



# Geschäftsentwicklung 2010

---

tesa, Hamburg

# Corporate Governance

<b>Inhalt</b>		
<b>Corporate Governance</b>		2
<b>Vorwort des Vorstands</b>		3
<b>Lagebericht</b>	Geschäft und Rahmenbedingungen	4
	Ertragslage	8
	Finanzlage	11
	Vermögenslage	12
	Nachtragsbericht	13
	Risikobericht	13
	Prognosebericht	14
	Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen	15

## Corporate Governance bei tesa

tesa begrüßt und unterstützt den Corporate-Governance-Kodex. Die Entsprechenserklärung der Beiersdorf AG ist unter [www.Beiersdorf.de](http://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 des Vorstands

## Sehr geehrte Damen und Herren,

schneller als erwartet hat sich im Jahr nach der Krise die weltweite Konjunktur erholt und in allen Regionen sowie über alle Segmente unseres Geschäfts zu einer sehr positiven Entwicklung geführt. Der Umsatz der tesa SE wuchs um 18,1 %. Damit erreichte er nicht nur Vorkrisenniveau, sondern einen Rekordwert, der den Umsatz unseres bisher erfolgreichsten Jahres 2008 sogar übertraf und zudem über der Marktentwicklung lag. Darüber hinaus erreichte auch die EBIT-Umsatzrendite mit 11,3 % ihren bisherigen Höchstwert.

Dieses erfreuliche Ergebnis zeigt, dass der von uns eingeschlagene Weg richtig war. Mit gezielten Maßnahmen haben wir schnell und angemessen auf die Krise reagiert. Alle Projekte zur Kapazitätsanpassung wurden im Berichtsjahr abgeschlossen und zeigen nun in vollem Umfang Wirkung. Zugleich haben wir unsere erfolgreiche Strategie konsequent weiterverfolgt. Unsere wichtigen Innovationsprojekte wurden plangemäß fortgesetzt und zum Teil abgeschlossen. So ging im September 2010 unsere neue, bei tesa entwickelte Technologie für die lösemittelfreie Beschichtung doppelseitiger Klebebänder im tesa Werk in Hamburg-Hausbruch offiziell an den Start. Sie eröffnet uns den Einstieg in völlig neue, attraktive Geschäftsfelder im industriellen Bereich wie etwa in der Bau- und Solarindustrie. Die ebenfalls im Hamburger Werk errichtete Reinraum-Produktionsanlage durchläuft derzeit das behördliche Verfahren für die Erteilung der Erlaubnis zur Herstellung pharmazeutischer Produkte. Nach Abschluss des Verfahrens im ersten Halbjahr 2011 ist der Weg frei für den Einstieg in die Herstellung arzneimittelhaltiger Pflaster und sogenannter oraler Filme – innovativer Darreichungsformen von Medikamenten – für die Pharmaindustrie. Mit weiteren Projekten haben wir darüber hinaus unsere Strukturen in den Wachstums-

regionen gestärkt. Beispiele sind die Einweihung eines neuen Verarbeitungszentrums im indischen Chennai im Juni 2010 für die Belieferung der stark wachsenden lokalen Elektronik- und Automobilindustrie mit maßgeschneiderten Produktlösungen sowie die Einrichtung eines neuen Zentral-lagers in Singapur und die Einführung eines einheitlichen, mit der europäischen Version harmonisierten SAP-Systems in den asiatischen Tochtergesellschaften. Ziel ist es, den Kundenservice in der Boomregion Asien weiter zu verbessern und unsere innovativen Produkte noch schneller und effizienter den zentralen Märkten zur Verfügung zu stellen.

Das Zusammenspiel all dieser strategischen Elemente – die Schaffung schneller, hochflexibler Prozesse; die konsequente Investition in neue, zukunftsweisende Geschäftsfelder und Technologien; der Ausbau marktgerechter Strukturen in den Wachstumsregionen – stärkt die Wettbewerbsfähigkeit von tesa nachhaltig und bildet eine starke Basis für zukünftiges Wachstum.

Ich danke allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weltweit sehr herzlich. Sie haben diesen Erfolg ermöglicht, indem sie in Zeiten außergewöhnlich hoher Anforderungen größtes Engagement gezeigt und dadurch ihre starke Verbundenheit mit unserer Marke und unserem Unternehmen tesa unter Beweis gestellt haben. Mein Dank gilt ebenso unseren Kunden, Handelspartnern und unserem Aktionär Beiersdorf für die vertrauensvolle Zusammenarbeit.



Thomas Schlegel  
Vorsitzender des Vorstands

# Lagebericht

## Geschäft und Rahmenbedingungen

### Allgemeines

Der tesa SE Konzern (im Folgenden „tesa“ oder „tesa Konzern“) ist einer der weltweit führenden Hersteller selbstklebender Produkte und Systemlösungen für Industriekunden und Konsumenten. Der tesa Konzern gehört zur Beiersdorf Gruppe und ist mit rund 3.600 Mitarbeitern in mehr als 100 Ländern aktiv. Die tesa SE ist eine 100-prozentige Tochtergesellschaft der Beiersdorf AG und Muttergesellschaft der 54 tesa Tochtergesellschaften.

### Regionen und wesentliche Standorte

tesa agiert weltweit mit Schwerpunkt in Europa, gefolgt von Afrika / Asien / Australien und Amerika. Neben der tesa SE gehören die Tochtergesellschaften in den USA, Italien, China und der Schweiz zu den größten Einzelgesellschaften des tesa Konzerns. Produktionsstandorte des tesa Konzerns befinden sich in Europa (Deutschland, Schweiz und Italien), Amerika (USA) und in Asien (China, Singapur und Indien).

### Geschäftsbereich Industrie

Rund drei Viertel seiner Umsätze erzielt tesa mit Produkten für industrielle und gewerbliche Kunden. Im industriellen Direktgeschäft bietet unser Unternehmen Systemlösungen insbesondere für Kunden der Elektronik-, der Druck-, Papier-, Verpackungs- und der Automobilindustrie. Der strategische Fokus liegt dabei auf dem Auf- und Ausbau besonders ertragreicher Geschäftsfelder in technologisch anspruchsvollen Anwendungsbereichen. Unsere Systemlösungen werden von unseren Kunden zur Optimierung und Effizienzsteigerung von Produktionsprozessen, als maßgeschneiderte Schutz- und Verpackungssysteme sowie in konstruktiven Anwendungsbereichen als Befestigungslösungen eingesetzt. Dazu gehören unter anderem Spezialsortimente für den Rollenoffset- und den Flexodruck sowie für die Montage elektronischer Bauteile in Mobiltelefonen, Digitalkameras und LCD-Bildschirmen. In der Automobilindustrie kommen unter anderem fälschungssichere laserbeschriftete Etiketten sowie Systeme zum Bündeln und Fixieren von Kabeln oder für die Montage von Emblemen und Zierelementen zum Einsatz. Flexibel anwendbare innovative Lösungen für den Manipulations- und Fälschungsschutz gehören ebenfalls zum tesa Angebot. Kernstück dieser Anwendungen ist die patentierte tesa Holospot®-Technologie, die die laserbasierte Datenspeicherung auf einem selbstklebenden Spezialetikett ermöglicht. Ein neues, zukunftsorientiertes

Geschäftsfeld ist der Bereich Pharma. Unter diesem Dach entwickelt und produziert tesa arzneimittelhaltige Pflaster, sogenannte transdermale therapeutische Systeme, sowie orale Filme – arzneimittelhaltige Folien, die sich im Mund ohne Zugabe von Flüssigkeit auflösen – für die Pharmaindustrie. Im industriellen Handelsgeschäft versorgen wir technische Händler mit zeitgemäßen Produktsortimenten für den professionellen Einsatz bei gewerblichen Kunden, unter anderem aus dem Bau-, Maler- und Lackierbereich.

