



GESCHÄFTSENTWICKLUNG 2020

tesa SE, Norderstedt

INHALT

Vorwort des Vorstands	2
Corporate Governance	4
Lagebericht	
I. Geschäft und Rahmenbedingungen	5
II. Ertragslage	14
III. Finanzlage	19
IV. Vermögenslage	20
V. Risikobericht	21
VI. Prognosebericht	23
VII. Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen	23

VORWORT

Sehr geehrte Damen und Herren,

die mehr als 4700 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte von tesa blicken auf ein herausforderndes Geschäftsjahr zurück, in dem die Corona-Pandemie unsere Arbeit und unser Leben verändert hat. Auch an tesa als Technologie- und Konsumgüter-Unternehmen mit Schwerpunkten in Europa, Asien und Nordamerika ging diese Krise natürlich nicht spurlos vorbei. Wir sind umso mehr stolz darauf, dass wir es geschafft haben, sowohl unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in aller Welt bestmöglich vor gesundheitlichen Gefahren zu schützen als auch unsere Kunden pünktlich und im gewohnten Umfang mit unseren hochwertigen Produkten zu beliefern. Es ist uns sogar gelungen, die Beziehungen zu unseren Geschäftspartnern zu intensivieren, neue Kunden zu gewinnen und unvermindert in unseren Laboren weiter an Produkt-Innovationen zu arbeiten. Unterschiedliche „Social Distancing Tapes“ gehören beispielsweise zu den relevanten Produkten, mit denen tesa in diesen Zeiten einen Beitrag für mehr Sicherheit leisten konnte.

Nach einem sehr anspruchsvollen ersten Halbjahr konnte tesa im dritten und vierten Quartal wieder wachsen. Die starke Entwicklung in der zweiten Jahreshälfte führte dazu, dass der Umsatz im Gesamtjahr 2020 nahezu auf dem Niveau von 2019 lag. Er sank organisch um 1,4 Prozent auf 1.326 Mio. € (2019: 1.379 Mio. €). Das nominale EBIT ohne Sondereffekte blieb mit 204 Mio. € (2019: 212 Mio. €) weitgehend stabil. Die EBIT-Marge ohne Sondereffekte verzeichnete einen leichten Anstieg auf 15,4 Prozent (Vorjahr: 15,3 Prozent).

Ein Grund für das gute Ergebnis von tesa ist die Vielfalt der Branchen, in denen das Unternehmen präsent ist, verbunden mit einem hohen Service-Level und innovativen Produktentwicklungen. Rückgänge in einzelnen Geschäftsfeldern, zum Beispiel bei Automotive, konnten durch Zugewinne in anderen Bereichen nahezu wettgemacht werden. Vor allem Consumer & Craftsmen verzeichnete ein hervorragendes Geschäftsjahr, da zum einen viele Menschen die Zeit zu Hause für Reparaturen und Renovierungen nutzten.

Zum anderen entwickelte sich der digitale Vertriebskanal mit Online-Marktplätzen und einem eigenen Online-Shop zweistellig.

Im Geschäftsbereich Electronics konnte tesa in einem starken Wettbewerbsumfeld seine Position als einer der führenden Anbieter von innovativen Lösungen insbesondere für Smartphones und Tablets ausbauen. Dabei profitierte der Geschäftsbereich vom Trend zu hochwertigen elektronischen Devices infolge der Covid-19-Pandemie. Obwohl die Automobilbranche stark rückläufig war, konnte tesa – wie schon 2019 – den Megatrend Elektromobilität zu seinen Gunsten nutzen und etwa im Bereich Isolierung und Verklebung von Batteriezellen, das Produktportfolio gezielt erweitern und damit neue Kunden überzeugen.

tesa ist auf Basis der in 2020 etablierten Strategie newhorizon, gut aufgestellt, um den globalen Herausforderungen wie volatilen Märkten, einem großen Innovationsdruck, hohen Kundenerwartungen an Qualität und Nachhaltigkeit, der digitalen Transformation sowie dem Wettbewerb um die besten Köpfe offensiv zu begegnen. Auch wenn sich derzeit noch nicht abschätzen lässt, welche weiteren Folgen die Corona-Pandemie haben wird, blicken wir durchaus optimistisch auf die nächsten Jahre. So hat der Aufsichtsrat 2020 den Neubau eines neuen tesa Werkes in Vietnam beschlossen. 2021 wird zudem nach einer umfangreichen Werkserweiterung – inklusive dem Bau einer Reinraum-Einheit – im chinesischen Suzhou die Serienproduktion von Präzisionsklebebandern für die Elektronikindustrie anlaufen. Dabei rückt auch das Thema Sustainability bei Produkten und Produktionsverfahren immer mehr in den Fokus.

Mit einer neuen „Sustainability Agenda“ hat tesa in puncto Nachhaltigkeit im abgelaufenen Geschäftsjahr die drei Bereiche Umwelt, Gesellschaft und Kunden als Richtschnur für unternehmerische Entscheidungen formuliert. Als Teilnehmer des UN Global Compact bekennt sich tesa zur Einhaltung von zehn universellen Prinzipien in den

Bereichen Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsprävention.

Wie ernst es tesa mit der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung meint, wurde 2020 mit der Schaffung eines Corona-Hilfsfonds in Höhe von 5 Millionen Euro deutlich. tesa beteiligt sich damit am Spendenprogramm des Mutterkonzerns Beiersdorf. Neben Unterstützung von zwei internationalen Organisationen, „Ärzte ohne Grenzen“ und „Save the Children“, spendete tesa auch in seinen Vertriebsregionen, um lokalen gemeinnützigen Institutionen bei der Bewältigung der Auswirkungen der Pandemie zu helfen.

Das alles basiert auf viel Mut und Dynamik. Mein besonderer Dank gilt daher allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weltweit, die 2020 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. Norman Goldberg
Vorsitzender des Vorstands

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.

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 4.716 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in mehr als 100 Ländern aktiv. Die tesa SE ist eine 100-prozentige Tochtergesellschaft der Beiersdorf Aktiengesellschaft und direkt beziehungsweise indirekt Muttergesellschaft der 61 tesa Tochtergesellschaften (Vorjahr: 63).

Im Geschäftsjahr hat tesa die Gesellschaft Polymount Scandinavia AB, Göteborg, Schweden, verkauft und die Polymount Brno spol. s.r.o., Brno, Tschechien, liquidiert, sodass sich die Zahl der Tochtergesellschaften verringert hat.

Regionen und wesentliche Standorte

tesa agiert weltweit, mit Schwerpunkt in Europa, gefolgt von den Geschäftsregionen Afrika/Asien/Australien und Amerika. Neben den deutschen Standorten gehören die Tochtergesellschaften in China, den USA, in Italien und Singapur zu den größten 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 in Norderstedt bei Hamburg.

Geschäftsbereich Direct Industries

Im Geschäftsbereich **Direct Industries** versorgt tesa Industriekunden – insbesondere aus den Branchen Automobil, Elektronik, Druck und Papier sowie Bau und Konstruktion – auf direktem Wege mit spezialisierten Systemlösungen. Der strategische Fokus liegt vorrangig auf dem Auf- und Ausbau ertragreicher Geschäftsfelder in technologisch anspruchsvollen Anwendungsbereichen. Die Systemlösungen von tesa werden zur Optimierung und Effizienzsteigerung von Produktionsprozessen, als Befestigungslösungen

in konstruktiven Anwendungsbereichen – oftmals mit Zusatzfunktionen über das reine Verbinden von Bauteilen hinaus – sowie als maßgeschneiderte Schutz- und Verpackungssysteme eingesetzt.

Zum tesa Angebot gehören auch die Lösungen zur digitalen Vernetzung von Markenprodukten der **tesa scribos GmbH**. Diese Tochtergesellschaft offeriert Systemlösungen, die aus hochsicheren Produktmarkierungen und einer Digitalplattform bestehen. Damit bietet tesa scribos die Voraussetzung, als IoT-Enabler für Markenanbieter aus aller Welt zu fungieren. Das „Internet of Things“ ermöglicht es, physische und virtuelle Gegenstände miteinander zu vernetzen und sie durch Informations- und Kommunikationstechniken zusammenarbeiten zu lassen.

Ein weiteres zukunftsorientiertes Geschäftsfeld bearbeitet die **tesa Labtec GmbH**. Diese Tochtergesellschaft entwickelt und produziert arzneimittelhaltige Pflaster, sogenannte transdermale therapeutische Systeme, sowie Oral- und Bukkalfilme (arzneimittelhaltige Folien, die den Wirkstoff im Mund freisetzen beziehungsweise über die Mundschleimhaut abgeben) für die Pharmaindustrie.

