



GESCHÄFTSENTWICKLUNG 2017

tesa SE, Norderstedt

INHALT

Corporate Governance	2
Vorwort des Vorstands	3
Lagebericht	
I. Geschäft und Rahmenbedingungen	4
II. Ertragslage	10
III. Finanzlage	15
IV. Vermögenslage	16
V. Risikobericht	17
VI. Prognosebericht	19
VII. Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen	19

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,

Die tesa Gruppe erzielte 2017 zu aktuellen Währungskursen einen Umsatz von 1.257,8 Mio. Euro. Dies entspricht einer deutlichen Steigerung von 9,8 % gegenüber dem Vorjahr. Bereinigt um Wechselkurse und außerordentliche Effekte legte der Umsatz um 10,6 % zu. Eine erfreuliche Entwicklung, zu der alle Regionen und Geschäftsfelder beitragen. Besonders starkes Wachstum erzielten wir in unseren Geschäftsregionen Asien, Amerika und Osteuropa. Aber auch in den Ländern der Region Westeuropa entwickelten sich die Umsätze positiv. Das betriebliche Ergebnis stieg auf 207,5 Mio. Euro. Die EBIT-Marge erreichte 16,5 %.

Eine wichtige Säule unserer erfolgreichen Strategie bleibt die Investition in den konsequenten Ausbau unserer technologischen Kompetenz mit der Intention, die geplanten Wachstumsziele zu erreichen. Im Sommer haben wir die Erweiterung unseres Werks in Michigan, USA, abgeschlossen. Mit den modernen, umweltfreundlichen Produktionstechnologien können wir für die lokale Automobilindustrie Produkte herstellen, die bereits jetzt die kommenden hohen Standards der Branche erfüllen und unsere Marktposition in diesem Geschäftsfeld auch in Zukunft nachhaltig stärken werden.

Darüber hinaus wollen wir künftig zunehmend auch von außen, durch Unternehmenszukäufe, Wachstum und technologisches Know-how in unseren Konzern holen. Einen wichtigen Schritt in diese Richtung haben wir im Frühjahr 2017 mit dem Erwerb der Hanauer Firma „nie wieder bohren“ getan. Das Unternehmen ist auf wiederablösbare Befestigungssysteme mit hoher Haltekraft spezialisiert. Seine

innovativen Produkte ergänzen unser Sortiment cleverer Befestigungslösungen, das sich an Konsumenten richtet und 2017 erfolgreich in mehreren europäischen Ländern eingeführt wurde. Die hinzugewonnene Kompetenz stärkt vor allem unsere Position im DIY-Sanitärbereich und hilft uns zudem, neue, insbesondere gewerbliche Kundengruppen zu erschließen.

Obwohl die konjunkturelle Lage zurzeit insgesamt positiv ist, bleibt sie auch 2018 aufgrund der aktuellen gesellschaftlichen und politischen Entwicklungen mit Unwägbarkeiten behaftet. Doch haben wir in der Vergangenheit immer erneut bewiesen, dass wir dank der hohen Flexibilität unserer Organisation sehr wohl in der Lage sind, schnell auf veränderte Marktbedingungen zu reagieren. Deshalb sind wir davon überzeugt, dass unsere erfolgreiche Strategie dauerhaft tragen wird. Mit unserer wirtschaftlichen Stärke, unserer Innovationskraft und unserer langjährigen Erfahrung in der Kooperation mit ganz unterschiedlichen Kundenbranchen fühlen wir uns bestens aufgestellt, um möglichen Herausforderungen zu begegnen und eine weiterhin positive Geschäftsentwicklung sicherzustellen.

Mein besonderer Dank gilt allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weltweit, die auch 2017 wieder mit großem Engagement den Erfolg von tesa gestaltet und damit ihre Leidenschaft für unsere Marke und unser Unternehmen unter Beweis gestellt haben. Darüber hinaus danke ich unseren Kunden und Handelspartnern sowie unserem Aktionär Beiersdorf für die vertrauensvolle Zusammenarbeit.



Dr. Robert Gereke
Vorsitzender des Vorstands

LAGEBERICHT

I. 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 4.450 Mitarbeitern in mehr als 100 Ländern aktiv. Die tesa SE ist eine 100-prozentige Tochtergesellschaft der Beiersdorf Aktiengesellschaft und direkt beziehungsweise indirekt Muttergesellschaft der 52 tesa Tochtergesellschaften.

Im Geschäftsjahr hat sich die Anzahl der Tochtergesellschaften insgesamt um eine erweitert. Zum einen ist dies begründet durch eine gesellschaftsrechtliche Trennung der amerikanischen Tochtergesellschaft in separate legale Einheiten für Distribution und Produktion zum 1. Oktober 2017. Zum anderen hat die tesa SE am 3. April 2017 die nie wieder bohren ag als 100-prozentige Tochtergesellschaft akquiriert. Demgegenüber wurden im Jahr 2017 zwei tesa Gesellschaften in Mexiko zu einer Gesellschaft verschmolzen.

Regionen und wesentliche Standorte

tesa agiert weltweit, mit Schwerpunkt in Europa, gefolgt von den Geschäftsregionen Afrika / Asien / Australien und Amerika. Neben der tesa SE gehören die Tochtergesellschaften in China, den USA, in Italien und in Singapur zu den größten Einzelgesellschaften des tesa Konzerns. Produktionsstandorte des tesa Konzerns befinden sich in Europa (Deutschland und Italien), in Amerika (USA) und in Asien (China). Die Unternehmenszentrale mit integriertem Forschungs- und Technologiezentrum befindet sich seit 2016 in Norderstedt bei Hamburg.

Veränderung der Geschäftsbereiche ab 2017

2016 hat tesa seine interne Organisationsstruktur weiterentwickelt mit dem Ziel, optimale organisatorische Rahmenbedingungen für die unterschiedlichen Anforderungen

von Märkten und Arbeitsprozessen zu schaffen. Zukünftig agiert tesa somit nicht mehr in den Bereichen Industrie und Consumer & Craftsmen, sondern in den Bereichen Direct Industries und Trade Markets. Im Kern sind die einzelnen Bereiche neu zugeordnet worden, wodurch eine höhere Gleichgewichtung der beiden Segmente zu beobachten ist. Dadurch haben sich auch die Berichtslinien und die Markt- beziehungsweise Kundenverantwortungen innerhalb der Organisation verändert. Bis Ende 2016 war die Umsetzung der neuen Organisationsstruktur in allen Geschäftsregionen weitestgehend abgeschlossen. Das interne Reporting ist ebenfalls zum Jahresende 2016 weitestgehend umgestellt worden, sodass die neuen Organisationseinheiten ab 2017 die notwendigen Informationen zur Geschäftssteuerung inklusive der Vorjahresvergleichswerte erhalten.

Geschäftsbereich Direct Industries

Im Geschäftsbereich Direct Industries, der für etwas mehr als die Hälfte des Umsatzes steht, versorgt tesa Industriekunden – insbesondere aus den Branchen Elektronik, Druck und Papier, Bau und Konstruktion sowie Automobil – 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 maßgeschneiderte Schutz- und Verpackungssysteme sowie als Befestigungslösungen in konstruktiven Anwendungsbereichen eingesetzt. Dazu gehören unter anderem Spezialsortimente für den Rollenoffset- und den Flexodruck sowie für die Montage elektronischer Bauteile in Smartphones, Tablet-PCs, 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. Eine Schlüsseltechnologie dieses von der tesa scribos GmbH verantworteten Bereichs ist der tesa Priospot®, ein selbstklebendes Spezialetikett, auf dem sich sichtbare und nicht sichtbare Sicher-

heitsmerkmale mittels Lasertechnologie speichern und mit anderen Sicherheitstechnologien kombinieren lassen. Ein weiteres zukunftsorientiertes Geschäftsfeld bearbeitet die tesa Labtec GmbH. Diese Tochtergesellschaft entwickelt und produziert arzneimittelhaltige Pflaster, sogenannte transdermale therapeutische Systeme, sowie orale Filme (arzneimittelhaltige Folien, die sich im Mund ohne Zugabe von Flüssigkeit auflösen) für die Pharmaindustrie.