### Geschäftsbereich Consumer

Rund ein Viertel des tesa Umsatzes entfällt auf innovative Produktlösungen für den Konsumenten in Europa und Lateinamerika. Unter der Dachmarke tesa finden private Verbraucher in Bau- und Verbrauchermärkten sowie in Papier- und Schreibwarengeschäften ein breites Sortiment mit mehr als 300 innovativen Produkten für das kreative Gestalten und für mehr Lebensqualität in Haus, Garten und Büro. Das Sortiment umfasst neben Arbeitshilfen für den Einsatz im Büro wie den Klassiker tesafilm® auch maßgeschneiderte Lösungen für die Anwendungsbereiche Energiesparen, Renovieren, Reparieren, Verpacken sowie temporäres und dauerhaftes Befestigen. Darüber hinaus bietet tesa Lösungen und Systeme für den Insektenschutz im Haushalt. Beispiele bewährter Produkte sind tesa Moll® zum Abdichten von Fenstern und Türen, die zuverlässige und zugleich spurlos wieder entfernbare Befestigungslösung tesa Powerstrips®, Montagebänder für den Innen- und Außenbereich, die vielseitig einsetzbaren Gewebebänder, das breite Sortiment Papierabdeckbänder und tesa Easy Cover® für sauberes, professionelles Malen und Lackieren, nicht zuletzt saisonal und dauerhaft montierbare Fliegengitter für jeden Einsatzzweck.

### Strategie

Zuverlässige Qualität, hohe Innovationsleistung und die Nutzung überlegener Technologien sind Kernelemente der Markenphilosophie und des Erfolges von tesa. Im Vordergrund des Handelns stehen die Kunden, für die tesa effektive Problemlösungen erarbeitet.

In der Entwicklung innovativer, marktgerechter Produktsysteme unter der Marke tesa® stehen folgende Aspekte im Mittelpunkt:

- umfassende Kenntnis der Kundenbedürfnisse, der Produktionsprozesse, der Marktanforderungen sowie der Industrietrends,
- umfassende Kenntnis der Wünsche und Bedürfnisse der Endverbraucher sowie der Erwartungen der Handelspartner, so dass deren Anforderungen effizient und mit hoher Flächenproduktivität umgesetzt werden können,

- nachhaltige Qualifikation der Mitarbeiter und kontinuierliche Verbesserung der Geschäftsprozesse für eine effiziente, sachkonforme und schnelle Umsetzung.

In der Steuerung der Geschäftsaktivitäten auf internationaler Ebene konzentriert sich tesa auf

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

### Wertmanagement und Steuerungssystem

Ziel des tesa Konzerns ist es, Marktanteile durch nachhaltiges Wachstum zu steigern und zugleich die Ertragsbasis auszubauen. Dabei wurden für die einzelnen Regionen unterschiedliche Wachstumsziele definiert. Hauptwachstumsmärkte sind Osteuropa und Asien.

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 hat die Auswirkungen der Wirtschafts- und Finanzkrise weitgehend überstanden und einen Erholungskurs eingeschlagen. Die für den tesa Konzern wesentlichen Regionen haben sich dabei unterschiedlich entwickelt.

Im Euro-Raum verschärfte sich die Staatsschuldenkrise in einigen Ländern. Es wurden Rettungsprogramme der Euro-Staatengemeinschaft aufgelegt, um zunächst Griechenland und später Irland finanziell zu unterstützen. Im Gegenzug mussten die Regierungen harte Sparmaßnahmen und strukturelle Reformen auf den Weg bringen. Dies wirkte sich negativ auf die Inlandsnachfrage aus. Die von der Schuldenkrise am stärksten betroffenen Länder befanden sich weiterhin in einer Rezession.

Die deutsche Wirtschaft konnte sich hingegen überraschend kräftig erholen

und deutlich stärker wachsen als die übrige Euro-Wirtschaft. In Deutschland gab es keine Immobilienkrise, die Exportwirtschaft ist sehr gut aufgestellt. Das günstige Zinsumfeld und die positiven Geschäftseinschätzungen stimulieren die Investitionen. Die wirtschaftliche Erholung wird auch auf dem Arbeitsmarkt spürbar, eine moderate Belegung des privaten Verbrauchs wird erwartet.

In den USA bremste insbesondere die hohe Arbeitslosigkeit die wirtschaftliche Aufwärtsbewegung. Zwar lag die Wachstumsrate für das Bruttoinlandsprodukt 2010 nah an denen der vergangenen Jahre, aber unterhalb der möglichen Wachstumsraten. Die amerikanische Zentralbank unterstützte die Konjunktur daher weiterhin mit unkonventionellen, liquiditätserhöhenden Maßnahmen wie dem Kauf von Staatsanleihen.

Die Dynamik der chinesischen Wirtschaft hat nach dem kräftigen Wachstum am Anfang des Berichtsjahres im weiteren Jahresverlauf etwas an Schwung verloren – eine Folge jener Maßnahmen der chinesischen Regierung, die eine Überhitzung vermeiden und die Inflationsgefahr verringern sollten. Viele der anderen asiatischen Volkswirtschaften konnten an der insgesamt sehr positiven wirtschaftlichen Entwicklung in China partizipieren und zur Wachstumsdynamik zurückfinden.

### Absatzmarktentwicklung

Die bereits Ende 2009 einsetzende Wiederbelebung der Märkte hat sich 2010 fortgesetzt. Die industriellen Absatzmärkte konnten in allen Regionen deutlich zulegen, wobei das Niveau des Vorkrisenjahres 2008 noch nicht erreicht wurde.

Wesentlicher Treiber waren die Automobilmärkte mit einer weltweiten Erhöhung der Produktionszahlen von 24 % gegenüber dem Vorjahr. Damit wurde das Vorkrisenniveau deutlich übertroffen. Maßgeblich trugen Nordamerika – mit einer Steigerung von fast 40 % zum Vorjahr – und Asien mit fast 30 % zu dieser Erholung bei. Europa entwickelte sich unterdurchschnittlich mit gegenüber dem Vorjahr etwa 10 % mehr hergestellten Fahrzeugen. Neben dieser erfreulichen Marktentwicklung profitierte tesa von der erfolgreichen Umsetzung zahlreicher Projekte im Oberflächenschutz und Anwendungen im Permanentverkleben.