Geschäftsbereich Trade Markets

Der Geschäftsbereich **Trade Markets** umfasst diejenigen Märkte, deren Endkunden tesa mit Ausnahme des Online-Geschäfts 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 und zunehmend auch online vertrieben werden.

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

Im Geschäftsfeld **Consumer & Craftsmen**, das 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 Endver-

braucher im Bereich **Consumer** in Bau- und Verbrauchermärkten sowie in Papier- und Schreibwarengeschäften ein breites Angebot von mehr als 300 innovativen Produkten. Der Fokus im Geschäftsfeld **Craftsmen** liegt auf maßgeschneiderten Sortimenten für professionelle Handwerker sowie auf der 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.

Hinsichtlich der Entwicklung und des Vertriebs innovativer, marktgerechter Produktsysteme unter der Marke tesa® stehen folgende strategische Aspekte im Fokus:

- tesa agiert global und berücksichtigt dabei lokale Anforderungen,
- tesa konzentriert sich auf profitable Wachstumsmärkte, in denen sich das Unternehmen von Wettbewerbern abheben kann,
- tesa forciert die weitere Internationalisierung und Digitalisierung des Unternehmens, setzt auf Ausgewogenheit in seinen Schlüsselregionen und investiert in diesem Zusammenhang in den Ausbau der Präsenz in Asien und auf dem amerikanischen Kontinent.

Schon immer standen bei tesa die unterschiedlichen Kundengruppen und deren Erwartungen im Mittelpunkt. Auf die vielfach gestiegenen Anforderungen geht tesa mit modernen Strukturen, Prozessen und Denkweisen ein. Gleichzeitig nutzt das Unternehmen die Möglichkeiten der Digitalisierung, um das Servicelevel für die Kunden weiter zu erhöhen und die Kosten zu senken. Zentrale Erfolgsfaktoren sind:

- umfassende Kenntnis der jeweiligen Kundenbedürfnisse, der Produktionsprozesse, der Marktanforderungen und 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 Mitarbeiterinnen und 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 Endverbrauchergeschäft 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.

Bei der Entwicklung des Geschäfts steht das organische Wachstum auf Basis der bestehenden Kundengruppen und Produktsortimente im Vordergrund. Ein besonderer Fokus liegt auf der kontinuierlichen Erweiterung des Innovationsportfolios und der erfolgreichen Markteinführung neuer Produkte.

Integraler Bestandteil der Wachstumsstrategie von tesa sind darüber hinaus Unternehmensbeteiligungen und -zukaufe. tesa sucht und identifiziert mögliche Zielunternehmen systematisch in zwei Kategorien:

- Scale: Zukäufe, die die Marktanteile in den relevanten Märkten steigern und dadurch die Wachstumsdynamik von tesa erhöhen, und
- Scope: Zukäufe, die durch zukunftsweisende Technologien und ergänzendes Know-how die Wettbewerbsfähigkeit von tesa nachhaltig stärken.

Wertmanagement und Steuerungssystem

Ziel des tesa Konzerns ist es, Marktanteile durch nachhaltiges Wachstum zu steigern und zugleich die Ertragsbasis auszubauen. Dabei ist tesa eingebunden in das Steuerungssystem des Gesamtkonzerns Beiersdorf. tesa konzentriert sich auf kontinuierliches, profitables Umsatzwachstum zur langfristigen Steigerung der Ertragskraft. Messgrößen dafür sind das betriebliche Ergebnis (EBIT) in

Verbindung mit der Umsatzrendite (ROS) und der Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE). Aktives Kostenmanagement und hohe Effizienz beim Einsatz der Ressourcen zielen darauf ab, international wettbewerbsfähige Renditen zu erwirtschaften.

Wirtschaftliches Umfeld

Die Covid-19-Pandemie hat weite Teile der Weltwirtschaft im Jahresverlauf 2020 drastisch einbrechen lassen. Infolge nationaler Shutdowns kam es im ersten Halbjahr 2020 zu einem historischen Einbruch der Wirtschaftsleistung. Mit Beginn der Lockerungen setzte eine dynamische Erholung ein, die jedoch durch die Unsicherheit über den weiteren Pandemie-Verlauf gebremst wurde. Weitere Wachstumsdämpfer waren die angespannte Lage am Arbeitsmarkt und die niedrige Investitionstätigkeit der Unternehmen. Außerdem belastete der verschärfte Handelskonflikt zwischen den USA und China die Weltwirtschaft. Die allgemeine politische und wirtschaftliche Unsicherheit, bedingt durch geopolitische Konflikte sowie die Ungewissheit bezüglich der langfristigen Folgen des EU-Austritts Großbritanniens (Brexit) und des zukünftigen politischen Kurses der USA, wirkte sich weiterhin negativ auf die Konjunkturentwicklung aus.

Die Wirtschaft in Europa wurde im Jahr 2020 in eine schwere Rezession gestürzt. Durch die strengen Infektionsschutzmaßnahmen und die schwächere Preisentwicklung bei Gütern und Dienstleistungen kam es besonders im Dienstleistungssektor zu einem starken Einbruch. Die im zweiten Halbjahr einsetzende Konjunkturerholung in der Industrie und die positive Binnennachfrage verloren aufgrund der steigenden Infektionszahlen zum Ende des Jahres an Schwung. Als konjunkturelle Stütze wirkten die fließenden Mittel aus den europäischen Wiederaufbaufonds.

In Deutschland ist die Wirtschaftsleistung in der ersten Jahreshälfte 2020 in ungekanntem Ausmaß eingebrochen. Ein Großteil des Einbruchs aus dem Frühjahr konnte nach der kräftigen Konjunkturerholung im Sommer wieder aufgeholt werden. Allerdings wurde der Aufschwung durch die umfangreichen Infektionsschutzmaßnahmen, die in besonderem Maße den Dienstleistungssektor einschränkten, gebremst.

In den USA ließ die Wirtschaftsdynamik im Jahr 2020 im Vorjahresvergleich deutlich nach. Trotz umfassender fiskal- und geldpolitischer Impulse belasteten die Nachwirkungen der Krise in Form höherer Schulden sowie insolventer Unternehmen und Arbeitsplatzverluste die Wirtschaft stark. Ferner belasteten die angespannten Verhandlungen zur Ausgestaltung der Wirtschaftspolitik die Wirtschaftsleistung. Aufgrund der niedrigen Hypothekenzinsen erwiesen sich sowohl der Wohnungsbau als auch der Häusermarkt als Konjunkturstütze.

In Japan lag das Wirtschaftswachstum 2020 ebenfalls unter Vorjahresniveau und war, bedingt durch die erhöhte Arbeitslosenquote sowie die implizierte Abschwächung der Binnennachfrage, deutlich negativ. Als konjunkturelle Stütze wirkte die Erholung des Exportsektors, insbesondere die stärkere Nachfrage aus China und den USA.

In den Wachstumsmärkten war die Wirtschaftsleistung im abgelaufenen Jahr überwiegend rückläufig. In China lag das Wirtschaftswachstum zwar unter den Vorjahren, war aber trotzdem noch leicht positiv. Gestützt wurde die Konjunktur insbesondere durch die vergleichsweise schnelle Erholung nach den anfänglich signifikanten Rückschlägen durch die Covid-19-Krise und eine stark steigende Exportwirtschaft sowie staatliche Investitionen. Allerdings wird die Wirtschaftsdynamik weiterhin durch die erhöhte Arbeitslosigkeit und den anhaltenden Handelskonflikt mit den USA gebremst. Aufgrund von strengen Infektionsschutzmaßnahmen und einer schwachen Inlandsnachfrage sowie gesunkenen Investitionen kam es zu einem erheblichen Konjunkturerinbruch in der ersten Jahreshälfte in Indien. Die Wirtschaft konnte sich in der zweiten Jahreshälfte erholen, allerdings lag die Wirtschaftsleistung deutlich unter den Vorjahren. Die wirtschaftliche Entwicklung im Nahen Osten wurde ebenfalls durch die Covid-19-Krise belastet. In den südostasiatischen Schwellenländern wurde die Wirtschaftsdynamik der Vorjahre gebremst, insbesondere beeinflusst durch die Abschwächung im Tourismussektor und die anhaltenden politischen Unruhen in Thailand sowie die schwankende Binnennachfrage Indonesiens. Die wirtschaftliche Leistung in Brasilien lag trotz fiskalpolitischer Impulse unter Vorjahresniveau: Die Verschlechterung der weltweiten Konjunktur, die steigende Inflation sowie die Rezession in Argentinien und stockende Steuerreformen wirkten sich negativ auf Brasiliens Wirtschaftswachstum aus. Russland befindet sich seit 2019 in einer Rezession.

