfolio im Bereich Flexo trug zum Wachstum bei. Dabei profitiert tesa weiterhin von einem global wachsenden Markt in der Verpackungsindustrie.

Die Geschäftstätigkeit im Bereich **Building Industries** ist im abgelaufenen Geschäftsjahr rückläufig. Insbesondere die Marktentwicklung in den USA hat sich infolge der hohen Immobilienpreise, stark gestiegener Preise für Baumaterialien und gestiegener Zinsen eingetrübt. tesa ist hier mit luft- und wasserdichten Verklebungen in der Bau- und Bauzulieferindustrie aktiv.

Das Geschäft mit dem industriellen Handel ist im Jahr 2022 weltweit gewachsen. Eine gezielte Erweiterung des Produktportfolios um nachhaltige Klebebänder, ein Ausbau der Geschäftstätigkeit mit industriellen Convertern und umgesetzte Preiserhöhungen trugen zu dieser Entwicklung bei. Eine Eintrübung der Geschäftsentwicklung ist im vierten Quartal in Europa zu verzeichnen.

Zum tesa Angebot gehörte bis zum 30. September 2022 auch die Labtec GmbH mit Anwendungen für die **Pharmaindustrie**, die an das französische Unternehmen Adhex-Pharma veräußert wurde.

Consumer

Der Umsatz im Bereich Consumer erhöhte sich organisch um 5,1 %, was nominal einem Umsatzwachstum von 4,9 % auf 363,1 Mio. € (Vorjahr: 346,2 Mio. €) entspricht. Damit trug der Bereich im Berichtsjahr mit 21,8 % (Vorjahr: 23,1 %) zum Gesamtumsatz von tesa bei.

Das Geschäft mit privaten Endverbrauchern und professionellen Handwerkern ist in Europa moderat und in Lateinamerika deutlich gewachsen. Hierzu trugen sowohl signifikante Preisanpassungen als auch Produkteinführungen und erfolgreich realisierte Kundenprojekte bei.

Insbesondere die Vertriebskanäle für professionelle Handwerker und der Schreibwarenbereich zeigten starkes

Wachstum. Auch das Baumarktgeschäft, welches im Vorjahr teilweise von Covid-19 Marktschließungen geprägt war, trug zur positiven Umsatzentwicklung bei. Die eCommerce Accounts konnten sich der negativen Marktentwicklung nicht entziehen und lagen unter dem durch starkes Marktwachstum beeinflussten Vorjahr.

Sortimentsseitige Wachstumstreiber waren v.a. tesa-moll®, Verpackungsbänder sowie Maler- und Reparaturbänder. Für letztere wurde das Sortiment und die Regalpräsentation im Baumarktbereich überarbeitet. In der Kategorie Badaccessoires vertreibt tesa Produkte, die sich mit der innovativen „nie wieder bohren“-Technologie einfach und schnell montieren lassen. Durch die Einführung neuer Produktvarianten, dem Ausbau der Distribution sowie Media-kampagnen konnte die Marktposition von tesa im Jahr 2022 weiter ausgebaut werden.

III. Finanzlage

Kapitalflussrechnung

	2021	2022	Veränderung
	in Mio. €	in Mio. €	in Mio. €
Flüssige Mittel 01.01.*	177,7	244,2	66,5
Brutto-Cashflow	238,3	267,7	29,4
Mittelveränderung Netto-Umlaufvermögen	-51,8	-110,8	-59,0
Cashflow operatives Geschäft	186,5	156,9	-29,6
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-43,6	-74,7	-31,1
Free Cashflow	142,9	82,2	-60,7
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-88,0	-130,2	-42,2
Wechselkursbereinigte Veränderung des Finanzmittelbestandes	11,6	3,1	-8,5
Veränderung der flüssigen Mittel	66,5	-44,9	-111,4
Flüssige Mittel 31.12.	244,2	199,3	-44,9

*Davon unterliegen zum 31.12.2022 2,8 Mio. € Devisentransferbeschränkungen

Der **Cashflow aus dem operativen Geschäft** hat sich gegenüber dem Vorjahr um 29,6 Mio. € auf 156,9 Mio. € verringert.