Geschäftsbereich Trade Markets

Der Geschäftsbereich Trade Markets umfasst diejenigen Märkte, deren Endkunden tesa nicht auf direktem Weg, sondern über Handelspartner oder handelsähnliche Kanäle mit marktgerechten Produkten versorgt. Hierzu zählen neben den Sortimenten für private Konsumenten und Handwerker auch Klebebänder, die für gewerbliche Kunden bestimmt sind und überwiegend über den technischen Handel vertrieben werden.

Im Geschäftsfeld **General Industrial Markets** bietet tesa eine vielfältige Produktpalette für ein breites Anwendungsspektrum in unterschiedlichen Industriebranchen. Dazu gehören beispielsweise Sortimente für die Montage und Reparatur, Transportsicherungsbänder oder Klebelösungen für die Verpackungsindustrie.

Im Bereich **Consumer & Craftsmen**, dessen Geschäft auf Europa und Lateinamerika konzentriert ist, vermarktet tesa innovative Produktlösungen, die unter anderem für den täglichen Gebrauch in Büro und Haushalt sowie im Handwerk bestimmt sind. Unter der Dachmarke tesa finden Endverbraucher in Bau- und Verbrauchermärkten sowie in Papier- und Schreibwarengeschäften ein breites Angebot von mehr als 300 innovativen Produkten. Es erstreckt sich von Arbeitshilfen für den Einsatz im Büro, wie den Klassiker tesafilm®, über maßgeschneiderte Lösungen für die Anwendungsbereiche Energiesparen, Renovieren, Montieren, Reparieren und Verpacken bis hin zum Schutz vor Insekten. Das Sortiment cleverer Befestigungssysteme umfasst ein breites Portfolio innovativer, überwiegend spurlos wieder ablösbarer Produkte zum sicheren Befestigen für jeden Einsatzzweck. Dazu gehören zum Beispiel Klebeschrauben und -nägel sowie transparente Dekohaken mit der tesa Powerstrips® Technologie oder Haken und Bad-Accessoires für besonders starken Halt, die auf der tesa nie wieder boh-

ren® Technologie basieren. Beispiele bewährter selbstklebender Lösungen sind tesamoll® zum Abdichten von Fenstern und Türen, Montagebänder für den Innen- und Außenbereich, die vielseitig einsetzbaren Gewebebänder, das breite Sortiment der Abdeckbänder sowie tesa Easy Cover® für sauberes, professionelles Malen und Lackieren und nicht zuletzt Systeme für den Insektenschutz im Haushalt. Im Geschäftsfeld Craftsmen konzentriert sich tesa auf maßgeschneiderte Sortimente für professionelle Handwerker – beispielsweise Maler und Lackierer – sowie auf die Entwicklung und Umsetzung zielgruppengerechter Vermarktungskonzepte.

Strategie

Zuverlässige Qualität, exzellenter Service, hohe Innovationsleistung und die Nutzung überlegener Technologien sind Kernelemente der Markenphilosophie und des Erfolgs von tesa. Im Vordergrund des Handelns stehen die Kunden und Märkte, 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, sodass deren Anforderungen effizient und mit hoher Flächenproduktivität umgesetzt werden können, und
- eine nachhaltige Qualifikation der Mitarbeiter sowie die kontinuierliche Verbesserung der Geschäftsprozesse für eine effiziente und schnelle Umsetzung.

Bei 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 mit hervorragendem Service anbieten zu können,
- den Ausbau internationaler Strukturen im Endverbraucher-geschäft mit Fokus auf Europa, insbesondere Osteuropa, und Lateinamerika, um den Handelspartnern international effektive und marktgerechte Sortimentslösungen bieten zu können,

- und die Umsetzung 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 ist die tesa SE eingebunden in das Steuerungssystem des Gesamtkonzerns. 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

Das Wachstumstempo der Weltwirtschaft hat sich im Jahresverlauf 2017 beschleunigt und übertraf die ursprünglichen Erwartungen sowie das Wachstum des Vorjahres. Gestützt wurde der Aufschwung durch eine dynamische konjunkturelle Entwicklung sowohl in den meisten Industrienationen als auch in den Schwellenländern. Privater Verbrauch, Investitionen und Exportniveau nahmen weiter Fahrt auf. Damit fußt der weltweite Aufschwung auf einem breiten und ausgewogenen Fundament. Die allgemeine politische und wirtschaftliche Unsicherheit, bedingt durch die geopolitischen Konflikte sowie die Ungewissheit bezüglich der langfristigen Folgen des EU-Austritts Großbritanniens (Brexit) und des zukünftigen politischen Kurses der USA, wirkte sich in 2017 kaum auf die Konjunkturerwicklung aus. Sie stellt jedoch weiterhin einen gewichtigen Risikofaktor dar.

Das Wirtschaftswachstum in **Europa** erwies sich in 2017 als dynamisch und fiel besser als erwartet aus. Zentrale konjunkturelle Stützen waren der private Konsum und die Investitionsbereitschaft, gefördert durch die positive Entwicklung am Arbeitsmarkt und das weiterhin niedrige Zinsniveau. Die Wahlsiege der pro-europäischen Kräfte in

Frankreich und den Niederlanden haben neue Zuversicht hervorgerufen und trugen zur positiven Entwicklung bei. Dennoch bleibt die politische Unsicherheit, resultierend aus den separatistischen Konflikten in Spanien, den sich verbreitenden antieuropäischen Bewegungen sowie den schwierigen Austrittsverhandlungen mit Großbritannien, hoch. Ein Kurswechsel der EZB könnte die Fortführung des Aufschwungs ebenfalls bremsen und wieder zu niedrigeren Trendwachstumsraten führen.

Deutlich an Schwung gewonnen hat die konjunkturelle Entwicklung in **Deutschland**. Das Wirtschaftswachstum lag dabei über den Erwartungen. Zentrale konjunkturelle Antriebskräfte waren der private Konsum, gestützt von der weiterhin guten Lage am Arbeitsmarkt und soliden Lohnzuwächsen, sowie die steigenden Investitionen und Exporte.

In den **USA** trat 2017 ebenfalls eine Belebung des Wirtschaftswachstums ein, maßgeblich beeinflusst durch die weiterhin gute Arbeitsmarktsituation, die steigenden privaten Konsumausgaben und Investitionen.

Auch in **Japan** zog das Wirtschaftswachstum an, vor allem getragen von einer lebhaften Exportnachfrage und flankiert von fiskalpolitischen Impulsen.

In den Wachstumsmärkten zeigte sich ein heterogenes Bild. In **China** konnte das Wachstumsniveau des Vorjahres gehalten werden. Gestützt wurde die Konjunktur insbesondere durch fiskalpolitische Stimulierungsmaßnahmen. Das starke Kreditwachstum und die hohe Verschuldung der staatlichen Unternehmen bergen jedoch weiterhin erhebliche Risiken. In **Indien** wurde die Wachstumsdynamik durch die negativen Begleiterscheinungen großer Reformen gedämpft. Insbesondere die Einführung einer landesweit einheitlichen Umsatzsteuer belastete den Konsum deutlich. Auch das Investitionsniveau blieb gering. Die **brasilianische Wirtschaft** fand 2017 langsam den Weg aus der tiefen und langen Rezession. Maßgeblich getragen wurde die konjunkturelle Besserung durch den privaten Konsum, welcher durch einen erheblichen Rückgang der Inflation und damit einhergehend Erhöhung des Realeinkommens sowie eine deutliche Senkung des Leitzinses gefördert wurde. Insgesamt hat sich das Geschäftsklima in Brasilien stabilisiert. Dennoch stellen Korruption, ausbleibende Reformen und politische Unsicherheiten erhebliche Risikofaktoren dar. In **Russland** ist 2017 die Rezessionsphase ebenfalls beendet worden. Die Wirtschaft konnte sich weiter erholen, und es wurde ein solides Wachstum verzeichnet. Basis für

diese Entwicklung war vor allem die kräftige Belebung des privaten Konsums, flankiert von einer deutlichen Absenkung der Inflation. Die andauernden internationalen Sanktionen belasten die Wirtschaft in Russland weiterhin.

Das allgemeine wirtschaftliche Wachstum im Jahr 2017 war trotz der bestehenden nennenswerten (geo)politischen und strukturellen Risiken positiv und lag über dem Niveau des Vorjahres.