Das Wirtschaftswachstum wurde unter anderem durch einen gedämpften Konsum und verringerte Investitionen gebremst. Die andauernden internationalen Sanktionen belasteten die Wirtschaft in Russland weiterhin.

Absatzmarktentwicklung

Das Geschäftsjahr 2020 war entscheidend geprägt durch die Covid-19-Krise. Die weltweite Industrieproduktion ging zurück, und auch der private Konsum war während der Shutdown-Maßnahmen zum Teil erheblich eingeschränkt. Hiervon waren die industriellen Absatzmärkte in unterschiedlichem Ausmaß betroffen. Auch die Handelsmärkte entwickelten sich uneinheitlich: Während der technische Handel und der traditionelle Einzelhandel rückläufig waren, konnte das Online-Geschäft von der Krise deutlich profitieren und Marktanteile hinzugewinnen.

Die weltweite Automobilproduktion ging um 16 % auf 75 Mio. Einheiten zurück. Alle Regionen produzierten unter Vorjahresniveau. Während Nord- und Südamerika sowie Westeuropa besonders stark von dem Rückgang betroffen waren, war der Rückgang in Asien weniger stark ausgeprägt. Der weltweit größte Automarkt China produzierte 23 Mio. Einheiten und lag damit 4 % bzw. 1 Mio. Einheiten unter Vorjahr. Neben der Covid-19-Krise hatten auch die Klimadebatte und die Diskussion um alternative Antriebstechniken einen Einfluss auf den Automarkt. Batteriebetriebene Modelle und Hybridfahrzeuge konnten, nicht zuletzt unterstützt durch staatliche Förderprogramme, ihren Marktanteil ausbauen.

Der Bereich Consumer Electronics war weniger stark von der Covid-19-Krise betroffen. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden etwa 1,25 Mrd. Smartphones weltweit verkauft, dies entspricht einem Rückgang zum Vorjahr von 11 %. Die großen Hersteller konnten ihre Marktposition weiter festigen. Der Anteil der 5G-Geräte lag in 2020 bei knapp unter 20 % und sollte in den nächsten Jahren deutlich zulegen. Der Tablet-Markt konnte sich in 2020 gut behaupten und im Vergleich zum Vorjahr zulegen.

Die Entwicklung in der klassischen Papier- und Druckindustrie war infolge der fortschreitenden Digitalisierung weiter rückläufig. Die Verpackungsindustrie profitierte hingegen von weltweit steigenden Zahlen im Online-Versandhandel und konnte weiter zulegen. Die Bauindustrie

war zeitlich verzögert und sehr unterschiedlich von der Covid-19-Krise betroffen. In diesem schwierigen Marktumfeld setzte sich der Trend zu vermehrt vorgefertigten Baulösungen inklusive Klebebandanwendungen fort. Das Handelsgeschäft für Klebebänder war unterschiedlich betroffen.

Der technische Handel spiegelte die Covid-19-bedingte konjunkturelle Abkühlung wider und lag somit weltweit unter Vorjahr.

Während der traditionelle Einzelhandel ebenso mit den Auswirkungen von Covid-19 zu kämpfen hatte, zeigten sich insbesondere im Bereich der Baumärkte wie auch des Online-Handels positive Effekte aufgrund der durch die Mehrzahl der Regierungen weltweit eingeleiteten Eindämmungsmaßnahmen gegen Covid-19. Beide Märkte konnten den Wachstumskurs fortsetzen und in diesem Jahr stark wachsen.

Beschaffungsmarktentwicklung

Aufgrund der allgemeinen und von der Covid-19-Pandemie entscheidend geprägten weltwirtschaftlichen Entwicklung im abgelaufenen Geschäftsjahr waren die Beschaffungsmärkte im ersten und besonders im zweiten Quartal stark von rückläufiger Nachfrage geprägt. Diese Situation hat insbesondere auf dem Rohstoffmarkt zu signifikant sinkenden Preisen geführt. Produktionskapazitäten wurden der Marktsituation entsprechend angepasst. Seit dem dritten Quartal hat sich die Nachfrage, speziell in China, wieder erholt, was teilweise zu Verknappung auf den Märkten führte. Zusätzlich waren erhebliche Engpässe im Logistiksektor erkennbar.

Durch die Qualifizierung zusätzlicher Lieferanten konnte tesa die Lieferantenbasis gemäß Strategie auch im Jahr 2020 erweitern und so die Risiken für das Geschäft des Konzerns nochmals reduzieren.

Auch durch die Verlegung des Schwerpunkts auf die Qualifizierung neuer und lokaler Lieferanten konnte tesa die Liefersicherheit weiter verbessern und die lokale Versorgung der Werke in Asien und den USA stärken. Dadurch wird tesa den zunehmenden Marktanforderungen nach großer Flexibilität und kurzen Lieferzeiten gerecht.

Um die eigene Innovationskraft zu stärken, ist im Jahr 2020 gemeinsam mit der Produkt- und Technologie-

Entwicklung die Zusammenarbeit mit den Lieferanten weiter intensiviert worden. Eine digitale Innovationsplattform (tesa Innovation Network) ist in der Entstehung und soll die Suche nach neuen, innovativen Bezugsquellen beschleunigen, intensivieren und transparenter machen. tesa will dadurch sowohl den Ideenaustausch als auch die gemeinsame Entwicklung von Innovationen fördern.

Für das Jahr 2021 geht tesa davon aus, dass sich die Preise auf den Rohstoffmärkten nach einem stark rückläufigen Jahr 2020 erholen und zum Teil signifikant ansteigen werden. Durch die erneute Anpassung der Kapazitäten ist damit zu rechnen, dass die Preise etwa von Acrylaten sowie im Bereich Chemikalien und sonstiger Rohstoffe wieder steigen werden. tesa sieht sich durch die Qualifizierung neuer und gegebenenfalls das Ausphasen derzeit für tesa tätiger Lieferanten gut aufgestellt. Auf Basis weiter wachsender Anforderungen seitens des Marktes bezüglich Versorgungssicherheit und wettbewerbsfähiger Beschaffung wird tesa seine Lieferantenbasis weiter internationalisieren.

tesa wird auch im Jahr 2021 einen klaren Schwerpunkt auf die Entwicklung alternativer Rohstoffquellen legen und darauf hinarbeiten, die Lieferantenbasis insbesondere in den Wachstumsmärkten Asien und Nordamerika zu erweitern. Zielsetzung ist hierbei auch zukünftig die Absicherung der Wettbewerbsfähigkeit, der Versorgungssicherheit und der Innovationskraft. Mit unserem Servicepartner EcoVadis werden wir einen zusätzlichen Fokus auf das wichtige Thema Nachhaltigkeit in unserer Lieferantenbasis legen.

Produkt- und Technologie-Entwicklung

Im Bereich Produkt- und Technologie-Entwicklung konzentrierte sich tesa im Jahr 2020 weiter auf das strukturelle Verkleben. Gegenstand sind Technologien für Klebelösungen mit besonders hoher Verbindungsfestigkeit und Langzeitbeständigkeit, wie sie bisher nur mit mechanischen Verbindungstechniken wie Schrauben, Nieten und Schweißen erreicht werden können. Für die metallverarbeitende Industrie hat tesa hochfeste und beständige Lösungen entwickelt, mit denen Metallteile vor der Pulverlackierung sicher verklebt werden können. Das Einbrennen der Pulverlackierung erfolgt bei bis zu 200° C. Diese hohe Temperaturbelastung führt nicht zu einer Schwächung, sondern sogar zu

einer starken Festigkeitssteigerung. Hierdurch kann das Verkleben von Metallverbindungen auf viele neue Anwendungsbereiche ausgeweitet werden.

Ein weiteres Fokusfeld bildet die strukturelle Verklebung bei der Montage von elektronischen Endgeräten wie beispielsweise Mobiltelefonen. Hierfür konnten Klebesysteme entwickelt werden, die bereits bei Raumtemperatur zu sehr festen Verbindungen führen, sodass auch sehr wärmeempfindliche Materialien fest verklebt werden können. Die neuen Systeme wurden 2020 bei ausgewählten Innovationsführern erfolgreich getestet.