Der auf Asien fokussierte Elektronikmarkt erfreut sich einer gesunden Nachfrage und wächst weiterhin zweistellig. Insbesondere die Anzahl der hergestellten Smartphones verdoppelte sich nahezu. Auch in diesem Marktsegment profitierte tesa von neuen Anwendungen wie beispielsweise Klebebändern mit lichtabsorbierenden Eigenschaften.

Das von der Krise weniger betroffene Geschäft in der Papier- und Druckindustrie präsentiert sich auch 2010 stabil mit einer moderaten Marktentwicklung. Ebenso konnten die von der Krise stärker betroffenen Handelsmärkte mit industriellen Abnehmern und Handwerkern 2010 zulegen, wenngleich die Umsätze insbesondere in Europa noch deutlich unter dem Vorkrisenniveau liegen. In der Bau- und Möbelindustrie finden zunehmend Klebebänder zum konstruktiven Verkleben Anwendung. tesa konnte zahlreiche Neukunden von den Vorteilen der Verwendung von Klebebandlösungen überzeugen. Dies gilt ebenso für die sich dynamisch entwickelnde Solarindustrie, wo Klebebänder zunehmend bei der Befestigung von Solarmodulen eingesetzt werden. Das Endverbrauchergeschäft entwickelte sich regional unterschiedlich. Einer hohen Marktdynamik in Lateinamerika und Osteuropa steht ein moderates Wachstum in Westeuropa gegenüber. Das Vorkrisenniveau konnte noch nicht wieder erreicht werden. Überproportional wuchs indes das Geschäft mit Büroartikelhändlern und Baumärkten.

### **Beschaffungsmarktentwicklung**

Die Lage auf den Schlüsselrohstoffmärkten für die Herstellung von Klebebändern war 2010 von zum Teil deutlichen Preiserhöhungen und Lieferengpässen geprägt. Auf Lieferantenseite wurden im Rahmen der Wirtschaftskrise in erheblichem Maße Produktionskapazitäten abgebaut. Im Zuge der gesamtwirtschaftlichen Erholung 2010 und der damit verbundenen schnell steigenden Nachfrage kam es in mehreren Rohstoffmärkten zu teils langanhaltenden Lieferengpässen. Die insgesamt sehr niedrigen Bestandsniveaus bei Lieferanten und Abnehmern sowie die teilweise rasante Erholungsgeschwindigkeit in einzelnen Industrien und Regionen verstärkten diese Effekte zusätzlich.

tesas Lieferanten bereinigten 2010 flächendeckend und konsequent ihre Sortimente. Vor allem bei Spezialrohstoffen verzeichnete tesa erheblichen Aufwand zur Qualifizierung von alternativen Rohstoffen.

Die beschriebenen Effekte beschleunigten die Preisentwicklung, vor allem für Basisrohmaterialien wie etwa Naturkautschuk, Lösungsmittel, Harze und Baumwolle; in der zweiten Jahreshälfte erreichten die Preise historische Höchststände. Bis zum Jahresende hat sich hier keine Beruhigung abgezeichnet.

In dieser Einkaufsumgebung war das Jahr 2010 vor allem von versorgungsabsichernden Maßnahmen gekennzeichnet. Über die strategische und zum Teil schon seit Jahren verfolgte Qualifizierung von Alternativquellen, über

langfristige Volumenkontrakte und eine nachhaltige Lieferantenentwicklungsstrategie konnte tesa die Versorgung seiner Werke und Kunden vollständig aufrechterhalten. In dieser Marktumgebung stellte dies für tesa einen wichtigen komparativen Wettbewerbsvorteil dar.

tesa rechnet auf seinen Beschaffungsmärkten im Vergleich zu den derzeitigen Höchstständen für 2011 mit nur unwesentlichen Preisrückgängen. Die nachhaltige und langfristige Absicherung der Versorgung bleibt strategischer Fokus im Einkauf. Wesentliche Erweiterungsinvestitionen auf Lieferantenseite zeichnen sich erst für die zweite Jahreshälfte 2011 ab. Die hieraus resultierenden zusätzlichen Angebotsmengen und eine etwaige gesamtwirtschaftliche Beruhigung sind die derzeit einzig denkbaren Faktoren, die die Beschaffungsmärkte im Preis und in der Versorgungslage 2011 stabilisieren beziehungsweise normalisieren könnten.

### **Forschung und Entwicklung**

Im Fokus der Technologieentwicklung steht weiterhin die Arbeit an umweltfreundlichen, lösemittelfreien Klebmassen und Produktionsverfahren. Wir haben im Berichtsjahr erfolgreich eine innovative Beschichtungsanlage in Betrieb genommen, die die lösemittelfreie Beschichtung zur Herstellung besonders leistungsstarker doppelseitiger Klebebänder ermöglicht. Das bei tesa entwickelte Verfahren eröffnet uns den Zugang zu neuen, attraktiven Anwendungsfeldern in verschiedenen industriellen Bereichen.

Ergänzend zu diesem Herstellverfahren haben wir Polymerdesigns entwickelt und erfolgreich hergestellt, die sich mit der neuen, lösemittelfreien Technologie verarbeiten lassen und zu weiteren Produkteigenschaften führen.

Auf Basis dieser Technologie haben wir neue, besonders leistungsfähige doppelseitige Klebebänder hergestellt, die für die konstruktive Verklebung im Außenbereich vorgesehen sind. Im Fokus liegen zunächst die Montage von Schildern, von Bauteilen bei Solarmodulen, von Emblemen und Zierleisten im Automobilbereich sowie der Rahmen von LCD-Fernsehgeräten in der Elektronikindustrie. Erste Produkte haben wir bereits im Markt eingeführt. Weitere mit der neuen Technologie hergestellte Klebebänder befinden sich bei Kunden weltweit in der Testphase.

Ein weiterer Schwerpunkt der Technologieentwicklung sind innovative Verfahren zur Herstellung von Spezialprodukten mit höchsten Anforderungen an Präzision, Transparenz und Partikelfreiheit. Mit der Reinraumanlage im Werk Hamburg haben wir weitere Verfahren zur Herstellung und Beschichtung von Klebmassen entwickelt und getestet, mit denen sich beispiels-

weise optisch reine Klebefolien herstellen lassen. Darüber hinaus haben wir an besonderen Verfahren für sehr präzise Klebmassenbeschichtungen gearbeitet, die unter anderem für Klebefilme in Diagnosestreifen zur Anwendung kommen.

Im Bereich der Spezialklebmassen auf Acrylatbasis haben wir leistungsfähige Klebmassen entwickelt und erfolgreich in die großtechnische Produktion übertragen, mit denen sich Klischeeklebebänder für die Papier- und Druckindustrie noch besser auf die spezifischen Anforderungen der Flexodrucker abstimmen lassen.

Mit nachwachsenden und recycelten Rohstoffen entwickeln wir leistungsfähige Klebebänder, die die zunehmenden Anforderungen an Nachhaltigkeit in der industriellen Fertigung von Klebebändern erfüllen. Die Produkte sind für den Einsatz bei privaten Konsumenten bestimmt.

Die Technologie zur lösemittelfreien Extrusion von Klebefilmen haben wir weiterentwickelt, so dass hiermit unter anderem Spezialklebebänder zur sicheren und problemlosen Abdeckung von Schweißnähten hergestellt werden können.