Absatzmarktentwicklung

Das Geschäftsjahr 2017 war erneut geprägt von einer deutlich positiven Entwicklung in der Automobilbranche sowie einer positiven Absatzmarktentwicklung im Bereich Consumer Electronics. Die sonstige Entwicklung war stark markt- und regionsabhängig, generell jedoch positiv. Dies führte in Summe in der Kernregion Deutschland zu einer leichten Verbesserung des Ergebnisses. Die übrigen Regionen zeigten ein deutliches Wachstum, vor allem Asien entwickelte sich, nach einem verhaltenen Vorjahr, wieder sehr positiv.

Für die Automobilindustrie begann das Jahr 2017 nach einem sehr guten Vorjahr unverändert stark, zeigte sich jedoch im Verlauf weniger dynamisch und im Gesamtjahr auf dem Niveau der Vorjahre.

Der Dieselskandal hat dem Wachstum der weltgrößten Automobilproduzenten Volkswagen, Renault-Nissan und Toyota kaum Abbruch getan, den Trend zur Entwicklung neuer Antriebsformen aber gefördert.

Die treibende Kraft für die weltweite Automobilproduktion ist zum wiederholten Mal der asiatische Markt – mit einem überproportionalen Wachstum in Indien und Japan, aber erkennbarer Abkühlung in China. Die Produktionszahlen auf dem nordamerikanischen Markt und in Westeuropa zeigten eine schwache Tendenz mit negativen Wachstumsraten in Deutschland und den USA, wohingegen Osteuropa sich, getragen vornehmlich durch die Türkei und Russland, überdurchschnittlich dynamisch zeigte. Zusammen mit Lateinamerika, das den negativen Trend der vergangenen Jahre erstmals umkehren konnte, leistete Osteuropa neben Asien einen wesentlichen Beitrag zum globalen Wachstum.

Die Märkte im Mittleren Osten und in Nordafrika verzeichneten, getragen von der Öffnung des Irans, deutliche Produktionszuwächse.

Die Märkte im Bereich Consumer Electronics zeigten sich nach einer leicht rückläufigen Entwicklung im Vorjahr deutlich positiver. Sowohl für Smartphones als auch für Tablets sind die Absatzzahlen im Gesamtjahr im mittleren einstelligen Prozentbereich sowie deutlich zweistellig für Wearables (im Wesentlichen Fitnessarmbänder und Smartwatches) gewachsen. In den klassischen Kategorien Smartphones, Tablets und Notebooks beobachtet tesa eine zunehmende Konsolidierung und wachsende Marktanteile für die Top-5-Hersteller. Das Wachstum im Bereich Smartphones ist vor allem auf die großen chinesischen und koreanischen Hersteller zurückzuführen. Im Bereich Wearables herrscht hingegen eine deutlich stärkere Dynamik mit oft neuen Marktteilnehmern und innovativen Endgeräten.

Durch die fortschreitende Digitalisierung steht die klassische Papier- und Druckindustrie (insbesondere Zeitschriften) weiterhin unter Druck. Die Verpackungsindustrie weist ein solides Wachstum auf, getrieben durch die generell positive wirtschaftliche Entwicklung und steigende Umsatzzahlen im Online-Versandhandel. In der weltweiten Bauindustrie zeigt sich insgesamt eine positive Entwicklung, teilweise gedämpft durch die jeweilige regionale beziehungsweise lokale Konjunkturlage.

Der Einzelhandel in Europa entwickelt sich durch das generelle Kaufkraftwachstum weiterhin positiv, wenn auch mit niedrigen Raten. Insbesondere in Osteuropa sind jedoch höhere Wachstumsraten zu beobachten. Insgesamt setzt sich der Trend fort, dass das Kaufkraftwachstum dem stationären Handel nur anteilig zugutekommt und es unter anderem eine Verschiebung Richtung Onlinehandel gibt.

Beschaffungsmarktentwicklung

Die Beschaffungsmärkte waren im Jahr 2017 durch Preissteigerungen und zeitweilig verknappte Rohmaterialverfügbarkeiten geprägt.

tesa hat gemäß seiner Strategie in 2017 die Lieferantengruppe zusätzlich erweitert und so die Risiken für das Geschäft des Konzerns weiter reduziert.

In allen Materialgruppen waren Einkaufspreissteigerungen zu beobachten.

Innerhalb der Naturkautschukversorgung gab es im Jahr 2017 starke Preisschwankungen. Aufgrund einer Naturkatastrophe in Thailand – einem der größten Exportländer in

diesem Markt – sind die Preise im ersten Halbjahr 2017 signifikant angestiegen, um sich im weiteren Jahresverlauf wieder zu normalisieren.

Im gesamten Jahr 2017 sind die Preise für Spezialpapiere fortlaufend gestiegen. tesa sieht die Gründe hierfür in einem Trend zur Konsolidierung des Geschäfts von Papierlieferanten sowie in der hohen Nachfrage nach Verpackungsmitteln aufgrund der steigenden Nutzung des Onlinehandels. Hieraus ergeben sich höhere Beschaffungskosten für Produkte der Papierindustrie.

Zudem gab es im Jahr 2017 eine Vielzahl von Force-Majeure-Situationen in der chemischen Industrie. Ursache waren unter anderem Naturkatastrophen wie beispielsweise Hurrikan „Harvey“ und Hurrikan „Irma“ in den Vereinigten Staaten von Amerika. Als Folge kam es zu Versorgungsengpässen und Preissteigerungen bei vielen Rohstoffen der chemischen Industrie weltweit.

Aufgrund seines globalen Lieferantenportfolios sowie der gezielten Qualifizierung weiterer Lieferanten konnte tesa signifikante Versorgungsengpässe bei seinen Rohstoffen vermeiden.

Für das Jahr 2018 geht tesa davon aus, dass sich der Trend zu steigenden Preisen in allen relevanten Rohstoffmärkten fortsetzen wird. Durch langfristige Preis- und Volumenkontrakte sieht sich tesa auf ein derartiges Szenario gut vorbereitet.

tesa wird auch im Jahr 2018 einen Schwerpunkt auf die Entwicklung alternativer Rohstoffquellen in Asien, Europa und Nordamerika legen. Zielsetzung ist hierbei weiterhin die Absicherung der Wettbewerbsfähigkeit, der Versorgungssicherheit und der Innovationskraft.

Forschung und Entwicklung

Im Bereich Forschung und Entwicklung führte tesa 2017 den im Vorjahr neu gesetzten Schwerpunkt mit Technologien für strukturelles Verkleben fort. Ein Beispiel dafür ist die Arbeit an Hochleistungsklebebändern, die strukturelle Verklebungen, das heißt Verklebungen mit besonders hohen und langlebigen Verbundfestigkeiten, ermöglichen. Diese ersetzen klassische Fügeverfahren wie beispielsweise Schrauben, Nieten oder Schweißen. Zusätzlich zu den neuen Klebebändern hat tesa gemeinsam mit den späteren Anwendern effiziente Verarbeitungsprozesse aufgesetzt.

Auf Basis der neuen Technologien entwickelte tesa ein reaktives Klebeband für die Verbindung von Bauteilen vor der Pulverlackierung. Das Klebeband ermöglicht eine von Beginn an feste Verbindung. Durch das 30-minütige Einbrennen des Pulverlacks bei 160 bis 200°C entsteht eine sehr hohe Verbundfestigkeit für die Dauerbelastung. Derzeit befinden sich beispielsweise Prototypen bei der Herstellung von metallenen Bauteilen für Schienenfahrzeuge und für den Innenausbau von Gebäuden im Test. Die Belastbarkeit der konstruktiven Verklebungen ermittelt tesa unter anderem durch computergestützte Simulationen. Die Europäische Union fördert diese Forschungsarbeit über den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung.

Ein weiterer Schwerpunkt im Jahr 2017 war die Entwicklung von Technologien und Klebebandlösungen für Verklebungen in Batterien zur Unterstützung der Elektromobilität. Klebebänder spielen eine besondere Rolle bei Batteriedesigns. Mit ihnen lassen sich beispielsweise mehrere Batteriemodule zur fertigen Batterie zusammenfügen. Während des Betriebs können dabei, abhängig vom Batteriedesign, erhebliche Temperaturschwankungen und Ausdehnungen sowie Kontraktionen der einzelnen Module auftreten. Die neuen Technologien gleichen diese Widerstände aus. tesa testet derzeit entsprechende Klebebandlösungen auf ihre Eignung.