Darüber hinaus war die Entwicklung sowohl von nachhaltigen Technologien als auch Produktkonzepten ein besonderer Schwerpunkt im Berichtsjahr. Hierzu wurden Herstellprozesse und Designkonzepte beispielsweise für die Verpackung von hochwertigen elektronischen Endgeräten entworfen. Für das einfache Verschließen von Kartons sind sowohl Produktkonzepte aus nachwachsenden Rohstoffen als auch Konzepte für kompostierbare Produkte erfolgreich getestet worden. Eine weitere Zielrichtung sind Produkte aus recycelten Rohstoffen, beispielsweise mit Folien aus sogenanntem Post-Consumer-recyceltem PET. Darüber hinaus befinden sich Technologien und Produktkonzepte in der Entwicklungsphase, die es ermöglichen, dass die von tesa Kunden durchgeführten Verklebungen am Ende des Lebenszyklus der Produkte wieder gelöst werden können, um die Komponenten zu recyceln. Diese Herangehensweise erlaubt zusätzlich eine Reparatur von hochwertigen Endprodukten, da verklebte Bauteile einfach gelöst und ausgetauscht werden können. Ein Beispiel ist die Weiterentwicklung der reversiblen Verklebung von Batterien in elektronischen Endgeräten.

Wie schon in den vergangenen Jahren wurde auch im Berichtsjahr die Entwicklung besonders nachhaltiger Technologien zur Fertigung von Klebebändern, bei denen kein Lösemittel erforderlich ist, intensiv fortgeführt. Mit der Extrusionstechnologie hat tesa in den letzten Jahren erfolgreich eine lösemittelfreie Herstellungsweise für leistungsfähige Klebebänder entwickelt und implementiert. Fortan können auch Spezialklebebänder für die anspruchsvolle Heavy-Duty-Transportsicherung sowie zum Aufbau von Pipelines mit der Extrusionstechnologie hergestellt werden. Eine andere Weiterentwicklung zielt auf anspruchsvolle Verklebungen im Automobilbau ab. Hier können jetzt leistungsfähige Klebeschichten für konstruktives

Verkleben schnell an die neuesten Änderungen der Lackoberflächen angepasst werden, sodass sie auch auf abweisenden Lackoberflächen eine sichere Verklebung von Anbauteilen erlauben.

Ein weiterer Schwerpunkt ist die Entwicklung von Technologien und Produktkonzepten für Elektromobilität. Da immer noch die Gefahr besteht, dass Batterien in Autos durchbrennen, wurden spezielle Klebesysteme mit einer überaus wirkungsvollen Hitzesperre entwickelt. Diese stellen sicher, dass ein Batteriebrand auf ein beschädigtes Element begrenzt bleibt und sich nicht weiter auf andere Batterieelemente ausbreitet. Ebenso konnten Prototypen konstruiert und erfolgreich getestet werden, welche die weitere Ausbreitung von Bränden über die Batterie hinaus verzögern. Für die Verklebung von Bauteilen der erforderlichen „Leistungselektronik“ wurden Klebesysteme entwickelt, die eine sichere Montage erlauben und gleichzeitig benachbarte Bauteile vor der Hitze aus dem Elektroniksystem schützen. Ein positiver Nebeneffekt der Elektroantriebe im Automobil ist die deutlich geringere Geräuschentwicklung. Dies führt allerdings dazu, dass bestimmte Fahrgeräusche, die bisher durch das Motorengeräusch überdeckt werden, nun als störend empfunden werden. Deshalb hat tesa gemeinsam mit Innovationsführern im Automobilbau Klebesysteme entwickelt, welche die Geräuschausbreitung über die Autokarosserie wirkungsvoll reduzieren. Die Entwicklungsarbeit für Elektromobilität erfolgt im globalen Netzwerk der tesa Produkt- und Technologie-Entwicklung mit seinen Standorten in Deutschland, China und Nordamerika, sodass eine optimale Zusammenarbeit mit den Innovationsführern und Kunden sichergestellt ist.

Sensortechnologie und Sensoren sind ein stark wachsendes Feld, in dem auch Klebebänder eine wichtige Rolle spielen. Es gibt immer leistungsfähigere Sensoren, mit denen in vielen Bereichen des Lebens zunehmend Daten erfasst werden. Für die Verklebung dieser Sensoren konnten im Berichtszeitraum neue Produktkonzepte entwickelt und in der Anwendung erfolgreich getestet werden.

Mit der 2018 übernommenen Gesellschaft „Functional Coatings LLC“ in den USA hat tesa sein Technologieportfolio erweitert. Im Fokus stehen hier Spezialklebebänder, die bei der Isolierung in modernen Gebäudehüllen zum Einsatz kommen. Im Berichtsjahr entwickelten die tesa Teams neue Technologien und Produktkonzepte für

moderne Fassadenlösungen, die eine hohe Energieeffizienz und gleichzeitig eine ressourcensparende Konstruktionsweise ermöglichen. Hierbei geht es auch darum, die Konzepte an die regional unterschiedlichen Bauweisen anzupassen. Ein Schwerpunkt sind Technologien für klebende Spezialmembranen, die das Gebäude gegen Feuchtigkeit von außen schützen und gleichzeitig Feuchtigkeit aus den Innenräumen schnell nach außen abführen.

Weitere Informationen zur Produkt- und Technologie-Entwicklung bei tesa finden Sie unter www.tesa.com/de/de/ueber-uns/product-and-technology-development.

Verantwortung¹

Wachstum und wirtschaftlicher Erfolg sind bei tesa untrennbar mit unternehmerischer Verantwortung verbunden. Um Nachhaltigkeit in den Kernprozessen weiter zu verankern, hat tesa im Rahmen seiner Geschäftsstrategie im Jahr 2020 eine Nachhaltigkeitsagenda definiert. Diese deckt die gesamte Wertschöpfungskette bei tesa ab und umfasst die drei Bereiche Umwelt, Gesellschaft und Kunden, die wiederum insgesamt sieben Fokusfelder beinhalten. Die Agenda orientiert sich zudem an den zehn Prinzipien des „Global Compact der Vereinten Nationen“ (UNGC) und den „Sustainable Development Goals“ (SDGs) der Vereinten Nationen.

Klima- und Umweltschutz

Um den ökologischen Fußabdruck zu verbessern, setzt sich tesa bereits seit 2001 mit seinem Umweltprogramm konzernweite Ziele. Im Berichtsjahr hat sich tesa ein neues, ambitioniertes Klimaziel gesetzt: Die energiebedingten CO₂-Emissionen sollen bis zum Jahr 2025 absolut um 30 % gegenüber 2018 reduziert werden (Scope 1 und Scope 2 Emissionen nach Greenhouse Gas Protocol). Zwischen 2018 und 2020 konnte tesa die Scope 1 und 2 Emissionen bereits absolut um 23 % reduzieren.

Strategische Ansatzpunkte im Umweltschutz sind der Einsatz energie- und ressourcensparender Technologien wie etwa die effiziente Eigenerzeugung von Energie durch Kraft-Wärme-Kopplung (KWK) und der Bezug von Strom aus regenerativen Quellen. Im Jahr 2020 konnte tesa zwei

¹ Dieser Abschnitt war nicht Bestandteil der Prüfung des Lageberichts

weitere KWK-Anlagen in Betrieb nehmen, die zukünftig knapp 11 GWh Strom jährlich klimaoptimiert produzieren werden. Darüber hinaus wird das Unternehmen zugekauften Strom weltweit für alle Produktions- und Bürostandorte bis zum Ende des Jahres 2020 zu 100 % aus erneuerbaren Energiequellen beziehen. Dafür berücksichtigt tesa Herkunftsnachweise für Grünstrom.

An allen Standorten, die signifikante Auswirkungen auf die Umwelt haben, kommen Umweltmanagementsysteme zum Einsatz. Sieben Produktionsstandorte und die Konzernzentrale verfügen über ein nach ISO 14001 zertifiziertes Umweltmanagementsystem. Die Zentrale und die Standorte mit den höchsten CO₂-Emissionen (Hamburg und Offenburg) verfügen zusätzlich über ein zertifiziertes Energiemanagementsystem nach ISO 50001. Die Energiemanagementsysteme bilden die Grundlage, um die Energieeffizienz an den Standorten weiter zu erhöhen.

Mit seinem Abfall- und Rohstoffmanagement zielt tesa darauf ab, produktionsbedingte Verluste der eingesetzten Rohstoffe zu minimieren, Materialien effizient zu nutzen und diese möglichst wiederzuverwerten. Ungefährliche Abfälle und gefährliche, lösemittelhaltige Abfälle werden nahezu vollständig recycelt oder energetisch verwertet.

Arbeitssicherheit

Als verantwortungsvoller Arbeitgeber sieht es tesa als seine Pflicht an, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entlang der gesamten Wertschöpfungskette bei der Ausübung ihrer Tätigkeiten vor Risiken und Gefahren zu schützen. Zudem gestaltet das Unternehmen die Lieferketten insbesondere auch in Bezug auf Menschenrechte verantwortungsvoll.