### **Verantwortung**

Verantwortung zu übernehmen für unsere Mitarbeiter ebenso wie für die Gesellschaft, nicht zuletzt für eine intakte Umwelt, gehört traditionell zu unseren Leitprinzipien.

In der öffentlichen Diskussion gewinnen die Begriffe Compliance und Corporate Governance stark an Bedeutung. Wir nehmen diese Entwicklung ernst und schärfen innerhalb der Belegschaft mit gezielten Maßnahmen die Sensibilität für diesen Themenkomplex. Im Berichtsjahr haben wir alle Mitarbeiter der Zentrale, die mit Fragen der Compliance in Berührung stehen, in Kartellrecht geschult. Zug um Zug wird dieses Programm weltweit auf alle Regionen ausgeweitet. Alle Führungskräfte haben sich im Rahmen eines webbasierten Trainings erneut mit den Inhalten unseres tesa Code of Conduct auseinandergesetzt und das sogenannte Compliance Certificate unterzeichnet. Mit diesem Dokument bestätigen die Führungskräfte, dass sie ihre Bereiche im Einklang mit den Regeln des Verhaltenskodexes geführt haben und sich auch im nächsten Jahr hierzu verpflichten. Darüber hinaus bereiten wir zurzeit ein Training vor, das Mitarbeiter, die zukünftig eine Tochtergesellschaft führen werden, noch intensiver als bisher mit allen rechtlichen Aspekten und Verpflichtungen dieser Tätigkeit vertraut machen wird. Ökonomie und Ökologie schließen sich bei tesa nicht aus, sie sind gleichrangige Ziele unseres unternehmerischen Handelns. 2010 haben wir bei der

Umsetzung unseres zweiten Umweltprogramms erneut deutliche Fortschritte erzielt. Insbesondere gelang es, den Ausstoß flüchtiger organischer Substanzen, sogenannter VOC-Emissionen, seit dem Start des Umweltprogramms 2007 deutlich zu senken. Um noch mehr Energie einzusparen, haben wir im Gebäude unserer zentralen Forschung & Entwicklung in Hamburg ein neues, hocheffizientes Belüftungssystem installiert. Das Projekt wurde von der Stadt Hamburg im Rahmen der Umweltpartnerschaft unterstützt und wird den CO<sub>2</sub>-Ausstoß deutlich reduzieren. Im Bereich Arbeitsschutz gelang es uns, den positiven Trend der vergangenen Jahre fortzuführen und die Zahl der Ausfalltage durch meldepflichtige Arbeitsunfälle weiter zu senken. Dazu trug die konsequente Umsetzung unseres globalen Arbeitsschutzmanagements bei. Zentrale Maßnahmen sind die regelmäßige Begehung der weltweiten Standorte, die Harmonisierung der Sicherheitsstandards auf hohem Niveau sowie Schulungen zu speziellen Sicherheitsthemen vor Ort. Das im Juni eröffnete Converting Center im indischen Chennai haben wir von Beginn an erfolgreich in diesen Prozess eingebunden.

Das intensive soziale Engagement der tesa SE und ihrer Tochtergesellschaften spiegelte sich auch 2010 in zahlreichen Projekten wider, die im Einklang mit der „tesa Corporate Giving-Policy“ stehen. Mit Spenden, Patenschaften und ehrenamtlicher Mitarbeit haben wir uns insbesondere für benachteiligte Kinder und Jugendliche eingesetzt. Im Interesse einer nachhaltigen Wirkung haben wir die Aktivitäten aus dem Vorjahr fortgeführt und ausgebaut. So haben wir weitere Mitarbeiter gewonnen, die sich nun als Mentoren für Schüler im Rahmen der Initiative „MENTOR – die Leselernhelfer Hamburg e.V.“ engagieren. Der Verein, den unser Unternehmen seit 2009 unterstützt, wurde im Berichtsjahr mit dem Deutschen Vorlese-Preis der Stiftung Lesen ausgezeichnet. Zusätzlich engagierten wir uns in der Initiative „Das macht Schule e.V.“. Der Verein bringt Schulen und Unternehmen für die Organisation von Renovierungs- und Gestaltungsprojekten zusammen, die dann Schüler und Lehrer gemeinsam mit Mitarbeitern der beteiligten Firmen umsetzen. In fünf Gemeinschaftsaktionen halfen tesa Mitarbeiter bei der Renovierung von Hamburger Klassenzimmern. Mitarbeiter unserer polnischen Tochtergesellschaft engagierten sich in Projekten einer Schule für taubstumme Kinder. Sie organisierten unter anderem einen Sportwettbewerb, ein Fest zum Schuljahresbeginn und halfen bei der Errichtung eines Spielfeldes. Die Tochtergesellschaft unterstützt die Institution außerdem mit Spenden und Unterrichtsförderung. Sämtliche Nachhaltigkeitsaktivitäten dokumentieren wir in einem jährlichen Bericht, der in elektronischer Form vorliegt und unter [www.tesa.com/responsibility](http://www.tesa.com/responsibility) abrufbar ist.

## Ertragslage

### Ertragslage tesa Konzern

	2009	2010	Veränderung	
	in Mio. €	in Mio. €	in Mio. €	in %
Umsatzerlöse	747,1	881,9	134,8	18,0
Kosten der umgesetzten Leistungen	-412,8	-487,5	-74,7	18,1
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>	<b>334,3</b>	<b>394,4</b>	<b>60,1</b>	<b>18,0</b>
Marketing- und Vertriebskosten	-200,1	-214,7	-14,6	7,3
Forschungs- und Entwicklungskosten	-32,7	-38,0	-5,3	16,5
Allgemeine Verwaltungskosten	-36,4	-40,3	-3,9	10,7
Sonstige betriebliche Erträge	21,5	29,1	7,6	35,6
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-57,7	-30,9	26,8	-46,3
<b>Betriebliches Ergebnis (EBIT)</b>	<b>28,9</b>	<b>99,6</b>	<b>70,7</b>	<b>244,6</b>
Finanzerträge	3,4	4,4	1,0	29,4
Finanzierungsaufwendungen	-8,1	-12,0	-3,9	48,1
<b>Finanzergebnis</b>	<b>-4,7</b>	<b>-7,6</b>	<b>-2,9</b>	<b>61,7</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>24,2</b>	<b>92,0</b>	<b>67,8</b>	<b>280,1</b>
Ertragsteuern	-5,0	-24,4	-19,4	388,0
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>19,2</b>	<b>67,6</b>	<b>48,4</b>	<b>252,1</b>

Der tesa Konzern weist im Geschäftsjahr 2010 einen um 48,4 Mio. € deutlich erhöhten Jahresüberschuss von 67,6 Mio. € aus. Dies ist im Wesentlichen das Ergebnis der um 134,8 Mio. € auf 881,9 Mio. € gestiegenen Umsatzerlöse unter Berücksichtigung eines leicht überproportionalen Anstiegs der Kosten der umgesetzten Leistungen um 74,7 Mio. €.