Aus **Investitionstätigkeiten** flossen saldiert 74,7 Mio. € ab. Dies ist im Wesentlichen auf Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen (82,6 Mio. €) sowie auf die Gewährung von Darlehen gegenüber verbundenen Unternehmen (23,7 Mio. €) zurückzuführen. Gleichzeitig waren Einzahlungen aus der Veräußerung der tesa Labtec GmbH in Höhe von 8,1 Mio. € zu verzeichnen. Die Investitionen in Sachanlagen (79,7 Mio. €) resultieren dabei maßgeblich aus Produktionserweiterungen in Höhe von 59,4 Mio. €, hiervon in Deutschland 15,6 Mio. € (siehe Abschnitt „Investitionen“). Der **Free Cashflow** verringerte sich um insgesamt 60,7 Mio. € auf 82,2 Mio. €.

Der negative **Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit** ergibt sich insbesondere aus einer Dividendenzahlung von 88,9 Mio. € an die Gesellschafter.

Die **liquiden Mittel** zum Ende des Geschäftsjahres verringerten sich insgesamt um 44,9 Mio. € auf 199,3 Mio. €.

Finanzkennzahlen

Die **EBIT-Umsatzrendite** ohne Sondereffekte beträgt 16,7 % (Vorjahr: 16,9 %). Mit Sondereffekten hat sich diese im Vorjahresvergleich auf 15,8 % (Vorjahr: 16,8 %) verringert.

Die **Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE)** mit Sondereffekten beträgt 27,9 % (Vorjahr: 30,5 %).

Der **Jahresüberschuss** – bezogen auf die Umsatzerlöse – verringerte sich im Vorjahresvergleich von 11,9 % auf 10,2 %.

Das **Ergebnis je Aktie** ist auf 6,59 € gesunken (Vorjahr: 6,89 €).

Die **Eigenkapitalquote** beträgt 65,4 % (Vorjahr: 55,8 %).

Bilanzierte Nutzungsrechte aus Leasingverhältnissen nach IFRS 16 bestehen in Höhe von 62,2 Mio. € (Vorjahr: 67,8 Mio. €). Ihnen stehen Leasingverbindlichkeiten in vergleichbarer Höhe gegenüber.

Ohne Berücksichtigung der nach IFRS 16 bilanzierten Nutzungsrechte erhöht die Eigenkapitalquote sich auf 67,8 % (Vorjahr: 58,1 %). Das Eigenkapital deckt das langfristig gebundene Vermögen mit 182,8 % (Vorjahr: 142,3 %).

Investitionen

tesa hat im Berichtsjahr insgesamt 82,6 Mio. € in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen investiert. Davon entfallen Investitionen in Höhe von 30,9 Mio. € auf Standorte in Deutschland.

Im übrigen Europa wurden 3,6 Mio. € investiert, in Amerika 17,0 Mio. € und in Afrika / Asien / Australien 31,1 Mio. €. Insbesondere die Investitionen in Asien sind auf den Ausbau und die Erweiterung der Produktionskapazitäten für den Bereich Industry zurückzuführen.

2022 war in erster Linie geprägt durch Ausgaben für technologische und kapazitative Erweiterungen in strategischen Großprojekten, die teilweise abgeschlossen wurden. Außerdem tätigte tesa weiterhin relevante Investitionen in die globale Modernisierung der IT-Infrastruktur und -Systemlandschaft, die auch in den kommenden Jahren fortgeführt werden.

Die Produktivitäts-, Ersatz- und Kapazitätserweiterungsinvestitionen in den Produktionsstätten weltweit beliefen sich auf insgesamt 59,4 Mio. €.