Die Entwicklung von Spezialklebmassen und neuen Technologien zu deren Herstellung stand auch 2017 im Fokus. Eine Entwicklungsrichtung waren dabei Spezialklebebänder, die sich durch eine besonders hohe Beständigkeit gegenüber Chemikalien und anderen äußeren Einflüssen auszeichnen. Mit ihnen lassen sich Bauteile in allen Bereichen der Unterhaltungselektronik verkleben. Diese Produkte tragen dazu bei, dass Geräte wie Tablets, Smartphones oder Wearables mit täglichem direkten Körperkontakt zuverlässig funktionieren.

Eine weitere Richtung sind Klebmassen mit besonderen Schwingungs- und Dämpfungseigenschaften, die in mehrschichtigen Membranen für moderne Lautsprechersysteme eingesetzt werden. Dies trägt dem Trend Rechnung, dass Nutzer ihre Smartphones und Tablet-PCs zunehmend zum Abspielen von Musik und Videos verwenden, wodurch die Anforderungen an die Klangqualität dieser Geräte deutlich steigen.

Im Autoinnenraum kommen zunehmend moderne Hochleistungskunststoffe mit abweisenden Oberflächen zum

Einsatz, die mit bestehenden Klebebändern nicht zuverlässig verklebt werden können. Vor diesem Hintergrund entwickelte tesa eine neue Technologie und ein Klebebanddesign, mit denen sich kritische Kunststoffteile schnell und über viele Jahre hinweg stabil verkleben lassen. Basis der innovativen Produkte sind neue Klebmassen sowie ein lösemittelfreies Herstellverfahren, das bereits erfolgreich vom Pilotmaßstab in die Serienproduktion übertragen werden konnte. Automobilzulieferer haben diese Produkte bereits mit positivem Ergebnis getestet.

Verantwortung

Unternehmerische Verantwortung gegenüber Gesellschaft und Umwelt stand auch im Jahr 2017 im Fokus der nachhaltigen Geschäftsstrategie von tesa.

Bereits seit 2001 treibt das Unternehmen die kontinuierliche Verbesserung seines Umweltmanagementsystems voran. Umweltauswirkungen entstehen vor allem an den Produktionsstandorten. Als wesentlich stuft tesa den Energieverbrauch und die damit verbundenen CO₂-Emissionen ein. Darüber hinaus ist das Thema Ressourceneffizienz relevant. tesa senkte an den Produktionsstandorten den Ausstoß flüchtiger organischer Substanzen (VOC) seit 2001 weltweit um mehr als die Hälfte und reduzierte Abfallaufkommen, CO₂-Ausstoß sowie Lösemittelverbrauch deutlich.

Klimaschutz ist ein wesentlicher Bestandteil des Umwelt- und Energiemanagements bei tesa. Die Konzernzentrale sowie die größten Produktionsstandorte mit den entsprechend höchsten CO₂-Emissionen (Hamburg und Offenburg) verfügen zusätzlich zu einem zertifizierten Umweltmanagementsystem gemäß ISO 14001 über ein zertifiziertes Energiemanagementsystem gemäß ISO 50001. Weitere strategische Ansatzpunkte sind eine effiziente Eigenerzeugung von Energie durch Kraft-Wärme-Kopplung (KWK) und der Bezug von Strom aus regenerativen Quellen. Bis zum Jahr 2020 hat tesa sich das Ziel gesetzt, die spezifischen CO₂-Emissionen im Vergleich zum Referenzjahr 2015 um weitere zehn Prozentpunkte zu senken.

Mit seinem Abfall- und Rohstoffmanagement zielt tesa darauf ab, Materialien effizient zu nutzen und möglichst wiederzuverwerten. Abfälle lassen sich in der Produktion nicht vollständig vermeiden. Das Unternehmen arbeitet je-

doch kontinuierlich daran, produktionsbedingte Verluste der eingesetzten Rohstoffe zu minimieren. Ungefährliche Abfälle und gefährliche, lösemittelhaltige Abfälle werden nahezu vollständig recycelt. Die Recyclingquote lag 2017 bei über 90 Prozent. tesa hat sich zum Ziel gesetzt, bis zum Jahr 2020 das spezifische Abfallaufkommen pro Tonne Endprodukt um weitere zwei Prozentpunkte gegenüber dem Referenzjahr 2015 zu senken. Dazu tragen insbesondere die innovativen energie- und ressourcenschonenden Technologien bei.

Die Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung ist ebenfalls ein fester Bestandteil der tesa Geschäftspolitik. Deshalb unterstützt das Unternehmen im Rahmen des Corporate-Citizenship-Programms weltweit vielfältige Projekte unter dem Motto „tesa verbindet“:

- „tesa hilft“ leistet aktive Nachbarschaftshilfe und unterstützt soziale, ökologische und kulturelle Einrichtungen an den tesa Standorten mit verschiedenen Projekten. Auch am neuen Standort Norderstedt wurde 2017 die Arbeit mit der Hamburger Initiative „tatkräftig – Hände für Hamburg“ erfolgreich fortgeführt: Acht Teams mit insgesamt 83 Freiwilligen brachten sich in Projekten für soziale und gemeinnützige Einrichtungen wie Kinder- und Jugendhäuser, Kitas oder Flüchtlingsunterkünfte ein, beispielsweise mit Spiel- und Bastelaktionen oder bei Garten-, Handwerks- und Renovierungsarbeiten. tesa UK unterstützt seit 2009 die „Walnuts School“ für autistische Kinder in Milton Keynes. Auch konnten sich im Jahr 2017 Jugendliche zur Vorbereitung auf den Arbeitsmarkt bei einfachen, angeleiteten Tätigkeiten erste Einblicke in die Berufswelt bei tesa verschaffen.
- Kollegen aus den Niederlanden, aus Belgien, Italien, Tschechien oder der Slowakei engagieren sich zum Teil seit vielen Jahren für Einrichtungen, Krankenhäuser oder Stiftungen, die sich um Kinder mit schweren Erkrankungen kümmern. So unterstützen sie etwa mit Spenden oder kreativen Aktionen wie Bastel- und Spielnachmittagen.
- „tesa spendet“ unterstützt ausgewählte Institutionen mit Produkt- oder Geldspenden bei ihrer Arbeit. Beispielsweise spenden Mitarbeiter Centbeträge ihres monatlichen Gehalts, die von tesa verdoppelt werden. So ließen sich 2017 soziale Projekte in Hamburg mit mehr als 6.000 Euro fördern.
- Als Technologiekonzern ist sich tesa der grundlegenden Bedeutung von Bildung und qualifiziertem Nachwuchs

II. Ertragslage

Ertragslage tesa Konzern

	2016	2017	Veränderung	
	in Mio. €	in Mio. €	in Mio. €	in Prozent
Umsatzerlöse	1.145,8	1.257,8	+112,0	9,8
Kosten der umgesetzten Leistungen	-602,1	-665,1	-63,0	10,5
Bruttoergebnis vom Umsatz	543,7	592,7	+49,0	9,0
Marketing- und Vertriebskosten	-239,4	-251,2	-11,8	4,9
Forschungs- und Entwicklungskosten	-51,7	-53,1	-1,4	2,7
Allgemeine Verwaltungskosten	-58,0	-68,7	-10,7	18,4
Sonstige betriebliche Erträge	48,0	39,7	-8,3	-17,3
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-56,7	-51,9	+4,8	-8,5
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	185,9	207,5	21,6	11,6
Finanzerträge	6,1	8,0	+1,9	31,1
Finanzierungsaufwendungen	-9,5	-10,9	-1,4	14,7
Finanzergebnis	-3,4	-2,9	+0,5	-14,7
Ergebnis vor Steuern	182,5	204,6	+22,1	12,1
Ertragsteuern	-53,9	-70,4	-16,5	30,6
Jahresüberschuss	128,6	134,2	+5,6	4,4

sehr bewusst. Deshalb kooperiert tesa im Rahmen von „tesa fördert“ mit der „Initiative für Naturwissenschaft und Technik“ (NAT). 2017 bot tesa 42 Schülerinnen und Schülern verschiedener Hamburger Gymnasien Einblicke in den Arbeitsalltag von Naturwissenschaftlern in Form von Projekttagen. Darüber hinaus lud tesa im Februar 2017 zur Auftaktveranstaltung des Mädchenförderprogramms mint:pink rund 170 Schülerinnen sowie Eltern, Lehrer und politische Vertreter in die Konzernzentrale nach Norderstedt ein. Und das tesa Werk im chinesischen Suzhou engagiert sich mit dem Programm „tesa Sunshine Education Assistance“ seit bereits zehn Jahren für eine bessere Grundschulbildung von Kindern aus Wanderarbeiterfamilien. Insgesamt haben schon 627 Kinder ein Stipendium („tesa Sunshine Scholarship“) erhalten.