Das um 70,7 Mio. € auf 99,6 Mio. € gestiegene betriebliche Ergebnis (EBIT) wurde darüber hinaus insbesondere von den um 14,6 Mio. € auf 214,7 Mio. € gestiegenen Marketing- und Vertriebskosten sowie von um 26,8 Mio. € verringerten sonstigen betrieblichen Aufwendungen beeinflusst. Der Rückgang der sonstigen betrieblichen Aufwendungen ist maßgeblich auf die im Vorjahr enthaltenen Restrukturierungsaufwendungen zurückzuführen. Des Weiteren erhöhten sich die sonstigen betrieblichen Erträge um 7,6 Mio. € auf 29,1 Mio. €.

Trotz eines maßgeblich aufgrund von Währungskurseffekten um 2,9 Mio. € gesunkenen Finanzergebnisses erhöhte sich das Ergebnis vor Steuern proportional stärker als das EBIT. Gleichzeitig erhöhten sich die Ertragsteuern im Vergleich zum Ergebnis vor Steuern überproportional.

Die Entwicklung der Ertragslage wird als sehr erfreulich eingeschätzt, insbesondere vor dem Hintergrund des schwierigen wirtschaftlichen Umfelds im Vorjahr.

### Wirtschaftliche Entwicklung in den Regionen

**Europa.** In Europa zeigte sich eine deutliche konjunkturelle Erholung. tesa verzeichnete wechselkursbereinigt Umsatzzuwächse von 9,5 % und erreichte zu aktuellen Kursen einen Umsatz von 604,2 Mio. € (Vorjahr: 541,3 Mio. €). Das EBIT stieg deutlich auf 41,0 Mio. € (Vorjahr: 1,7 Mio. €), dies entspricht einer Umsatzrendite von 6,8 % (Vorjahr: 0,3 %). Der Anteil am Konzernumsatz verringerte sich auf 68,5 % (Vorjahr: 72,4 %).

Betrachtet man die einzelnen Managementregionen in Europa, so entwickelte sich insbesondere das Industriegeschäft in Deutschland sehr positiv. Einen deutlichen Anstieg erzielten dabei die Umsätze mit Kunden aus der Automobilindustrie. Auch die bisherige Wachstumsregion Osteuropa zeigte eine deutliche Erholung in der Umsatzentwicklung.

Das Endverbrauchergeschäft in Zentraleuropa, das in der Krise nur leichte Umsatzrückgänge zu verzeichnen hatte, liegt insgesamt leicht über den Umsätzen des Vorjahres.

**Amerika.** Auch in Amerika konnten 2010 Umsätze deutlich über den Vorjahreswerten erreicht werden. Neben der konjunkturellen Erholung unterstützte auch die Wechselkursentwicklung das Geschäft in Nord- und Südamerika. Die über den Großteil des Jahres anhaltende Schwäche des Euro sowohl gegenüber dem US-Dollar als auch gegenüber dem brasilianischen Real beeinflusste das Geschäft in der Gesamtregion positiv. Für die Gesamtregion ergibt sich wechselkursbereinigt ein Umsatzzuwachs von 20,9 %. Zu aktuellen Kursen erhöhte sich der Umsatz um 32,6 % auf 107,6 Mio. € (Vorjahr: 81,2 Mio. €). Der Anteil am Konzernumsatz stieg leicht auf 12,2 % (Vorjahr: 10,9 %).

Mit einem EBIT von 16,5 Mio. € (Vorjahr: 6,2 Mio. €) erreicht die Region eine EBIT-Umsatzrendite von 15,3 % (Vorjahr: 7,6 %).

**Afrika / Asien / Australien.** Die im 2. Halbjahr 2009 bereits einsetzende Erholung in der Region Afrika / Asien / Australien setzte sich auch 2010 deutlich fort und führte zu einem Umsatzzuwachs von 23,0 % (wechselkursbereinigt). Zu aktuellen Kursen lag der Umsatz in dieser Region mit 170,1 Mio. € um 36,5 % über dem Vorjahresumsatz von 124,6 Mio. €. Als Wachstumsmotor der Gesamtregion zeigten sich China und South East Asia.

Mit einem EBIT von 42,1 Mio. € (Vorjahr: 21,0 Mio. €) erreicht die Region eine Umsatzrendite von 24,7 % (Vorjahr: 16,9 %). Der Anteil am Konzernumsatz erhöht sich auf 19,3 % (Vorjahr: 16,7 %).

### Wirtschaftliche Entwicklung in den Geschäftsbereichen

**Industrie.** Der Unternehmensbereich Industrie, der mit 73,4 % (Vorjahr: 70,7 %) zum Umsatz beiträgt, verzeichnete 2010 ein deutliches Umsatzwachstum von nominal 22,4 % (wechselkursbereinigt: +16,5 %) auf 647,2 Mio. € (Vorjahr: 528,6 Mio. €). Zu der positiven Entwicklung trugen sowohl das Direkt- als auch das Handelsgeschäft in allen Regionen bei. Besonders dynamisch entwickelte sich das Geschäft in Asien und in den USA. Wachstumstreiber waren dort aufgrund ihrer schnellen Erholung insbesondere die Automobil- und die Elektronikindustrie.

Im Geschäft mit der **Elektronikindustrie** haben wir mit neuen Produkten den wichtigen Trend zur Verwendung wiederverarbeitbarer Klebebänder bei der Montage elektronischer Geräte aufgenommen. Insbesondere die Systemzulieferer Asiens setzen zunehmend auf Produkte, mit denen sich die Bauteile im Herstellungsprozess wieder demontieren und anders positionieren, reparieren oder recyceln lassen. Erfolgreich verlief die Einführung innovativer Klebebänder für die Herstellung sogenannter Flexible Printed Circuits – sehr dünner, biegsamer Leiterplatten, die in den nächsten Generationen besonders handlicher Net- und Notebooks zum Einsatz kommen werden.

Im **Automobilbereich** traf eine optimierte Oberflächenschutzfolie auf große Resonanz. Sie haftet noch fester auf der Karosserie, lässt sich dennoch rückstandsfrei wieder entfernen und schützt so die empfindliche Lack-schicht von Neuwagen auf dem Transport zum Händler vor Schäden und Verschmutzung. Weitere Akzente im Markt setzten neue Produkte für den Schutz der Felgen sowie zur Geräuschdämmung im Inneren der Karosserie. Das erfolgreiche Sortiment tesa Sleeve zum Bündeln von Kabeln haben wir um neue Varianten erweitert.

Für die **Druckindustrie** haben wir eine neue Variante unseres erfolgreichen Splicing-Klebebands für die Ansatzverklebung bei Folienrollen im Verpackungsdruk eingeführt. Es ermöglicht das Laminieren der bedruckten Kunststoffolie auf Aluminiumfolie auch bei hoher Druckgeschwindigkeit und steigert so die Effizienz bei der Herstellung anspruchsvoller Tütenverpackungen. Insbesondere das 2009 eingeführte Splicing-Klebeband für

den Rotogravurdruck hat sich sehr erfolgreich entwickelt. Es ist optimal auf die im Tiefdruck eingesetzten besonders dünnen Papiere abgestimmt.