Um Arbeitsunfälle und arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren von vornherein zu vermeiden, stehen Prävention und die Sensibilisierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Vordergrund. Strategisches Ziel ist es, die Zahl der Unfälle auf null zu senken. Ein wichtiger Baustein hierbei sind Zertifizierungen: 2020 wurde der Arbeitsschutz im Bereich Product Development & Technology Development des Headquarters und das tesa Converting Center in Hamburg mit dem Gütesiegel „Sicher mit System“ ausgezeichnet. Bis 2025 sollen alle Standorte, die bereits über ein Umweltmanagementsystem nach ISO 14001 verfügen, auch eine entsprechende Zertifizierung im Arbeitsschutz erreichen. Die Häufigkeit der Unfälle >3 Tage bei tesa lag

2020 mit 1,8 pro eine Million Arbeitsstunden weltweit deutlich unter dem deutschen Branchendurchschnitt (BG RCI) von 12,3.

Lieferanten, die tesa direkt beliefern, sind zur Unterzeichnung des Code of Conduct for Suppliers (CoCfS) verpflichtet. Der CoCfS bildet die Grundlage für eine verantwortungsvolle Gestaltung der globalen Beschaffungsprozesse. Um die Einhaltung von Menschenrechten, Arbeitsbedingungen und Umweltaspekten in der Lieferkette zu überprüfen, hat tesa zudem Mitte 2020 ein Nachhaltigkeitsprogramm für Lieferanten über EcoVadis gestartet. Bis 2025 sollen 80 % des direkten Einkaufsvolumens durch Selbstauskünfte abgedeckt sein. Zum Ende des Jahres 2020 lag tesa bei 31 %.

Kunden

Mit innovativen Produktlösungen will tesa seinen Kunden technologischen Fortschritt ermöglichen und einen aktiven Beitrag zur Nachhaltigkeit leisten. Dabei verbindet das Unternehmen höchste Ansprüche mit einem verminderten ökologischen Fußabdruck über ihren gesamten Lebenszyklus hinweg. Dazu hat tesa 2020 ein Ziel formuliert: den Anteil an nachhaltigen Produkten bis 2025 steigern. Das heißt, dass zum einen vermehrt nachwachsende oder recycelbare Rohstoffe eingesetzt werden sollen, zum anderen zukünftig stärker das Produktlebensende berücksichtigt werden soll. Im Fokus steht für tesa die Reduktion des jeweiligen CO₂-Fußabdrucks bei gleichbleibend hohen Produktleistungen und Eigenschaften. Andererseits will tesa vermehrt Produkte anbieten, die den Kunden nachhaltig zu mehr Nachhaltigkeit verhelfen. Über die Fortschritte in diesem Bereich wird tesa zukünftig berichten.

Um Kunden auf dem Weg zum nachhaltigen Wandel bestmöglich zu unterstützen, entwickelt tesa bereits effiziente Klebelösungen, die viele Vorteile haben: So helfen sie, Ressourcen und Energie einzusparen, oder sie ermöglichen es, dass Produkte repariert beziehungsweise wiederverwertet werden können. Beispielsweise sorgen die patentierten tesa®Bond & Detach Tapes für eine sichere Akku-Befestigung in Smartphones. Bei Bedarf lassen sie sich leicht und rückstandsfrei entfernen. So können Komponenten voneinander getrennt, ausgetauscht, ordnungsgemäß entsorgt oder wiederverwertet werden. Auf diese Weise können die tesa Kunden beispielsweise ihr Abfallaufkommen reduzieren und CO₂-Emissionen sparen.

Mitte 2020 hat tesa ein Instrument implementiert, das Nachhaltigkeit als festen Bestandteil frühzeitig in alle Produktentwicklungen und größeren Investitionen integriert.

Mit dem „Project Sustainability Assessment“ gewährleistet das Unternehmen, dass sich verantwortliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Produktentwicklung damit auseinandersetzen, inwieweit ihr Produkt oder Investment einen Beitrag zur Nachhaltigkeit leistet. Das Assessment dient dem Unternehmen als Steuerungs- und Entscheidungsgrundlage.

Corporate Citizenship

tesa möchte über das Kerngeschäft hinaus einen positiven Beitrag für die Gesellschaft leisten. Im Rahmen der tesa Corporate-Citizenship-Strategie liegt der Fokus auf den Kernbereichen soziales Engagement, Bildungsförderung und Umweltschutz.

Auch 2020 hat die tesa Gruppe vielfältige Projekte unterstützt. Der Fokus lag dabei im Jahr der Covid-19-Pandemie auf der weltweiten Unterstützung ausgewählter Initiativen mit Produkt- und Geldspenden.

In einem groß angelegten Hilfsprogramm im Rahmen der Beiersdorf-Initiative „Care Beyond Skin“ stellte tesa insgesamt 5 Mio. Euro zur Bekämpfung der Pandemiefolgen zur Verfügung. Das Programm umfasst seit Beginn des Jahres mehrere Stufen: Als Soforthilfe versorgte tesa mehr als 30 Krankenhäuser in Deutschland mit Social Distancing Tapes. Lokale Spendenaktionen beispielsweise für „Tafeln“ folgten. Mit zwei Großspenden unterstützte das Unternehmen zudem die weltweit tätigen Hilfsorganisationen „Ärzte ohne Grenzen“ und „Save the Children“ mit jeweils 1 Mio. Euro. Das Geld fließt zum einen in den globalen Covid-19-Krisenfonds von „Ärzte ohne Grenzen“ und soll schnell und unbürokratisch dort helfen, wo die Not am größten ist. „Save the Children“ und tesa haben eine Partnerschaft unter dem Motto „Bildung verbindet. Zusammen weltweit.“ geschlossen und nehmen sich des Themas zunehmender Bildungsungleichheit an. Diese trifft sozial benachteiligte Kinder gerade in der Pandemie besonders hart. Ausgewählte Projekte in Vietnam, China, Indien, Mexiko, Italien und Deutschland sollen Kindern die Chance auf eine bessere Zukunft eröffnen.

Darüber hinaus spendete tesa in sieben Regionen – von Asien über Nord- und Lateinamerika bis Europa – an lokale

Organisationen, welche die tesa Tochtergesellschaften vor Ort ausgewählt haben.

Als Technologiekonzern ist sich tesa der grundlegenden Bedeutung von Bildung und qualifiziertem Nachwuchs überaus bewusst. Seit 2020 hat tesa die Förderung des naturwissenschaftlich-technischen Nachwuchses auch in der tesa Sustainability Agenda im Fokusfeld Society verankert. Im Headquarter kooperiert tesa bereits seit 2014 mit der „Initiative für Naturwissenschaft und Technik“ (NAT) und gibt Schülerinnen und Schülern Einblicke in den Arbeitsalltag von Naturwissenschaftlerinnen und Naturwissenschaftlern. Auch international möchte tesa Wegbegleiter der nächsten Generation sein und den Zugang zu MINT-Fächern (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik) und wichtigen Zukunftstechnologien ermöglichen. Bis 2025 wird tesa insbesondere in Ländern mit eigenen Produktions- und Entwicklungsstandorten Kooperationen und Projekte zur Nachwuchsförderung initiieren.

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

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter²

Die Qualifikation und das Engagement der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tragen wesentlich bei zum wirtschaftlichen Erfolg, zur Qualität und zur Nachhaltigkeit des Geschäfts von tesa. Deshalb ist die Attraktivität von tesa als Arbeitgeber eine wichtige Voraussetzung für eine anhaltend positive Unternehmensentwicklung. Als einer der weltweiten Technologieführer im Bereich technischer Klebbedänder und Klebesystemlösungen ist tesa darauf angewiesen, hochqualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu rekrutieren und langfristig an das Unternehmen zu binden.

Zum Ende des Geschäftsjahres betrug die Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter 4.716 (Vorjahr: 4.926).

Auch im Jahr 2020 hat tesa in die Fortbildung seiner Mitarbeitenden investiert und weitere attraktive Entwicklungs-

² Dieser Abschnitt war nicht Bestandteil der Prüfung des Lageberichts

möglichkeiten geschaffen. Dabei standen viele Maßnahmen unter dem Einfluss der weltweiten Covid-19-Pandemie.

Im Berichtsjahr wurde das Konzept „x-perience the tesa world“ weiterverfolgt, insbesondere mit internen Stellenausschreibungen, die explizit die Aufforderung enthielten, sich sowohl international als auch crossfunktional auf die Stellen zu bewerben. Im Rahmen webbasierter Workshops wurden diese Entwicklungsmöglichkeiten den Mitarbeitenden erläutert und individuell diskutiert.