- Die Initiative „tesa schützt“ unterstützte bis Ende 2017 das UNESCO-Biosphärenreservat Niedersächsische Elbtalaue mit einer langfristigen Partnerschaft. Neben finanzieller Förderung leisteten tesa Mitarbeiter mit Aktivitäten wie Pflanzaktionen einen Beitrag, die artenreiche und ökologisch sensible Auenlandschaft zu erhalten. Für die Zeit ab 2018 plant tesa eine Kooperation mit einer Umweltschutzinitiative im Umfeld des neuen Norderstedter Headquarters, um Verantwortung „vor der eigenen Tür“ zu übernehmen.
- Chinesische Kollegen engagieren sich seit 2015 für den Umweltschutz im Rahmen des „Million Tree Project“: 2017 spendete tesa Greater China 2500 Bäume; Freiwillige nahmen an einer Baumpflanzaktion in der Inneren Mongolei teil.

Sämtliche Aktivitäten sind in einem jährlichen Nachhaltigkeitsbericht dokumentiert, der im Internet unter www.tesa.de/verantwortung abrufbar ist.

Der tesa Konzern weist im Geschäftsjahr 2017 ein um 21,6 Mio.€ erhöhtes betriebliches Ergebnis (EBIT) von 207,5 Mio.€ auf (+11,6 %). Während das Bruttoergebnis vom Umsatz auf 592,7 Mio. € angestiegen ist (+49,0 Mio.€), hat sich das Ergebnis aus den betrieblichen Aufwendungen und Erträgen in 2017 insgesamt unterproportional zum Umsatz erhöht auf insgesamt -385,2 Mio. € (+7,7 %).

Das Geschäftsjahr schließt der tesa Konzern mit einem Jahresüberschuss von 134,2 Mio. € (+4,4 %) ab. Ursächlich hierfür sind neben dem verbesserten betrieblichen Ergebnis im Wesentlichen die um 16,5 Mio. € auf 70,4 Mio. € (+30,6 %) gestiegene Ertragsteuerlast. Zugleich hat sich das Finanzergebnis im Vorjahresvergleich leicht auf -2,9 Mio. € verbessert (+0,5 Mio. €).

Die Umsatzerlöse erhöhten sich um 112,0 Mio.€ auf 1.257,8 Mio.€. Unter Berücksichtigung einer gleichzeitigen Erhöhung der Kosten der umgesetzten Leistungen um 63,0 Mio.€ konnte das Bruttoergebnis vom Umsatz um 9,0 % auf 592,7 Mio.€ verbessert werden. Die Umsatzrentabilität führt im Vorjahresvergleich zu einer verbesserten EBIT-Marge in Höhe von 16,5 % (Vorjahr: 16,2 %).

Die sonstigen betrieblichen Erträge haben sich um 8,3 Mio. € (-17,3 %) verringert. Die Entwicklung war im Wesentlichen geprägt durch im Vorjahresvergleich geringere Erträge aus Auflösungen von Rückstellungen sowie geringere Erträge aus Wechselkursschwankungen.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen haben sich insgesamt um 4,8 Mio. € auf 51,9 Mio. € reduziert.

Die Marketing- und Vertriebskosten stiegen um 11,8 Mio. € auf 251,2 Mio.€, die Forschungs- und Entwicklungskosten erhöhten sich um 1,4 Mio. € auf 53,1 Mio. €, und die allgemeinen Verwaltungskosten betragen 68,7 Mio.€ (+10,7 Mio. €).

Das Finanzergebnis hat sich im Vorjahresvergleich um +0,5 Mio.€ auf -2,9 Mio.€ verbessert.

Die Ertragsteuern haben sich im Geschäftsjahr 2017 um insgesamt 16,5 Mio. € auf 70,4 Mio. € erhöht (Vorjahr: 53,9 Mio. €).

Entsprechend den Vorjahresprognosen ist eine positive Umsatzentwicklung zu beobachten. Die EBIT-Marge in 2017 hat sich im Vorjahresvergleich erhöht.

Insgesamt verzeichnete der tesa Konzern im abgelaufenen Geschäftsjahr erneut eine positive Entwicklung, da gezielt Investitionen getätigt wurden, um die Marktposition langfristig zu stärken.

Wirtschaftliche Entwicklung in den Regionen

Das organische Umsatzwachstum im tesa Konzern belief sich im Geschäftsjahr 2017 auf insgesamt 10,6 % (Vorjahr: 2,6 %).

Europa

Die Entwicklung in Europa zeigte sich auch in 2017 positiv und führte zu einem organischen Umsatzwachstum von 6,2 %. Dabei entwickelte sich sowohl das Geschäft in Osteuropa als auch in Westeuropa sehr gut. Umsatzzuwächse konnten in den beiden Segmenten Trade Markets und Direct Industries erzielt werden. Zu aktuellen Kursen erreichte tesa in Europa einen Umsatz von 707,0 Mio. € (Vorjahr: 659,8 Mio. €). Der Anteil am Konzernumsatz verringerte sich auf 56,2 % (Vorjahr: 57,6 %).

Amerika

In Amerika konnte tesa in 2017 deutliche Umsatzzuwächse erzielen, wozu auch in diesem Jahr die positive Entwicklung auf dem Automobilmarkt sowohl in Nord- als auch in Südamerika beitrug. Für die Gesamtregion ergibt sich wechselkursbereinigt ein Umsatzzuwachs von 11,6 %. Der Umsatz zu aktuellen Kursen stieg um 9,4 % auf 190,6 Mio. € (Vorjahr: 174,2 Mio. €). Der Anteil am Konzernumsatz blieb auf dem Niveau des Vorjahres bei 15,2 %.

Afrika / Asien / Australien

Das Jahr 2017 war durch deutliche Umsatzzuwächse in der Region Asien gekennzeichnet. Verantwortlich dafür war insbesondere die deutliche Zunahme des Projektgeschäfts mit Produkten für die Elektronikindustrie. Insgesamt ergab sich ein Umsatzzuwachs von 19,6 % (wechselkursbereinigt). Zu aktuellen Kursen lag der Umsatz in dieser Region mit 360,2 Mio.€ um 15,5 % über dem Vorjahresumsatz von 311,8 Mio. €. Der Anteil am Konzernumsatz erhöhte sich auf 28,6 % (Vorjahr: 27,2 %).

Wirtschaftliche Entwicklung in den Geschäftsbereichen

Direct Industries

Der Unternehmensbereich **Direct Industries** von tesa erreichte ein organisches Umsatzwachstum von 15,9 %. Alle

Regionen trugen zu der sehr positiven Umsatzentwicklung bei. Deutliches Wachstum erzielte tesa in Asien, unter anderem mit gestiegenen Umsätzen im Projektgeschäft mit der Elektronikindustrie, und in Amerika. Nominal erhöhte sich der Umsatz um 13,3 % auf 725,2 Mio. € (Vorjahr: 639,9 Mio. €). Der Anteil des Bereiches Direct Industries am Gesamtumsatz lag bei 57,6 % (Vorjahr: 55,8 %).