Für das neue Geschäftsfeld **Pharma** haben wir erfolgreich erste klinische Muster sogenannter oraler Filme produziert. Diese arzneimittelhaltigen Filme zerfallen ohne die Zugabe zusätzlicher Flüssigkeit im Mund und erleichtern so die Einnahme der Wirkstoffe. Nach Fertigstellung des Ausbaus der Reinraumanlage im tesa Werk Hamburg ist dort die Herstellung dieser innovativen Produkte für die Pharmaindustrie geplant. Der bei unserer Tochtergesellschaft Labtec entwickelte orale Film Ondansetron hat sowohl in Europa als auch in den USA als weltweit erstes verschreibungspflichtiges Medikament in dieser Darreichungsform die Zulassung erhalten. Zudem hat Labtec ein neuartiges topisches Pflaster zur Behandlung von Lippenherpes entwickelt. Dazu haben wir mit GlaxoSmithKline eine Lizenzvereinbarung unterzeichnet. Der globale Pharmakonzern wird das Produkt zukünftig vermarkten.

Im Handelsgeschäft haben wir unsere Kompetenz durch neue, auf spezielle Einsatzbereiche abgestimmte Sortimente gestärkt und dadurch weitere Kundengruppen erschlossen. Wichtige Impulse gaben Produkte für die stark wachsende Unterhaltungsbranche. Die Klebebänder werden unter anderem für den Bühnenbau, das Verlegen von Kabeln sowie das Markieren und Kennzeichnen im Bühnenbereich verwendet. Jüngste Innovation ist ein Spezialklebeband mit schwarzer Klebmasse, das die Lichtreflexion so stark reduziert, dass es sich für die nahezu unsichtbare Verklebung beispielsweise von Tanzböden verwenden lässt.

**Consumer.** Ebenfalls sehr erfreulich entwickelte sich das Geschäft mit Produkten für private Konsumenten, das mit 21,2 % (Vorjahr: 23,6 %) zum Umsatz beitrug. Zu aktuellen Kursen wuchs der Umsatz von 176,0 Mio. € im Vorjahr um 6,3 % (wechselkursbereinigt: + 3,9 %) auf 187,2 Mio. €. Alle Regionen und beide strategischen Geschäftsfelder – sowohl Lösungen für Heimwerker als auch Produkte für den Büro- und Schreibwarenbereich – haben zu der dynamischen Entwicklung beigetragen. In vielen wichtigen Warengruppen konnten wir Marktanteile hinzugewinnen.

Das zum Jahresende 2008 unter der Submarke EcoLogo erfolgreich in den Handel eingeführte Sortiment besonders umweltfreundlicher Produkte haben wir um weitere Innovationen ergänzt. Die Produkte aus vorwiegend recycelten und biobasierten Rohstoffen für den Büro- und Schreibwarenbereich trafen auch bei den Konsumenten auf sehr große Resonanz. Mit der Einführung der Clean-Air-Filter gegen Feinstaub aus Laserdruckern haben

wir erfolgreich eine neue, attraktive Produktkategorie aufgebaut, die den starken Trend zu Nachhaltigkeit und einem gesunden Arbeitsumfeld aufgreift. Mit umfassenden Kommunikationsmaßnahmen haben wir die neuen Absatzkanäle unterstützt und sowohl die Feinstaubproblematik selbst als auch die Produktlösung insbesondere bei den in Büros von Unternehmen und Institutionen tätigen Käufergruppen verankert. Im Baumarkt- und Heimwerkerbereich haben Neupositionierungen der Malerabdeck- und der Reparaturklebebänder neue Akzente gesetzt. Beide Sortimente haben wir um innovative Produkte erweitert, insbesondere im Premiumbereich. Auf Basis einer umfassenden Studie über das Kaufverhalten in Baumärkten haben wir unsere Warenpräsentationssysteme optimiert. Der neue Auftritt ermöglicht dem Konsumenten eine gezieltere Information sowie bessere Orientierung und führt ihn so schneller zum geeigneten Produkt. Erste Einsätze bei unseren Handelspartnern haben zu deutlichen Umsatzsteigerungen geführt.

**Mitarbeiter.** Die zügige Erholung der Konjunktur in fast allen Ländern prägte 2010 auch die Arbeit des Personalbereichs. Nachdem Kurzarbeit und Arbeitszeitverkürzung bereits Ende 2009 ausgelaufen waren, haben wir im Berichtsjahr Maßnahmen eingeleitet und umgesetzt, um die Kapazitäten an die schnell wieder zunehmende Auslastung in den Produktionsstätten anzupassen und einen der kontinuierlichen Verbesserung der Auftragslage entsprechenden Schichtaufbau sicherzustellen. In einzelnen Bereichen stellten wir zusätzliche Mitarbeiter ein.

Die Mitarbeiterzahl verringerte sich unternehmensweit leicht auf 3.622 (Vorjahr: 3.698). Die Qualifikationsprogramme für unsere Belegschaft haben wir wieder in vollem Umfang durchgeführt und weiterentwickelt. So wurde das Qualifikationsangebot für die Vertriebsmitarbeiter um neue Funktionen erweitert und in allen Ländern intensiviert. Weitere Module befinden sich in der Planung. Nachdem in den vergangenen vier Jahren große Teile unseres Vertriebs an den verschiedenen Trainings teilgenommen haben, verlagert sich der Schwerpunkt nun immer stärker auf die Anwendung in der täglichen Vertriebspraxis. Gemeinsam mit der Rotterdam School of Management an der Erasmus-Universität in den Niederlanden haben wir ein auf tesa zugeschnittenes internationales Management Development Program entwickelt und gestartet. Das neunmonatige Programm bietet unseren Führungskräften die Möglichkeit, sich mit ihrem persönlichen Führungsstil vor dem Hintergrund moderner Managementmethoden und -aufgaben sowohl theoretisch als auch praktisch in Projekten auseinanderzusetzen. In

diesem Entwicklungsprozess werden sie sowohl von Fakultätsmitgliedern als auch von erfahrenen Führungskräften unseres Unternehmens begleitet.

## Finanzlage

### Kapitalflussrechnung

in Mio. €	2009	2010	Veränderung
<b>Flüssige Mittel 01.01.</b>	<b>41,2</b>	<b>89,4</b>	<b>48,2</b>
Brutto-Cashflow*	65,9	96,6	30,7
Mittelveränderung Netto-Umlaufvermögen	26,5	-19,8	-46,3
Cashflow operatives Geschäft	92,4	76,8	-15,6
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-12,5	-23,4	-10,9
<b>Free Cashflow</b>	<b>79,9</b>	<b>53,4</b>	<b>-26,5</b>
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-31,0	-27,6	3,4
Wechselkursbedingte Veränderung des Finanzmittelbestandes	-0,7	9,1	9,8
Veränderung der flüssigen Mittel	48,2	34,9	-13,3
<b>Flüssige Mittel 31.12.</b>	<b>89,4</b>	<b>124,3</b>	<b>34,9</b>

\* Die Vorjahreswerte wurden angepasst. Es wird hierzu auf die Ausführungen im Konzernanhang verwiesen.