IV. Vermögenslage

Vermögenslage tesa Konzern

	31.12.21	31.12.22	Veränderung	
	in Mio. €	in Mio. €	in Mio. €	in Prozent
Aktiva				
Langfristige Vermögenswerte	676,7	629,9	-46,8	-6,9
Vorräte	358,7	424,4	65,7	18,3
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	446,4	506,3	59,9	13,4
Flüssige Mittel	244,2	199,3	-44,9	-18,4
Gesamt	1.726,0	1.759,9	33,9	2,0
Passiva				
Eigenkapital	963,3	1.151,5	188,2	19,5
Langfristige Rückstellungen	311,2	179,2	-132,0	-42,4
Langfristige Verbindlichkeiten	53,5	51,4	-2,1	-3,9
Kurzfristige Rückstellungen	113,8	95,0	-18,8	-16,5
Kurzfristige Verbindlichkeiten	284,2	282,8	-1,4	-0,5
Gesamt	1.726,0	1.759,9	33,9	2,0

Der Anstieg auf der Aktivseite resultiert im Wesentlichen aus einem Anstieg der Vorräte (+65,7 Mio. €) sowie einem Anstieg der sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte (+59,9 Mio. €). Der Vorratsbestand hat sich im Vorjahresvergleich um 18,3 % auf 424,4 Mio. € erhöht. Diese Entwicklung ergibt sich im Wesentlichen durch den Aufbau von Vorratsbeständen, um die Lieferfähigkeit gewährleisten zu können.

Die sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte sind aufgrund höherer Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (+27,2 Mio. €) sowie aufgrund der Entwicklung der konzerninternen Forderungen (+23,7 Mio. €) angestiegen.

Die langfristigen Vermögenswerte haben sich um 46,8 Mio. € verringert. Dies ist im Wesentlichen auf den Rückgang latenter Steueransprüche in Bezug auf die gebildeten Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen zurückzuführen.

Die flüssigen Mittel haben sich um 44,9 Mio. € auf 199,3 Mio. € verringert. Hierzu wird auf die Ausführungen zur Finanzlage verwiesen.

Auf der Passivseite erhöhte sich insbesondere das Eigenkapital um 188,2 Mio. €.

Die Veränderung des Eigenkapitals ist überwiegend auf die Dividendenzahlung von 88,9 Mio. € (Vorjahr: 66,4 Mio. €) an die Gesellschafter sowie auf die Zinssatzänderung für Pensionen in Höhe von 94,8 Mio. € zurückzuführen.

Die Veränderung der langfristigen Rückstellungen um 132,0 Mio. € auf 179,2 Mio. € ist im Wesentlichen auf den nicht ergebniswirksamen Rückgang der Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen zurückzuführen, im Wesentlichen bedingt durch den Anstieg des Zinssatzes.

V. Risikobericht

tesa ist ein weltweit agierender Konzern und in diesem Rahmen sehr unterschiedlichen, mit seinem unternehmerischen Handeln untrennbar verbundenen Risiken ausgesetzt. Das Risikomanagement als Bestandteil des gesamten Planungs-, Kontroll- und Berichtssystems zielt darauf ab, sich bietende Chancen konsequent zur Wertsteigerung zu nutzen und identifizierte Risiken auf ein für die Organisation handhabbares Maß zu reduzieren oder ganz zu vermeiden. Über das Planungs- und Berichtswesen erfasst, bewertet und überwacht tesa die weltweiten Risiken systematisch – sowohl zentral in der tesa SE als auch dezentral in den Regionen.

Das Management der operativen Risiken erfolgt weitgehend dezentral mit einem zentralen Monitoring. Übergreifende internationale Risiken im Zusammenhang mit Produktions- und Sicherheitsstandards, Rechtsverstößen, Markenführung, Finanzierung und Wertentwicklung des Konzerns überwacht tesa zentral. Ein zielorientiertes Controlling und ein regelmäßiger Strategieabgleich sorgen für ein vorteilhaftes Verhältnis von Chancen und Risiken. Die interne Revision der Beiersdorf Aktiengesellschaft überwacht die Einhaltung des internen Kontrollsystems und gewährleistet die Integrität der Geschäftsabläufe.