In der **Elektronikindustrie**, einem stagnierenden und zugleich zunehmend anspruchsvollen Markt, konnte tesa im Jahr 2017 kräftig zulegen. Zum einen hat tesa für Anwendungen in der Elektronikindustrie eine Vielzahl innovativer Produkte eingeführt; dazu zählen eine neue Generation von tesa Bond & Detach® für die Batterieverklebung in Smartphones mit stark verbesserten Klebe- und Schockabsorptionseigenschaften sowie eine neue Sorte doppelseitig klebender Schaumstoffe für die Befestigung von Touchscreens auf Smartphones und Tablets. Zum anderen erwies sich eine Vielzahl kleinerer kundenindividueller Lösungen auf Basis bestehender Sortimente als weiterer Wachstumstreiber. Insbesondere die extrem klebstarken, hitzeaktivierbaren Produkte oder die im Reinraum hergestellten sehr dünnen Klebebandsortimente sind hier hervorzuheben.

Im **Automobilbereich** trägt die voranschreitende Globalisierung des Geschäftsmodells von tesa Automotive dazu bei, dass wir den Kundenerwartungen von Jahr zu Jahr noch besser gerecht werden. Angesichts der zunehmenden Internationalisierung liegt ein Fokus darauf, den globalen Kundenservice kontinuierlich zu verbessern. So konzentriert sich tesa auf den Ausbau des Key-Account-Managements und der weltweiten Produktionspräsenz. Produktseitig waren unverändert die Maskierungssysteme für die im Trend liegenden zweifarbigen Lackierungen sehr erfolgreich. Weitere Impulse gaben insbesondere die neu auf den Markt gebrachten doppelseitigen wasserbasierten und daher umweltfreundlichen Produkte für Verklebungen im Innenraum eines Fahrzeugs.

Im Bereich **Druck und Papier** legte tesa seinen Fokus auf den Flexodruck und konnte in diesem Bereich sein Wachstum fortsetzen. Dieses Verfahren kommt vor allem im Verpackungs- und Etikettendruck zum Einsatz – ein Markt, der sich positiv entwickelt. Mit laufenden Optimierungen des Sortiments der Klischeeklebebander baut tesa seine Marktposition kontinuierlich aus. tesa konnte im Jahr 2017 darüber hinaus zeigen, dass sich auch Wachstum in gesättigten

Märkten, beispielsweise bei grafischen Papieren, durch konsequente Modernisierung bestehender Standardsortimente und gelebte Kundennähe erzielen lässt.

Innerhalb des Bereichs **Pharma** wuchs die Auftragsfertigung wirkstoffhaltiger Pflaster gegenüber dem Vorjahr deutlich.

Mit tesa scribos® hat tesa für Markeninhaber aus mehr als 20 Industrien Sicherheitslösungen mit einem 360°-Ansatz entwickelt. Kernstück ist die neu geschaffene Online-Plattform tesa® Hub360. Über die Verknüpfung von physischen Sicherheitsmarkierungen mit digitalen Netzwerken nutzt sie konsequent die Möglichkeiten der Digitalisierung und verbindet Markenprodukte mit dem „Internet der Dinge“. Damit bietet die Plattform wegweisende Möglichkeiten der Interaktion zwischen Produkt und Markt und eröffnet tesa scribos® einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil. Der auf dieser Basis angebotene Full-Service-Ansatz hat bei diversen neuen Großkundenprojekten erhebliche Synergien für die Markeninhaber weltweit realisiert.

Im Bereich **Building Supply** konnte tesa seine Marktposition weiter ausbauen, sodass dieses Produktsortiment auch im Jahr 2017 an Bedeutung gewonnen hat. Bei Fassadenverklebungen ist tesa mit der ACX^{plus}-Technologie erneut stark gewachsen – sowohl mit der hierfür ausgelegten ACX^{plus}-Serie als auch mit neuartigen Produkten, die mittlerweile in Stärken von bis zu 5,8 mm hergestellt werden können. Für das Marktsegment „Trims and Profiles“ hat tesa ein neues, doppelseitig klebendes PE-Schaumprodukt eingeführt, das bei Anwendungen insbesondere die Wiederablösbarkeit der Klebebander weiter erleichtert – etwa bei Preis-Scannerschienen im Einzelhandel. Damit gehört das kostenintensive Entfernen von Klebebandresten auf Handelsregalen der Vergangenheit an.

Trade Markets

Der Unternehmensbereich **Trade Markets**, unter dem neben dem Geschäft mit Produkten für private Konsumenten und Handwerker auch all diejenigen industriellen Märkte zusammengefasst sind, die über den Technischen Handel oder handelsähnliche Kanäle erreicht werden, entwickelte sich mit einem organischen Umsatzwachstum von 3,8 % positiv. Nominal verbesserte sich der Umsatz um 5,1 % auf 526,7 Mio. € (Vorjahr: 501,0 Mio. €). Damit trug der Bereich im Berichtsjahr mit 41,9 % (Vorjahr: 43,8 %) zum Gesamtumsatz des Unternehmensbereichs tesa bei.

tesa konnte das **industrielle Handelsgeschäft** erneut ausbauen und hat sich dort leicht überproportional zum Gesamtmarkt entwickelt. Wachstumstreiber waren doppel-seitige sowie weitere technisch anspruchsvolle Klebebänder, die zu einer positiven Umsatzentwicklung vor allem in Europa, Nordamerika und China führten. Der Fokus der Aktivitäten lag auf der Stärkung des Händlernetzwerks in diesen Regionen und auf der Etablierung zusätzlicher Partnerschaften in Asien. Darüber hinaus intensivierte tesa seine Aktivitäten in der Produktentwicklung, wodurch das Sortimentsangebot für industrielle Handelspartner erweitert wurde.

Im Geschäftsfeld **General Industries** entwickelten sich insbesondere hochwertige doppel-seitige Spezialklebebänder für den Bereich der Haushaltsgerätektechnik sehr positiv. Starkes Wachstum verzeichnete auch das Geschäft mit Transportsicherungsbändern in Nordamerika, Asien und Osteuropa.

In dem auf Europa und Lateinamerika konzentrierten Geschäft mit Produkten für Konsumenten und professionelle Handwerker – **Consumer & Craftsmen** – stärkte tesa seine Marktposition in allen Regionen und auf allen Kanälen. In den wichtigen Märkten DIY, Craftsmen und Stationery gewann tesa deutlich Marktanteile hinzu.

Maßgeblich dafür war erneut der Erfolg mit den tesa Smart Mounting Solutions (tSMS). Nach dem Roll-out 2016 in Deutschland führte tesa die Produkte nun auch in Österreich, der Schweiz, in Belgien, den Niederlanden, Spanien, Polen, Italien, Portugal und in Frankreich ein. Die innovativen Produkte wie beispielsweise die verstellbaren Klebenägel überzeugen die Kunden von den Vorteilen gegenüber konventionellen Befestigungen mit Schrauben und Nägeln. Die Markenkampagne unterstützte weiterhin die Einführung in den jeweiligen Ländern. Insbesondere konnte tesa in großen Baumarktketten in Frankreich seine doppel-seitigen Befestigungslösungen platzieren.

Ein weiterer Erfolg war die Akquisition des Unternehmens „nie wieder bohren“ (NWB). Durch diesen Zukauf weitete tesa nicht nur sein Hakensortiment für den DIY-Sanitärbereich aus und erschließt neue Kundengruppen. Vielmehr gewinnt tesa zusätzliches Know-how hinzu, um die Diversifikation in den Sanitärabteilungen bei Baumärkten national und international sowie die Durchdringung des Sanitär-fachhandels in Deutschland voranzutreiben. Des Weiteren

bietet die Übernahme für tesa Potenzial, dieses Geschäft in weitere Länder auszuweiten.

Zudem gewinnt das Wachstum im E-Commerce immer mehr an Bedeutung. Daher wurden 2017 alle wichtigen Länder für den Geschäftsbereich Consumer & Craftsmen an die digitalen Aktivitäten von tesa angebunden. Neben der Einführung von Videos und der Unterstützung von Kampagnen erzielte tesa für seine Produkte in diesen Ländern gute Ratings bei Amazon.