Die Fähigkeit von Führungskräften, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein motivierendes Arbeitsumfeld zu bieten und die Entfaltung ihrer Talente zu fördern, ist entscheidend für den Geschäftserfolg von tesa und seine Attraktivität als Arbeitgeber.

2019 hat tesa damit begonnen, ein neues Management-Development-Programm (MDP) zu konzipieren. Dieses besteht aus den beiden Bausteinen „Essential“ und „Advanced“; es soll Führungskräfte und Manager dabei unterstützen, ihre Fähigkeiten und Kompetenzen weiter auszubauen. Das im E-Learning durchgeführte „Essential“-MDP vermittelt grundlegendes Wissen zu Verantwortlichkeiten, Prozessen und Aufgaben in allen Geschäftsbereichen des Unternehmens. Die erste internationale Gruppe startete Anfang 2020. Das „Advanced“-MDP umfasst alle Bereiche – von Strategie-Entwicklung über Finance & Controlling bis hin zu Supply-Chain- und HR-Management. Das 18 Monate dauernde Programm mit sieben Präsenzmodulen musste wegen pandemiebedingter Reisebeschränkungen angepasst werden und begann erst im Juli 2020.

Im Rahmen des sogenannten Competencies Review bekommen Talente die Chance, an berufsrelevanten Übungen – vergleichbar mit denen eines Assessment Centers – teilzunehmen. Anschließend erhalten sie Feedback zu ihren Stärken und Entwicklungsfeldern anhand der tesa Key Competencies. Für das Jahr 2020 wurde das Competencies Review vollständig überarbeitet. Neue Bestandteile sind unter anderem kontinuierliches Peer-Feedback, eine Selbstpräsentation sowie ein Learning Path, der sich auf zehn Monate nach dem eigentlichen Event erstreckt. Während dieser Zeit werden die Teilnehmenden intensiv von ihren Führungskräften sowie Human Resources (HR) begleitet.

Auch 2020 fanden Workshops zur internen Nachbesetzung auf allen Managementebenen – bis hin zum Vorstand – statt. Dabei werden alle Schlüsselpositionen eines Be-

reichs betrachtet, und es wird über mögliche Nachfolgekandidaten oder -kandidatinnen auf diesen Positionen diskutiert. Ergebnisse des Succession Planning wurden gegenüber den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern transparent gemacht.

Im Berichtsjahr war die Qualifizierung und Weiterentwicklung der Führungskräfte und Mitarbeitenden pandemiebedingt vor einige Herausforderungen gestellt. Die weltweiten Trainingsprogramme in Präsenzform konnten ab März 2020 nicht mehr angeboten werden und werden seitdem sukzessive in digitale Formate überführt.

Kurzfristig wurde ab April 2020 für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weltweit eine „Home Office Learning Journey“ entwickelt. Hier hat tesa den Kolleginnen und Kollegen mit wechselnden digitalen Lernangeboten in den Bereichen Sales, Virtual Leadership, Management und Fachtrainings unterschiedliche Weiterbildungsangebote ermöglicht.

Ergänzt wurde die „Home Office Learning Journey“ durch weltweit angebotene Zugänge zu der externen digitalen Lernplattform „LinkedIn Learning“. Diese Plattform enthält mehr als 16.000 Kursangebote von anerkannten Branchenexperten, Wissenschaftlern und Autoren in sieben Sprachen.

Im Bereich der Wissensvermittlung setzt tesa weiterhin zunehmend E-Learning-Formate ein. Bereits im Einsatz sind E-Learnings zu Themenfeldern wie Compliance, Arbeitssicherheit, Produkt- und Technologie-Entwicklung, Sales sowie zum tesa Supply Network. Über einen digitalen „Learning Hub“ sind den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern seit 2020 alle Weiterbildungsangebote bei tesa jederzeit zugänglich.

Neben Leadership, Entwicklungsangeboten und leistungsgerechter Bezahlung beeinflussen zunehmend auch Faktoren wie Arbeitssicherheit und Gesundheitsförderung die Mitarbeiterbindung und die Arbeitgeberattraktivität. Insbesondere in Zeiten der Covid-19-Pandemie und eines verstärkten Einsatzes von mobilem Arbeiten und Home Office liegt der Fokus bei tesa auf Prävention: Investitionen in technische Sicherheit, in Arbeitsschutzmaßnahmen und regelmäßige Trainings sowie eine weltweite Sensibilisierung und die Einrichtung einer Covid-19-Task-Force haben im Jahr 2020 dazu geführt, dass die Quote der Arbeitsunfälle erneut deutlich unter dem berufsgenossenschaftlichen Branchendurchschnitt lag. Auch das betriebliche Gesund-

heitsmanagement „It’s for you“ setzte im Berichtsjahr mit einem breiten Kursangebot sowie Tipps zur Gesundheitsvorsorge wie „Aktive Pause im Home-Office“ neue Schwerpunkte.

Ausführlichere Informationen sind im nichtfinanziellen Bericht im Geschäftsbericht der Beiersdorf AG unter <https://www.beiersdorf.de/aktueller-geschaeftsbericht> verfügbar.

II. Ertragslage

Ertragslage tesa Konzern

	2019	2020	Veränderung	
	in Mio. €	in Mio. €	in Mio. €	in Prozent
Umsatzerlöse	1.378,7	1.325,5	-53,2	-3,9
Kosten der umgesetzten Leistungen	-763,9	-716,3	47,6	-6,2
Bruttoergebnis vom Umsatz	614,8	609,2	-5,6	-0,9
Marketing- und Vertriebskosten	-285,2	-254,3	30,9	-10,8
Forschungs- und Entwicklungskosten	-58,9	-59,2	-0,3	0,5
Allgemeine Verwaltungskosten	-76,9	-74,2	2,7	-3,5
Sonstige betriebliche Erträge	57,8	53,2	-4,6	-8,0
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-40,0	-70,9	-30,9	77,3
Betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte)	211,6	203,8	-7,8	-3,7
Sondereffekte	-19,3	-7,6	11,7	-60,6
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	192,3	196,2	3,9	2,0
Finanzerträge	12,0	14,8	2,8	23,3
Finanzierungsaufwendungen	-18,0	-17,8	0,2	-1,1
Finanzergebnis	-6,0	-3,0	3,0	-50,0
Ergebnis vor Steuern	186,3	193,2	6,9	3,7
Ertragsteuern*	-57,9	-60,3	-2,4	4,1
Jahresüberschuss*	128,4	132,9	4,5	3,5

*) Die Vorjahreswerte wurden angepasst. In 2018 wurden zu hohe passive latente Steuern angesetzt und im vorliegenden Konzernabschluss zusammen mit dem Geschäfts- und Firmenwert rückwirkend korrigiert. Ein wesentlicher Ergebniseffekt ergibt sich in diesem Zusammenhang nicht.

Der tesa Konzern weist im Geschäftsjahr 2020 ein im Vorjahresvergleich um 7,8 Mio. € niedrigeres betriebliches Ergebnis (EBIT, ohne Sondereffekte) von 203,8 Mio. € aus. Das betriebliche Ergebnis mit Sondereffekten (EBIT) erhöhte sich auf 196,2 Mio. € (+2,0 %). Die Sondereffekte in Höhe von 7,6 Mio. € beinhalten im Wesentlichen Aufwendungen für das Covid-19-Spendenprogramm sowie für die Strategieimplementierung in Europa.

Während das Bruttoergebnis vom Umsatz mit 609,2 Mio. € abschließt (-0,9 %), hat sich das Ergebnis aus den betrieblichen Aufwendungen und Erträgen ohne Sondereffekte in 2020 insgesamt auf -405,4 Mio. € (Vorjahr: -403,2 Mio. €) um 0,5 % verändert.

Das Geschäftsjahr schließt der tesa Konzern mit einem Jahresüberschuss von 132,9 Mio. € (+3,5 %) ab. Ursächlich hierfür sind u.a. geringere Sondereffekte (-11,7 Mio. €) zum Vorjahr. Zugleich hat sich das Finanzergebnis um 3,0 Mio. € auf -3,0 Mio. € verbessert. Die Ertragssteuerlast steigt entsprechend um 2,4 Mio. € auf 60,3 Mio. €.

Die Umsatzerlöse verringerten sich um 53,2 Mio. € auf 1.325,5 Mio. €. Unter Berücksichtigung eines gleichzeitigen Rückgangs der Kosten der umgesetzten Leistungen um 47,6 Mio. € reduzierte sich das Bruttoergebnis vom Umsatz um 0,9 % auf 609,2 Mio. €. Die Umsatzrentabilität ohne Sondereffekte lag bei 15,4 % (Vorjahr: 15,3 %). Unter Berücksichtigung der Sondereffekte beträgt die EBITMarge 14,8 % (Vorjahr: 13,9 %).