Marktrisiken sieht sich tesa sowohl auf der Beschaffungs- als auch auf der Absatzseite ausgesetzt. Die Preis- und Verfügbarkeitsrisiken an den Beschaffungsmärkten entschärfen Lieferverträge, die auf Planbarkeit hin ausgelegt sind, unter anderem über langgestreckte Laufzeiten und Preisgleitklauseln. Abhängigkeiten von einzelnen Lieferanten und kurzfristigen Preisschwankungen baut tesa durch die gezielte Entwicklung alternativer Bezugsquellen ab.

Auf der Absatzseite ist tesa in den Industriebranchen, mit denen das Unternehmen einen hohen Umsatzanteil erzielt, konjunkturellen und lieferkettenbedingten Risiken ausgesetzt, insbesondere in der Automobil- und der Elektronikindustrie. Die Markttrends verfolgt tesa sowohl zentral als auch in den Regionen eng, um ein frühes, steuerndes Eingreifen zu ermöglichen. Weiterhin ist tesa dem Risiko des kompletten Wegfalls einzelner Kunden und des Ausfalls von Forderungen ausgesetzt. Es gibt aufgrund der breiten Umsatzverteilung und Diversifizierung jedoch keine Einzelkunden mit einem Umsatzanteil oder Forderungsbestand, deren Ausfall das Unternehmen in existenzbedrohender Weise treffen könnte. Dennoch

sichert das tesa Credit Management Kunden, für die aufgrund von Unternehmensprofil und Forderungsgrößenordnung ein erhöhtes Risiko identifiziert wurde, im machbaren Rahmen zusätzlich über eine Warenkreditversicherung ab.

Das Vertrauen der Kunden in die Produkte und in die Marke tesa® muss durch die Einhaltung hoher Standards hinsichtlich der Qualität und der Sicherheit der Produkte erhalten und gepflegt werden. Sie unterliegen deshalb über den gesamten Beschaffungs-, Herstellungs- und Distributionsprozess hinweg einem durchgängigen Qualitätssicherungssystem. Die Entwicklung und Einhaltung der dafür notwendigen Prozesse stellt tesa periodisch durch eigene und externe Audits nach internationalen Standards sicher. Das Unternehmen ist durchgängig nach ISO 9001 und, wo erforderlich, zusätzlich nach IATF 16949 sowie ISO 14001, 45001 und 50001 zertifiziert. Prozessbegleitende Kontrollen begrenzen Arbeitssicherheits- und Umweltrisiken. Auch diese werden durch externe Zertifizierungen sichergestellt. Für die finanziellen Belastungen aus Haftungsrisiken und möglichen Schadensfällen hat tesa durch den Abschluss von Versicherungen im Rahmen der Möglichkeiten und gemäß wirtschaftlichen Abwägungen entsprechende Vorsorge getroffen.

Die Möglichkeit des vollständigen Ausfalls eines oder mehrerer Produktionsaggregate ist nicht auszuschließen und stellt ein Gefährdungspotenzial für die langfristige Lieferfähigkeit des Unternehmens dar. Dieser Gefährdung begegnet tesa durch ein System vorbeugender Instandhaltung, alternativer Energieversorgung und durch Maßnahmen im Bereich Brandschutz sowie entsprechende intensive Mitarbeiterschulungen. Gegen dennoch auftretende Schadensfälle ist tesa im wirtschaftlich sinnvollen Rahmen versichert.

Kontinuierliche Innovation, ein zusätzlicher Schwerpunkt auf die Nachhaltigkeit von Produkten und Produktionsprozessen und die intensive Zusammenarbeit mit den Kunden zur Verbesserung ihrer Produktionsprozesse fördern die dauerhafte Akzeptanz der Produkte im Markt. Innovative Produkte wirken einem reinen Preiswettbewerb entgegen und reduzieren im Endverbrauchergeschäft das Risiko der Ausdehnung sogenannter Handelsmarken.