Der **Cashflow aus dem operativen Geschäft** ist gegenüber dem Vorjahr um 15,6 Mio. € auf 76,8 Mio. € gesunken. Aus **investiver Tätigkeit** flossen saldiert 23,4 Mio. € ab. Die Mittelabgänge sind auf das weiterhin hohe Investitionsvolumen zurückzuführen. Der **Free Cashflow** verringerte sich insgesamt um 26,5 Mio. € auf 53,4 Mio. €.

Der negative **Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit** von 27,6 Mio. € ergibt sich insbesondere aus einer Dividendenzahlung von 19,2 Mio. € an die Gesellschafter.

Die **liquiden Mittel** zum Ende des Geschäftsjahres erhöhten sich um 34,9 Mio. € auf 124,3 Mio. €.

### Finanzkennzahlen

Die **Umsatzrentabilität** – bezogen auf das betriebliche Ergebnis – konnte von 3,9 % im Vorjahr auf 11,3 % in 2010 gesteigert werden. Ohne Berücksichtigung der Abschreibungen auf die immateriellen Vermögenswerte und Sachanlagen ergibt sich eine Erhöhung von 9,1 % im Vorjahr auf 15,4 % in 2010.

Die **EBIT-Rendite** auf das jeweils zu Beginn des Wirtschaftsjahres vorhandene **Eigenkapital** hat sich auf 31,8 % (Vorjahr: 8,9 %) in 2010 deutlich erhöht; die Rendite auf das **operative Vermögen** stieg von 9,0 % auf 29,1 %.

Der **Jahresüberschuss** ist – bezogen auf die Umsatzerlöse – von 2,6 % im Vorjahr auf 7,7 % gestiegen. Der **Ertrag pro Aktie** erhöhte sich von 0,74 € auf 2,62 €.

Die **Eigenkapitalquote** erhöhte sich um 3,3 % auf 55,8 %. Das Eigenkapital deckt das langfristig gebundene Vermögen mit 164,9 % (Vorjahr: 138,0 %).

### Investitionen

tesa hat im Berichtsjahr insgesamt 32,7 Mio. € in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen investiert. Davon entfielen 25,1 Mio. € auf Standorte in Deutschland. Im übrigen Europa wurden 3,2 Mio. € investiert, in Amerika 0,9 Mio. € und in Afrika / Asien / Australien 3,5 Mio. €.

Die Investitionstätigkeit war maßgeblich durch drei große Projekte im tesa Werk Hamburg-Hausbruch bestimmt. tesa investiert dort in neue Beschichtungstechnologien und Marktfelder. Diese Projekte machten 2010 allein eine Investitionssumme von 16,3 Mio. € aus, nach 27,0 Mio. € im Vorjahr. 2011 werden diese Investitionsprojekte weitestgehend abgeschlossen sein. Die Aufwendungen für Produktivitäts- und Ersatzinvestitionen sowie Kapazitätserweiterungen in den weltweiten Produktionsstätten beliefen sich auf insgesamt 19,7 Mio. €.

## Vermögenslage

### Vermögenslage tesa Konzern

	2009	2010	Veränderung	
Aktiva	in Mio. €	in Mio. €	in Mio. €	in %
Langfristige Vermögenswerte	226,7	228,4	1,7	0,7
Vorräte	116,3	138,4	22,1	19,0
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte*	160,7	184,4	23,7	14,7
Flüssige Mittel	89,4	124,3	34,9	39,0
<b>Gesamt</b>	<b>593,1</b>	<b>675,5</b>	<b>82,4</b>	<b>13,9</b>
Passiva (in Mio. €)				
Eigenkapital	312,8	376,7	63,9	20,4
Langfristige Rückstellungen*	94,6	93,1	-1,5	-1,7
Langfristige Verbindlichkeiten	18,4	15,7	-2,7	-14,7
Kurzfristige Rückstellungen	63,3	71,7	8,4	13,3
Kurzfristige Verbindlichkeiten	104,0	118,3	14,3	13,8
<b>Gesamt</b>	<b>593,1</b>	<b>675,5</b>	<b>82,4</b>	<b>13,9</b>

\* Die Vorjahreswerte wurden angepasst. Es wird hierzu auf die Ausführungen im Konzernanhang verwiesen.

Die Bilanzsumme hat sich gegenüber dem Vorjahr um 13,9 % auf 675,5 Mio. € erhöht.

Auf der Aktivseite der Bilanz haben sich die langfristigen Vermögenswerte um 1,7 Mio. € erhöht. Ursächlich hierfür waren im Wesentlichen der Anstieg latenter Steueransprüche um 2,6 Mio. € auf 10,7 Mio. €, während sich die immateriellen Vermögenswerte und Sachanlagen um 0,6 Mio. € auf 215,6 Mio. € leicht reduzierten.

Die Vorräte erhöhten sich um 22,1 Mio. € auf 138,4 Mio. € leicht überproportional zur Umsatzentwicklung aufgrund des starken positiven Anstiegs der konjunkturellen Entwicklung.

Die sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte nahmen um 23,7 Mio. € zu. Dies resultiert insbesondere aus dem Anstieg der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen um 17,7 Mio. €. Die flüssigen Mittel erhöhten sich um 34,9 Mio. € auf 124,3 Mio. €. Wir verweisen hierzu auf die Ausführungen zur Finanzlage.

Auf der Passivseite der Bilanz ist die Entwicklung im Wesentlichen durch den Anstieg des Eigenkapitals um 63,9 Mio. € sowie den Anstieg der

kurzfristigen Rückstellungen und Verbindlichkeiten um 8,4 Mio. € beziehungsweise 14,3 Mio. € geprägt.

Die Veränderung des Eigenkapitals ist überwiegend auf den Jahresüberschuss von 67,6 Mio. €, positive Effekte aus der Währungsumrechnung von 15,4 Mio. € und die Dividendenzahlung von 19,2 Mio. € an die Gesellschafter zurückzuführen.

Die Erhöhung der kurzfristigen Rückstellungen resultiert im Wesentlichen aus Personalrückstellungen sowie Zuführungen zu Rückstellungen für sonstige Risiken und sonstige betriebliche Rückstellungen. Der Anstieg der kurzfristigen Verbindlichkeiten resultiert hauptsächlich aus der Erhöhung von Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

## Nachtragsbericht

Besondere Ereignisse nach dem Bilanzstichtag mit materiellen Auswirkungen auf das Ergebnis des Geschäftsjahres haben sich nicht ereignet.

## 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-, Controlling- 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. Übergreifende internationale Risiken im Zusammenhang mit Produktions- und Sicherheitsstandards, der 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 AG 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 auf den Beschaffungsmärkten entschärfen Lieferverträge, die auf Planbarkeit ausgelegt sind, unter anderem über langgestreckte Laufzeiten und Preisgleitklauseln. Abhängigkeiten von einzelnen Lieferanten 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, konjunkturell bedingten 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. Zwar gibt es aufgrund der breiten Umsatzverteilung und Diversifizierung keine Einzelkunden mit einem Umsatzanteil oder Forderungsbestand, dessen Ausfall das Unternehmen in existenzbedrohender

Weise treffen könnte. Dennoch sichern die tesa Verkaufsorganisationen 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 ISO/TS 16949 und QS 9000 zertifiziert. Prozessbegleitende Kontrollen begrenzen Arbeitssicherheits- und Umweltrisiken. Auch dies wird durch externe Zertifizierungen sichergestellt. Für die finanziellen Belastungen aus Haftungsrisiken und möglichen Schadensfällen hat tesa durch den Abschluss von Versicherungen ausreichend 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 und durch Maßnahmen im Bereich Brandschutz sowie entsprechender intensiver Mitarbeiterschulungen. Gegen dennoch auftretende Schadensfälle ist tesa im wirtschaftlich sinnvollen Rahmen versichert.