Die sonstigen betrieblichen Erträge haben sich um 4,6 Mio. € auf 53,2 Mio. € verringert. Die Entwicklung war geprägt durch um 6,1 Mio. € gesunkene Erträge aus Auflösungen von Rückstellungen, um 2,6 Mio. € geringere Gewinne aus Anlagenverkäufen sowie um 4,8 Mio. € geringere übrige Erträge, während Währungsgewinne um 8,9 Mio. € angestiegen sind.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen ohne Sondereffekte sind im Jahr 2020 vor allem durch erhöhte Wechselkursschwankungen von 16,9 Mio. € um 30,9 Mio. € auf 70,9 Mio. € gestiegen.

Die Marketing- und Vertriebskosten verringerten sich um 30,9 Mio. € auf 254,3 Mio. € und betreffen in Höhe von 31,8 Mio. € (Vorjahr 36,4 Mio. €) Aufwendungen für Werbung, Handelsmarketing und ähnliche Positionen.

Die Forschungs- und Entwicklungskosten erhöhten sich leicht um 0,5 % auf 59,2 Mio. €. Die allgemeinen Verwal-

tungskosten betragen 74,2 Mio. € und sind wie im Vorjahr weiter rückläufig (-2,7 Mio. €).

Das Finanzergebnis hat sich im Vorjahresvergleich um 3,0 Mio. € auf -3,0 Mio. € verbessert.

Die Ertragsteuern haben sich im Geschäftsjahr 2020 um insgesamt 2,4 Mio. € auf 60,3 Mio. € erhöht (Vorjahr: 57,9 Mio. €).

Bedingt durch die Covid-19-Pandemie konnte die Umsatzprognose nicht erreicht werden, dennoch konnte das EBIT wegen geringerer allgemeiner Verwaltungskosten leicht verbessert werden.

Insgesamt verzeichnete der tesa Konzern im abgelaufenen Geschäftsjahr eine solide Entwicklung. Es wurden unverändert gezielte Investitionen getätigt, um die Marktposition langfristig zu stärken.

Wirtschaftliche Entwicklung in den Regionen

tesa erreichte 2020 in einem stark von der Covid-19-Pandemie beeinflussten Marktumfeld ein organisches Umsatzwachstum von -1,4 %. Negative Wechselkurse verstärkten diese Entwicklung um 2,4 Prozentpunkte. Nominal reduzierte sich der Umsatz damit von 1.378,7 Mio. € im Vorjahr um 3,9 % auf 1.325,5 Mio. €.

Europa

In Europa wurde eine organische Umsatzentwicklung von -0,4 % erreicht. Das Segment Direct Industries zeigte deutliche Umsatzrückgänge, insbesondere durch die Schwäche am Automobilmarkt. Das Geschäft im Segment Trade Markets konnte das Vorjahresniveau halten. Dabei entwickelte sich der Umsatz im Endverbrauchergeschäft positiv. Nominal erreichte tesa in Europa einen Umsatz von 715,4 Mio. € (Vorjahr: 729,4 Mio. €). Der Anteil am Konzernumsatz erhöhte sich auf 53,9 % (Vorjahr: 52,9 %).

Amerika

In Amerika erzielte tesa eine Umsatzentwicklung von organisch -9,0 %. Der Umsatz im Bereich Direct Industries war durch die Auswirkungen der Covid-19-Pandemie deutlich schwächer als in den Vorjahren und verzeichnete insbesondere einen deutlichen Rückgang der Umsätze auf dem Automobilmarkt. Der Umsatz der Region reduzierte sich

nominal um 14,6 % auf 194,4 Mio. € (Vorjahr: 227,6 Mio. €). Der Anteil am Konzernumsatz reduzierte sich auf 14,7 % (Vorjahr: 16,5 %).

Afrika / Asien / Australien

In Asien wurde ein organisches Umsatzwachstum von 0,8 % erreicht, gefördert durch das Projektgeschäft mit Produkten für die Elektronikindustrie. Auch in dieser Region machte sich im Jahr 2020 die Schwäche im Automobilsektor bemerkbar. Jedoch konnte sich insbesondere der Umsatz im Segment Direct Industries in China von den Auswirkungen der Covid-19-Pandemie frühzeitig erholen. Der Umsatz in dieser Region reduzierte sich nominal um 1,4 % auf 415,7 Mio. € (Vorjahr: 421,7 Mio. €). Der Anteil am Konzernumsatz erhöhte sich auf 31,4 % (Vorjahr: 30,6 %).

Wirtschaftliche Entwicklung in den Geschäftsbereichen

Direct Industries

Der Umsatz im Unternehmensbereich Direct Industries von tesa reduzierte sich organisch um 2,9 %. Die Auswirkungen der Covid-19-Pandemie führten in Europa und Amerika zu deutlichen Umsatzrückgängen, insbesondere auf dem Automobilmarkt. Wachstum erzielte tesa in Asien, unter anderem mit gestiegenen Umsätzen im Projektgeschäft mit der Elektronikindustrie. Nominal verringerte sich der Umsatz um 5,8 % auf 770,6 Mio. € (Vorjahr: 818,0 Mio. €). Der Anteil des Bereichs Direct Industries am Gesamtumsatz lag bei 58,1 % (Vorjahr: 59,3 %).

Der Bereich **Consumer Electronics** hat mit seinen beiden Kerngeschäftsfeldern Smartphones und Tablets auch 2020 deutlich besser als der stark rückläufige Markt abgeschlossen und im Vergleich zu 2019 sogar einen leichten Umsatzzuwachs erzielt. tesa konnte erneut seine Position als einer der führenden, innovativen Anbieter von Lösungen insbesondere für Smartphones und Tablets in einem schwierigen Wettbewerbsumfeld ausbauen. Dabei profitierte der Electronics-Bereich vor allem im zweiten und dritten Quartal vom Trend zum vermehrten Home Office und Home Schooling in vielen Ländern infolge der Covid-19-Pandemie und der damit verbundenen zweistelligen Absatzsteigerung im Tablet-Segment. Treiber für das tesa Geschäft waren neu gewonnene Projekte für hoch an-

spruchsvolle Anwendungen. Stark zulegen konnten einerseits das Sortiment an doppelseitigen Klebebändern mit Acrylschaumträger für die Verklebung von Touchscreens, andererseits die hitzeaktivierbaren Hochleistungsklebebänder. Diese kommen zum Einsatz, wenn auf kleinsten Flächen hohe Festigkeiten erzielt werden müssen. Auch die Lösung für die sichere Befestigung und rückstandsfreie Entfernung von Akkus in Smartphones, tesa Bond & Detach, konnte erneut zulegen. Das erfolgreiche und ständig weiterentwickelte Produkt wurde 2020 mit dem renommierten Preis „Innovator des Jahres“ (Die Deutsche Wirtschaft, DDW) ausgezeichnet.

Der **Automobilbereich** war 2020 wesentlich geprägt von der weltweiten Absatz- und Produktionskrise der Industrie. Zu den bereits seit 2019 anhängigen disruptiven Veränderungen innerhalb der globalen Automobilbranche kam 2020 die Covid-19-Pandemie hinzu, die zu einer signifikanten Verringerung der Produktionsmengen geführt hat. Zum Jahresende konnten Umsatzverluste jedoch reduziert werden. Insgesamt sind 2020 weltweit rund 75 Mio. Fahrzeuge (Vorjahr: 88,9 Mio.) hergestellt worden, was einem Rückgang von 16 % entspricht. Der Geschäftsbereich tesa Automotive verzeichnete im Berichtsjahr einen Umsatzrückgang von 8,5 %.

Diese im Vergleich zur Branche relativ gute Entwicklung von tesa wird – wie schon 2019 – unterstützt durch den Megatrend Elektromobilität. Hier konnte tesa sein Produktportfolio, etwa im Bereich Isolierung und Verklebung von Batteriezellen, erweitern und neue Kunden hinzugewinnen. Darüber hinaus entwickelte sich auch das Segment „Exterior“, wozu das dauerhafte Verkleben von Anbauteilen gehört, nach einer intensiven Phase der Markt- und Kundenbearbeitung sehr erfreulich und liegt 2020 hinsichtlich des Umsatzes über dem Vorjahr.