Mitarbeiter

Der wirtschaftliche Erfolg, die Qualität und die Nachhaltigkeit des Geschäfts von tesa hängen wesentlich von der Qualifikation und dem Engagement der Mitarbeiter ab. Deshalb ist die Attraktivität von tesa als Arbeitgeber eine wichtige Voraussetzung für die positive Unternehmensentwicklung. Als einer der weltweiten Technologieführer im Bereich technischer Klebebänder und Klebesystemlösungen ist tesa darauf angewiesen, hochqualifizierte Mitarbeiter mit ausgeprägtem Engagement zu rekrutieren und langfristig an das Unternehmen zu binden. Gute Entwicklungsmöglichkeiten, Exzellenz in Leadership, ein leistungsgerechtes finanzielles Angebot und ein attraktives Arbeitsumfeld bilden in einem enger werdenden Arbeitsmarkt zentrale Faktoren, um Talente zu gewinnen und Mitarbeiter auf Dauer zu motivieren.

Im Berichtszeitraum legte tesa weiterhin einen Fokus auf attraktive Entwicklungsmöglichkeiten für seinen Nachwuchs und unterstützte seine Führungskräfte dabei mit verschiedenen Instrumenten. Zudem fördert tesa die Entwicklung seiner Führungskräfte und orientiert sich dabei an den aktuellen Erkenntnissen. Das seit Jahren erfolgreiche Programm zur Qualifikation der Bereiche Sales und Marketing bildete auch im Jahr 2017 einen Schwerpunkt in der Personalentwicklung. Um zukünftig noch schneller auf Veränderungen reagieren zu können und das Programm zielgerichtet weiterzuentwickeln, hat ein fach- und regionenübergreifendes Steuerungsgremium seine Arbeit aufgenommen. Wichtige Voraussetzung dafür, dass Mitarbeiter sich optimal einsetzen können, ist, dass sie schnell mit Unternehmen und Arbeitsabläufen vertraut werden. Um neue Kollegen schneller zu integrieren, hat tesa die Entwicklung eines E-Onboarding gestartet, das weltweit zum Einsatz kommen soll. Darüber hinaus wurde vom tesa Supply Network ein E-Learning-Programm zur

Verfügung gestellt, das die zentralen Arbeitsprozesse für alle Mitarbeiter verständlich aufbereitet und erklärt. In der tesa Region „Asia-Pacific“ hat das Unternehmen ebenfalls E-Learnings eingeführt, die von der Belegschaft sehr gut angenommen wurden. Ausgangspunkt für alle Entwicklungsangebote ist das neue, auf die „tesa Key Competencies“ ausgerichtete Mitarbeitergespräch, das im Berichtsjahr in fast allen Regionen zum Einsatz kam.

Weiterer Faktor für die Attraktivität von tesa als Arbeitgeber ist Leadership, die Fähigkeit, Mitarbeiter motivierend und zugleich leistungsorientiert zu führen. Ein in diesem Sinne entwickeltes Führungsverhalten stärkt die Mitarbeiterbindung und trägt wesentlich zur Erreichung der Unternehmensziele bei. Das Unternehmen hat deshalb in den vergangenen Jahren gezielt in eine weltweit einheitliche Leadership-Ausbildung der Führungskräfte investiert.

2017 führte tesa das Essential Leadership Training in Lateinamerika ein, das bereits in drei anderen Geschäftsregionen im Einsatz ist. Bis Ende 2018 soll die Einführung des Konzepts konzernweit abgeschlossen sein. Ziel ist ein einheitliches Verständnis von Mitarbeiterführung, das sich auch in den „tesa Key Competencies“ wiederfindet. Ein ergänzendes Advanced Leadership Training wird es den Teilnehmern darüber hinaus ermöglichen, neue Lösungen für besonders schwierige Führungsherausforderungen zu entwickeln. Ein Pilotprojekt mit dem neuen Trainingsmodul in Deutschland verlief bereits erfolgreich.

tesa fördert verschiedene weitere Aspekte, die zu einem sicheren, gesunden Arbeitsumfeld beitragen, das Engagement und Motivation der Mitarbeiter stärkt. Neben Leadership, Entwicklungsangeboten und leistungsgerechter Bezahlung beeinflussen zunehmend Faktoren wie Arbeitssicherheit und Gesundheit die Mitarbeiterbindung. Investitionen in technische Sicherheit, Arbeitsschutzmaßnahmen und Trainings sowie eine Sensibilisierungskampagne führten dazu, dass 2017 die Quote der Arbeitsunfälle erneut deutlich unter dem berufsgenossenschaftlichen Branchendurchschnitt lag. Das betriebliche Gesundheitsmanagement „It's for you“ und der „tesa sport club“, der sich mit einem breiten Kursangebot an die Mitarbeiter richtet, setzten im Berichtsjahr neue Schwerpunkte. Das interdisziplinäre Angebot umfasste unter anderem Vorsorgeuntersuchungen, Raucherentwöhnungsprogramme, Kurse zur Förderung einer gesunden Ernährung und Trainingsprogramme zur Stärkung des Rückens.

Den Erfolg des gesamten Maßnahmenportfolios bestätigen anonymisierte Mitarbeiterbefragungen, die tesa jährlich wechselnd in den Regionen und am Stammsitz durchführt. So stieß die Umfrage in den fünf Tochtergesellschaften in Lateinamerika auf eine große Resonanz und zeigte einmal mehr, dass es tesa gelingt, hochengagierte Mitarbeiter langfristig an das Unternehmen zu binden.

Zum Ende des Geschäftsjahres betrug die Anzahl der Mitarbeiter 4.457 (Vorjahr: 4.158).

Weitere Informationen zu den genannten Schwerpunkten finden sich im tesa Nachhaltigkeitsbericht ab dem 20. April 2018 unter folgendem Link: www.tesa.de/ueber-uns/verantwortung.

III. Finanzlage

Kapitalflussrechnung

	2016	2017	Veränderung
	in Mio. €	in Mio. €	in Mio. €
Flüssige Mittel 01.01.	190,3	156,9	-33,4
Brutto-Cashflow	171,0	191,3	20,3
Mittelveränderung Netto-Umlaufvermögen	-33,7	-36,1	-2,4
Cashflow operatives Geschäft	137,3	155,2	17,9
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-101,7	-64,9	36,8
Free Cashflow	35,6	90,3	54,7
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-66,7	-72,3	-5,6
Wechselkursbedingte Veränderung des Finanzmittelbestandes	-2,3	-7,9	-5,6
Veränderung der flüssigen Mittel	-33,4	10,1	43,5
Flüssige Mittel 31.12.	156,9	167,0	10,1

Der **Cashflow aus dem operativen Geschäft** hat sich gegenüber dem Vorjahr um 17,9 Mio. € auf 155,2 Mio. € erhöht. Aus **Investitionstätigkeiten** flossen saldiert 64,9 Mio. € ab. Die Mittelabgänge sind im Wesentlichen auf Investitionen in Wertpapiere, ins Sachanlagevermögen und immaterielle Vermögenswerte sowie den Erwerb der nie wieder bohren ag sowie gegenläufig auf die Rückzahlung eines im Vorjahr gewährten Darlehens zurückzuführen. Der **Free Cashflow** erhöhte sich insgesamt um 54,7 Mio. € auf 90,3 Mio. €.

Der negative **Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit** ergibt sich insbesondere aus einer Dividendenzahlung von 64,3 Mio. € an die Gesellschafter.

Die **liquiden Mittel** zum Ende des Geschäftsjahres erhöhten sich insgesamt um 10,1 Mio. € auf 167,0 Mio. €.

Finanzkennzahlen

Die **Umsatzrentabilität** ist im Vorjahresvergleich auf eine EBIT-Marge in Höhe von 16,5 % angestiegen (Vorjahr:

16,2 %). Ohne Berücksichtigung der Abschreibungen auf die immateriellen Vermögenswerte und Sachanlagen ergibt sich eine Steigerung der Rentabilität von 19,6 % im Vorjahr auf 19,7 % im Jahr 2017.

Die **EBIT-Rendite** auf das jeweils zu Beginn des Wirtschaftsjahres vorhandene **Eigenkapital** erhöhte sich 2017 auf 33,3 % (Vorjahr: 31,8 %).

Der **Jahresüberschuss** – bezogen auf die Umsatzerlöse – reduzierte sich im Vorjahresvergleich geringfügig von 11,2 % auf 10,7 %.