Forschungs- und Technologierisiken reduziert tesa durch eine eigene Klebetechnologie- und Produktentwicklung sowie den regelmäßigen Austausch mit Forschungsinstitu-

ten. Eine kontinuierliche Marktbeobachtung und funktionsübergreifende Entscheidungsprozesse zur Bewertung und Auswahl von Entwicklungsprojekten stellen eine marktorientierte Entwicklungstätigkeit sicher. Technologische Kompetenz und die Pflege der Marke tesa® als Garant für Qualität und Innovation haben eine besondere Bedeutung. Die Wahrung und Sicherung der damit verbundenen Rechtspositionen erfolgen zentral in Abstimmung mit den operativen Regionen.

tesa steuert finanzielle Risiken mit einem aktiven Treasury-Management und auf Basis weltweit geltender Richtlinien im Bereich Corporate Treasury.

Das übergeordnete Ziel ist es, die Finanzkraft des Konzerns abzusichern und den Zahlungsverpflichtungen jederzeit nachkommen zu können. tesa sichert im Rahmen des Finanzmanagements die jederzeitige Liquidität des Konzerns, kontrolliert die Risiken im Bereich der Finanzinstrumente und optimiert das konzernweite Cash-Management.

Rechtsverstöße können zu einer Beschädigung der guten Reputation von tesa und zu Strafen, Sanktionen, Schadensersatzansprüchen, Verfahrenskosten und sonstigen Belastungen führen. tesa minimiert die mit Rechtsverstößen korrespondierenden Risiken mit einer risikoorientierten Compliance-Organisation. Die derzeitigen Schwerpunkte der Compliance-Aktivitäten und Programme liegen auf den Themen Kartellrecht, Anti-Korruption und Datenschutz. Mit an den jeweiligen Risiken ausgerichteten Richtlinien, Prozessen und Schulungsprogrammen wird auf eine systematische Risikominimierung hingewirkt. Dies wird darüber hinaus unterstützt durch einen global gültigen und verpflichtenden Verhaltenskodex.

Währungsbedingte Risiken sichert tesa für frei konvertible Währungen, sofern wirtschaftlich sinnvoll, zu 75 % ab. Die Abwicklung der dementsprechend abgeschlossenen Sicherungsgeschäfte erfolgt zentral über die Beiersdorf Aktiengesellschaft. Potenzielle Risiken im Zusammenhang mit der Anlage liquiditätsnaher Mittel werden grundlegend durch die von Beiersdorf gesteuerte konzernweite Anwendung von Kontrahentenlimits begrenzt. Die Entwicklung der devisenkursbedingten Risiken wird regelmäßig überprüft.

Sowohl Zinsrisiken als auch Liquiditätsrisiken sind für tesa aufgrund der sehr geringen Inanspruchnahme von Bankkrediten von untergeordneter Bedeutung.

Grundsätzlich dienen Sicherungsgeschäfte ausschließlich der Sicherung operativer Grundgeschäfte oder betriebsnotwendiger Finanztransaktionen.

tesa überwacht laufend Verfügbarkeit, Zuverlässigkeit und Effizienz der IT-Systeme und passt sie dem Stand der Technik an. Zur Risikobegrenzung bei der mobilen Datenkommunikation und beim Einsatz von Cloud-Anwendungen überwacht tesa die Wirksamkeit der Maßnahmen und hält Notfallpläne vor. Unberechtigter Zugriff und Datenverlust sind durch technische und organisatorische Maßnahmen weitestmöglich ausgeschlossen.

Der Gewinnung und dem Erhalt qualifizierter Fach- und Führungskräfte dienen leistungsbezogene Vergütungssysteme, gezielte Weiterbildungsprogramme und die kontinuierliche Rekrutierung und Entwicklung von Nachwuchskräften.

Aus heutiger Sicht lassen sich für die nächsten zwölf Monate keine darüber hinausgehenden besonderen Risiken erkennen, die allein oder in Summe für tesa bestandsgefährdend sein könnten.

VI. Prognosebericht

Die geopolitischen Risiken und ihre Effekte auf die gesamtwirtschaftliche Entwicklung sowie Auswirkungen durch die Covid-19-Pandemie werden das tesa Geschäft auch 2023 nachhaltig prägen. Für tesa wird dabei insbesondere die künftige Entwicklung des globalen Automobilmarktes und die eher zurückhaltenden Erwartungen in der Elektronikindustrie den Geschäftsverlauf und damit die Wachstumserwartung beeinflussen. Zudem erwartet tesa eine unsichere Verfügbarkeit von Rohstoffen und Energie auf den globalen Märkten.