Kontinuierliche Innovation 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 Endverbrauchermarkt das Risiko der Ausdehnung sogenannter Handelsmarken.

Forschungs- und Technologierisiken reduziert tesa durch eine eigene Grundlagenforschung sowie den regelmäßigen Austausch mit Forschungsinstituten. 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 Rechtsposition erfolgt zentral in Abstimmung mit den operativen Regionen.

tesa steuert seine finanziellen 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 zu erhöhen 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.

Compliance-Verstöße können zu Strafen, Sanktionen, Schadensersatzansprüchen, zur Beschädigung der Reputation und zu Belastungen durch Verfahrenskosten führen. Entsprechenden Risiken, insbesondere im Bereich des Kartellrechts und des fairen Wettbewerbs, begegnet tesa verstärkt mit Schulungsprogrammen, der Verankerung eines global gültigen und verpflichtenden Verhaltenskodexes sowie der laufenden Überwachung mittels organisatorischer Maßnahmen.

Währungsbedingte Risiken sichert tesa für die frei konvertiblen Währungen, sofern wirtschaftlich sinnvoll, zu 75 % ab. Die Abwicklung der dementsprechend abgeschlossenen Sicherungsgeschäfte erfolgt zentral über die Beiersdorf AG. Potenzielle Risiken im Zusammenhang mit der Anlage liquiditätsnaher Mittel werden grundlegend dadurch begrenzt, dass nur kurzfristige Anlagen bei ersten Adressen erfolgen. Die Entwicklungen der devisenkursbedingten Risiken werden 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 modernsten Stand der Technik an. Unberechtigter Zugriff und Datenverlust sind durch technische und organisatorische Maßnahmen weitestmöglich ausgeschlossen.

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

Aus heutiger Sicht lassen sich für die nächsten 12 Monate keine darüber hinausgehenden besonderen Risiken erkennen, die allein oder in Summe für tesa bestandsgefährdend sein könnten.

### Prognosebericht

Wir erwarten, dass sich die positive Entwicklung der Absatzmärkte für Klebebänder 2011, wenn auch in abgeschwächter Form, fortsetzen wird. Für die verschiedenen Branchen und Regionen ergibt sich dabei ein sehr unterschiedliches Bild.

Asien, Lateinamerika und Osteuropa werden voraussichtlich weiterhin die größte Dynamik zeigen. Nach der starken Erholung 2010 erwarten wir, dass das Wachstum jedoch moderater ausfallen wird. In Nordamerika bleibt die Automobilindustrie starker Wachstumstreiber mit zugleich höherem Unsicherheitsfaktor. Da die erwarteten Nachfragerückgänge in der Automobilindustrie 2010 ausgeblieben sind, rechnen wir weiterhin mit einer schwierigen Marktentwicklung, die sich auch mittelfristig auswirken wird.

Die Elektronikindustrie wird voraussichtlich auch 2011 weiter zweistellig wachsen. Die hohe Dynamik, vor allem der Märkte in Asien, in Verbindung mit der weiterhin hohen Nachfrage besonders im Konsumgüterbereich wird auch mittelfristig die Entwicklung prägen. In den anderen Industrien gehen wir davon aus, dass sich die Nachfrage eher stabilisieren und eine moderat positive Entwicklung eintreten wird.

Im Geschäft mit Konsumenten wird sich die Nachfrage nur moderat entwickeln. Während in Zentraleuropa mit leichtem Wachstum zu rechnen ist, dürfte die Nachfrage in den Märkten Nord- und Südwesteuropas aufgrund der angespannten Finanzlage einiger Länder tendenziell eher stagnieren. In Osteuropa zeichnet sich mit einem weiteren Ausbau der Distribution auch ein stärkeres Wachstum des tesa Geschäfts ab.

Für die wichtigen Märkte der in unseren Produkten eingesetzten Rohstoffe rechnen wir 2011 nicht mit einem wesentlichen Absinken der derzeitigen Preis-Höchststände, sondern in einigen Bereichen eher mit einem weiteren Anstieg. Die weltweit gestiegene Nachfrage hat bereits Kapazitätsengpässe auftreten lassen, die sich in den Einkaufspreisen niederschlagen. Ebenso erwarten wir bei den Handelswaren im Jahresverlauf einen Anstieg der Einkaufspreise.

Im Bereich der Industriekunden erwarten wir zukünftig stärkere Zuwächse aus der Vermarktung hochwertiger, innovativer Produkte für spezielle Kundensegmente. Eine besondere Rolle spielt dabei der weitere Ausbau des Geschäftsfelds Pharma. Auch in den Endverbrauchermärkten planen wir, die Marktposition von tesa durch gezielte Maßnahmen zur Stärkung der Marke auszubauen.

Die sehr volatile Entwicklung der Währungskurse hat 2010 dazu geführt, dass hohe Flexibilität bei der Marktbearbeitung hinsichtlich der Preispolitik

notwendig war. Die daraus entstehenden Ertragsrisiken sind durch systematische Absicherungsgeschäfte für 2011 im Wesentlichen gedeckt.

2011 wird die Investitionstätigkeit nach heutigem Ermessen leicht über dem Abschreibungsvolumen, aber unter dem Niveau von 2010 liegen. Die Finanzierung der geplanten Investitionen ist für 2011 gesichert.

tesa geht für die kommenden Jahre in beiden Kundensegmenten von leicht über dem Marktwachstum liegenden Umsatzentwicklungen aus. Die anhaltend hohe Innovationsrate in Verbindung mit weiteren Investitionen in den Bereichen Forschung und Entwicklung, Marketing und Vertrieb stärkt die Marktposition von tesa nachhaltig. Die Ergebnisentwicklung wird sich leicht verbessern, da die Maßnahmen aus den Vorjahren jetzt volle Wirkung zeigen.

### 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, da 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.“

Hamburg, 4. Februar 2011

Der Vorstand

## Impressum

Herausgeber:

tesa SE

Quickbornstraße 24

20253 Hamburg

Tel.: +49 40/4909-101

Fax: +49 40/4909-6060

Weitere Informationen:

Unternehmenskommunikation

Tel.: +49 40/4909-3312

Fax: +49 40/4909-2236

E-Mail: [pr@tesa.com](mailto:pr@tesa.com)

Der Bericht zur Geschäftsentwicklung liegt auch in englischer Sprache vor. Beide Sprachversionen stehen im Internet zur Verfügung unter [www.tesa.de](http://www.tesa.de) und [www.tesa.com](http://www.tesa.com). Bei der Unternehmenskommunikation können auch gedruckte Exemplare angefordert werden.