Das **Ergebnis je Aktie** stieg von 5,00 € auf 5,21 €.

Die **Eigenkapitalquote** blieb mit 52,9 % annähernd auf Vorjahresniveau (Vorjahr: 53,5 %). Das Eigenkapital deckt das langfristig gebundene Vermögen mit 130,2 % (Vorjahr: 124,6 %).

Investitionen

tesa hat im Berichtsjahr insgesamt 68,6 Mio. € in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen investiert. Davon entfallen Investitionen in Höhe von 56,5 Mio. € auf Standorte in Deutschland. 26,8 Mio. € stellen dabei einen Zugang in das immaterielle Vermögen im Rahmen der Akquisition der nie wieder bohren ag als neue Tochtergesellschaft innerhalb des tesa Konsolidierungskreises dar.

Im übrigen Europa wurden 3,2 Mio. € investiert, in Amerika 6,9 Mio. € und in Afrika / Asien / Australien 2,0 Mio. €. Insbesondere die Investitionen in den USA sind auf den Ausbau und die Erweiterung der Produktionskapazitäten für den Bereich Direct Industries zurückzuführen.

2017 war in erster Linie geprägt durch Ausgaben für technologische und kapazitative Erweiterungen in strategischen Großprojekten, die nun teilweise abgeschlossen sind. 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 22,7 Mio. €.

IV. Vermögenslage

Vermögenslage tesa Konzern

	2016	2017	Veränderung	
	in Mio. €	in Mio. €	in Mio. €	in Prozent
Aktiva				
Langfristige Vermögenswerte	500,0	522,1	22,1	4,4
Vorräte	197,3	257,8	60,5	30,7
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	309,6	337,6	28,0	9,0
Flüssige Mittel	156,9	167,0	10,1	6,4
Gesamt	1.163,8	1.284,5	120,7	10,4

	in Mio. €	in Mio. €	in Mio. €	in Prozent
	Passiva			
Eigenkapital	623,0	680,0	57,0	9,1
Langfristige Rückstellungen	288,8	285,9	-2,9	-1,0
Langfristige Verbindlichkeiten	5,0	18,2	13,2	264,0
Kurzfristige Rückstellungen*	87,9	107,3	19,4	22,1
Kurzfristige Verbindlichkeiten*	159,1	193,1	34,0	21,4
Gesamt	1.163,8	1.284,5	120,7	10,4

*) Der Vorjahreswert wurde durch eine Umgliederung von EUR 5,1 Mio. aus den Ertragsteuerverbindlichkeiten in die sonstigen kurzfristigen Rückstellungen angepasst.

Die Bilanzsumme hat sich gegenüber dem Vorjahr um 10,4 % auf 1.284,5 Mio. € erhöht. Dies resultiert im Wesentlichen auf der Aktivseite aus dem Anstieg des Vorratsvermögens (+60,5 Mio. €), einem Anstieg der sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte (+28,0 Mio. €) und einem Anstieg der langfristigen Vermögenswerte (+22,1 Mio. €). Auf der Passivseite erhöhten sich insbesondere die kurzfristigen Rückstellungen und Verbindlichkeiten (+53,4 Mio. €) sowie das Eigenkapital (+57,0 Mio. €).

Der Vorratsbestand ist im Vorjahresvergleich um 30,7 % auf 257,8 Mio. € angestiegen. Dies resultiert im Wesentlichen aus höheren Absatzmengen im Jahresverlauf und entsprechender angestiegener Bevorratung sowie des Einmaleffekts durch die Unternehmensakquisition in 2017.

Die flüssigen Mittel haben sich um 10,1 Mio. € auf 167,0 Mio. € erhöht. Hierzu wird auf die Ausführungen zur Finanzlage verwiesen.

Die langfristigen Vermögenswerte sind um 22,1 Mio. € auf 522,1 Mio. € angestiegen. Die immateriellen Vermögenswerte sind hier wesentlich für die Entwicklung und beruhen auf der Unternehmensakquisition im Geschäftsjahr. Des Weiteren wird auf die Ausführungen zu den Investitionen verwiesen.

Die kurzfristigen Rückstellungen sind im Wesentlichen in einem Anstieg der operativ begründeten und abzugrenzenden Aufwendungen begründet. Die Erhöhung der kurzfristigen Verbindlichkeiten ist im Wesentlichen in höheren Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen begründet.

Die Veränderung des Eigenkapitals ist überwiegend zurückzuführen auf den Jahresüberschuss von 134,2 Mio. € und die Dividendenzahlung von 64,3 Mio. € an die Gesellschafter.

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. Übergreifende internationale Risiken im Zusammenhang mit Produktions- und Sicherheitsstandards, mit 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 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. 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 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 sowie 14001 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 und durch Maßnahmen im Bereich Brandschutz sowie entsprechende intensive 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 Endverbraucher-geschäft das Risiko der Ausdehnung sogenannter Handelsmarken.

Forschungs- und Technologierisiken reduziert tesa durch eine eigene Grundlagenforschung und 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 be-

sondere Bedeutung. Die Wahrung und Sicherung der damit verbundenen Rechtsposition erfolgt 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.

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 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 Auswirkungen auf die gesamtwirtschaftliche Entwicklung werden das tesa Geschäft auch im Jahr 2018 nachhaltig prägen.

Insgesamt geht tesa von einer stabilen Entwicklung in Europa aus, wobei das politische Umfeld, etwa der Brexit und die politische Lage in der Türkei, sich negativ auf die Märkte auswirken können.

In Nordamerika rechnet tesa weiterhin mit positiven Impulsen vor allem aus der Automobilindustrie. Die Entwicklung in Lateinamerika wird überwiegend positiv eingeschätzt.

Die Prognose für die Entwicklung in Asien hängt stark von der Entwicklung der chinesischen Wirtschaft ab. tesa rechnet für 2018 mit einem moderaten Wachstum in Asien, an dem tesa sowohl über das Automobilsegment als auch erneut in der Elektronikindustrie partizipieren wird. Der zunehmende Preisdruck wird das Umsatzwachstum in beiden Bereichen wahrscheinlich etwas dämpfen. Das Geschäft mit der Elektronikindustrie im asiatischen Raum bleibt attraktiv, allerdings stellt der Projektcharakter dieses Geschäfts auch weiterhin ein hohes Schwankungsrisiko dar.

Als wichtiges Wachstumsfeld schätzt tesa den Bereich Automotive bei globalen Kunden ein.

Die sich fortsetzende Erholung der Volkswirtschaften in Südeuropa wird die Geschäftsentwicklung im Bereich Distribution und im Endkundengeschäft weiterhin positiv beeinflussen können.

Das Jahr 2017 zeichnete sich aus durch eine eher moderate Volatilität der Währungskurse. Der im Jahresverlauf 2017 erstarkte Euro wird in 2018 einen leicht dämpfenden Einfluss auf die Geschäftsentwicklung von tesa haben. Eine Absicherung erfolgt durch den Einsatz klassischer Finanzinstrumente.

tesa investiert weiterhin in innovative Technologien an den Produktionsstandorten weltweit. Das Investitionsvolumen wird über der Summe der Abschreibungen liegen. Die Finanzierung für die Investitionen im Jahr 2018 ist gesichert.

Die Wachstumserwartung für das kommende Jahr liegt leicht über der Marktentwicklung. Dies gilt sowohl für das Geschäft mit Konsumenten als auch mit Industriekunden. Aufgrund weiterer Investitionen in Forschung und Entwicklung und damit in innovative Produkte erwartet tesa eine Stärkung der Marktposition.

tesa geht für 2018 von einem Umsatzwachstum von 3 bis 4 % aus. Die operative EBIT-Umsatzrendite wird erwartungsgemäß leicht unter dem Vorjahreswert 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, 16. Februar 2018

Der Vorstand



Herausgeber:
tesa SE
Hugo-Kirchberg-Straße 1
22848 Norderstedt
Telefon: +49 40 88899 0
Fax: +49 40 88899 6060

Weitere Informationen:
Unternehmenskommunikation
Telefon: +49 40 88899 4448
Fax: +49 40 88899 184448
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.
Bei der Unternehmenskommunikation können
auch gedruckte Exemplare angefordert werden.

tesa.com