Nach 2022 geht tesa auch für 2023 von einer volatilen Entwicklung in Europa aus, wobei der Krieg in der Ukraine und damit die steigende Inflation sich negativ auf die Entwicklung der Märkte auswirken könnten.

In Nordamerika werden weniger positive Impulse im Vergleich zu 2022 erwartet, entsprechend fällt die Planung von tesa für diese Region verhaltener aus. Ursächlich dafür ist eine zwar abgeflachte, aber dennoch hohe Inflation, verbunden mit hohen Zinsen, die sich auf die für tesa wichtige Automobil- und Bauindustrie mit geringeren Volumenerwartungen auswirken.

Die Entwicklung in Asien ist stark von der Entwicklung der chinesischen Wirtschaft abhängig. tesa rechnet für 2023 mit einem moderaten Wachstum in Asien, an dem tesa voraussichtlich mit seinen Kunden in der Automobilindustrie als auch erneut in der Elektronikindustrie partizipieren wird. Der zunehmende Preisdruck wird das Umsatzwachstum in beiden Bereichen möglicherweise jedoch etwas dämpfen. Die enge Zusammenarbeit mit der Elektronikindustrie im asiatischen Raum ist weiterhin konstruktiv, allerdings stellt der Projektcharakter der Zusammenarbeit wie bisher ein hohes Schwankungsrisiko dar. Durch fortlaufende Investitionen in Forschung und Entwicklung innovativer Produkte wie auch in den Bau eines neuen Werks in Vietnam forciert tesa eine Stärkung der Marktposition.

Wie im Jahr 2022 gesehen, gehen wir auch für 2023 von einer Volatilität der Währungskurse aus. Der im Jahresverlauf 2022 abgewertete Euro wird vermutlich auch 2023 einen Einfluss auf die Geschäftsentwicklung von tesa haben. Eine Absicherung von Wechselkursrisiken erfolgt durch den Einsatz klassischer Finanzinstrumente.

tesa investiert auch künftig in innovative Technologien an allen Produktionsstandorten weltweit. Das Investitionsvolumen wird über der Summe der Abschreibungen liegen.

Die Finanzierung der Investitionen im Jahr 2023 ist gesichert.

Die Wachstumserwartung für das Jahr 2023 liegt leicht über der Marktentwicklung. Dies gilt sowohl für das Geschäft mit den Konsumenten als auch für das Geschäft mit den Industriekunden. Aufgrund weiterer Investitionen in die Produkt- und Technologie-Entwicklung und damit in innovative Produkte erwartet tesa eine Stärkung seiner Marktposition.

Aufgrund der dargestellten Herausforderungen in weiten Teilen der Welt und der daraus resultierenden außergewöhnlich hohen Unsicherheit hinsichtlich der Zukunftsaussichten für die Absatzmärkte und unsere Geschäftsentwicklung ist unsere Prognosefähigkeit wesentlich beeinträchtigt.

Unter der gleichen Unsicherheit in Bezug auf die Marktentwicklung 2023 erwarten wir ein über dem Markt liegendes Umsatzwachstum. Unter dieser Annahme wird das organische Umsatzwachstum im mittleren einstelligen Bereich liegen. Die operative EBIT-Umsatzrendite des laufenden Geschäfts ohne Sondereffekte wird leicht unter Vorjahr liegen.

VII. Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen

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

Norderstedt, 22. März 2023

Der Vorstand



Herausgeber:

tesa SE

Hugo-Kirchberg-Straße 1

22848 Norderstedt

Telefon: +49 40 88899 0

Weitere Informationen:

Unternehmenskommunikation

Telefon: +49 40 88899 3404

E-Mail: pr@tesa.com

Der Bericht zur Geschäftsentwicklung liegt auch in englischer Sprache vor.
Beide Sprachversionen stehen im Internet zur Verfügung unter
www.tesa.de und www.tesa.com.

tesa.com