Wesentliche Investitionsfelder von tesa Automotive sind unverändert die Bereiche Elektromobilität, Exterior und Automatisierung, ergänzt um den gesamten Bereich Connected Interior, der auf die Digitalisierung des Innenraums zielt. Hier arbeiten die Automotive-Kolleginnen und -Kollegen eng mit der tesa Business Unit Electronics zusammen, um beispielsweise Synergien im Bereich der Displayherstellung zu nutzen. Ziel ist es auch zukünftig, mit möglichst vielen produktiven Anwendungen, die also dauerhaft im Fahrzeug verbleiben, möglichst frühzeitig bei bedeutenden Kunden eine wichtige Rolle in der Wertschöpfungskette zu erlangen.

Den Produktionsstillstand bei etlichen Herstellern aufgrund der Covid-19-Pandemie nutzte tesa, um beispielsweise in einer Produktionslinie eine innovative Roboterlösung zur Abdeckung von Löchern an der Karosserie zu installieren.

Im Bereich **Druck und Papier** baute tesa seine Aktivitäten beim Flexodruck weiter aus. Mit dem 2018 von der niederländischen Firma Polymount übernommenen Twinlock-Geschäft ist tesa in der Lage, seinen Kunden unterschiedliche Lösungsansätze – sowohl tesa Spezial-Klebebänder als auch selbsthaftende Twinlock-Druckhülsen – anzubieten. Dies machte sich vor allem zu Beginn der Covid-19-Pandemie in Umsatzzuwächsen bemerkbar. Es bestand ein hoher Bedarf an bedruckten Verpackungen für den Lebensmittelhandel, da die Menschen aufgrund geschlossener Restaurants und Betriebskantinen zunehmend ihre Mahlzeiten zu Hause zubereiteten und sich bevorrateten.

Der Bereich **Building Industry** hat sich auch 2020 positiv entwickelt. Dazu trug vor allem ein starkes Wachstum der 2018 übernommenen Firma Functional Coatings in den USA bei. Infolge der Akquisition verfügt tesa nun zusätzlich über funktionelle Klebebänder für Luft- und Wasser-Abdichtung (Air & Water Proofing) im breiten Portfolio. Als überaus robust in der Covid-19-Krise erwies sich die nordamerikanische Bauindustrie hinsichtlich der Errichtung von Eigenheimen (Residential). In Europa konnte tesa weitere Projekte auf Basis der ACX^{plus} Technologie umsetzen.

Zu den Gewinnern der Covid-19-Pandemie gehörten auch Hersteller und Anbieter von Debit- beziehungsweise Kreditkarten. Da sich in vielen Ländern die Zahl der bargeldlosen – und kontaktlosen – Transaktionen deutlich erhöht hat, konnte auch tesa von diesem Trend profitieren. Die Chips in den Smartcards werden mit einem hitzeaktivierbaren Film (HAF), ebenfalls ein tesa Produkt, der sich durch hohe Klebkraft auszeichnet, dauerhaft fixiert.

Darüber hinaus konnte tesa 2020 in zwei weiteren Märkten mit Innovationen aufwarten: Für die Luftfahrtindustrie entwickelte das Unternehmen flammhemmende, aber trotzdem halogenfreie Klebebänder, welche die sehr hohen Anforderungen der Branche erfüllen. Außerdem brachte tesa semistrukturale Tapes auf den Markt, die vor der Pulverbeschichtung verklebt werden, sehr hohe Festigkeiten erzeugen und damit Punktschweißen ersetzen können.

Im Bereich **Pharma** legte tesa 2020 den Fokus weiterhin darauf, das Geschäft hinsichtlich Produktivität, Qualität und

Output zu stabilisieren sowie den Marktzugang auszubauen und zu stärken. Dabei konnte tesa im Rahmen des Zulassungsprozesses die Entwicklung von Produktinnovationen vorantreiben und das Portfolio an Entwicklungsprojekten ergänzen. Die Voraussetzungen für weitere Produkteinführungen in den kommenden Jahren sind gegeben. Der Bereich Pharma profitierte insofern von der Covid-19-Pandemie, als er tesa Produkte herstellt, die von der EU als versorgungspflichtig eingestuft wurden. Das führte bei den Pharmakunden zum Aufbau von Risikobeständen.

Mit **tesa scribos** ermöglicht tesa internationalen Markenherstellern die Digitalisierung ihrer Produkte. Durch die Markierung mit individuellen, hochsicheren Kennzeichnungen wird für jedes Produkt ein digitaler Zwilling erzeugt: eine gesicherte und einzigartige Identität. In Kombination mit der intuitiven Digitalplattform tesa® 360 wird daraus eine leistungsstarke Lösung für den Schutz vor Fälschungen, Graumarkt oder Überproduktion. Darüber hinaus können Markenhersteller auf diese Weise mit ihren Kunden interagieren und wertvolles Marktwissen gewinnen. Aktuell wird das neu entwickelte, gedruckte Sicherheitsmerkmal tesa® ValiGate erfolgreich in den Markt eingeführt; erste Kunden konnten bereits gewonnen werden. tesa® ValiGate beruht auf einem selbst entwickelten, hochsicheren Verschlüsselungsverfahren, ist kosteneffizient herzustellen und ermöglicht tesa scribos damit die Erschließung von neuen Massenmärkten wie dem FMCG-Bereich. Überdies ist der Einstieg in den neu adressierten Markt „Licensing“ gelungen.

Trade Markets

Der Umsatz des Unternehmensbereichs **Trade Markets** erhöhte sich organisch um 0,8 %. Nominal reduzierte sich der Umsatz um 1,0 % auf 549,7 Mio. € (Vorjahr: 555,3 Mio. €). Damit trug der Bereich im Berichtsjahr mit 41,5 % (Vorjahr: 40,3 %) zum Gesamtumsatz des Unternehmens tesa bei.

Im Jahr 2020 hat tesa sein Sortiment im **industriellen Handelsgeschäft** weiter ausgebaut und optimiert. Unter anderem wurde in der Kategorie der doppelseitigen Klebebänder ein neues Acrylic Core Tape Sortiment – tesa® ACX^{plus} Multi Purpose (MP) – auf den Markt gebracht und damit die Verbreitung der tesa ACX^{plus} Technologie in den Handelskanälen weiter verstärkt. Die doppelseitigen Klebebänder mit Acrylatkern zeichnen sich vor allem durch ihre hohe Klebkraft und Viskoelastizität, die Möglichkeit

des Spannungsausgleichs sowie Temperatur- und Witterungsbeständigkeit aus.

Im Rahmen der forcierten Digitalisierung der Geschäftsbeziehungen mit Handelspartnern wurde zudem „tesa PRO“ eingeführt. Dahinter verbirgt sich eine eigene digitale Plattform für Kunden, die zahlreiche Funktionalitäten bietet: von der Produktsuche über einen Anwendungsberater und E-Learnings bis zum Bestellmanagement mit integriertem Shop.

Verschiedene tesa Produkte aus dem Geschäftsfeld **General Industrial Markets** sorgten während der Covid-19-Pandemie für mehr Sicherheit. Zum einen waren die sogenannten Social Distancing Tapes stark nachgefragt. Die Warn- und Markierungsklebebänder werden vor allem in jenen Bereichen benötigt, wo viele Menschen zusammenkommen und Abstand halten müssen (etwa Lebensmittelhandel oder Krankenhäuser). Darüber hinaus verwenden die Hersteller von Mund- und Gesichtsschutzmasken doppelseitige tesa Klebebänder.

Das Geschäft mit dem privaten Endverbraucher und dem professionellen Handwerker – **Consumer & Craftsmen** – hat sich in Europa und Lateinamerika unterschiedlich entwickelt. Aufgrund der Covid-19-Pandemie war das Geschäft in Lateinamerika im ersten Halbjahr rückläufig und erholte sich erst ab Herbst 2020. In Europa ist der Umsatz im Berichtsjahr hingegen deutlich gewachsen. Die Gründe hierfür sind vielfältig. Einerseits sorgte der Covid-19-Effekt für eine erhöhte Nachfrage in den Baumärkten, da viele Menschen die Zeit zu Hause für Reparaturen und Renovierungsarbeiten nutzten. Andererseits verzeichnete tesa Rückgänge im gewerblichen Bürobedarf. Deutlich zweistellig entwickelte sich hingegen der digitale Vertriebskanal mit Online-Marktplätzen und einem eigenen Online-Shop.

Sehr positiv entwickelte sich das Geschäft mit Maskierklebebändern für private Endverbraucher und Handwerker. Auch die Fokusproduktbereiche, über Klebebänder hinaus, zeigten weiterhin eine sehr positive Entwicklung. Durch das 2020 auf den Markt gebrachte innovative tesa Insektenschutzgitter FALT, das aufgrund seiner einzigartigen Mechanik stufenlos in alle handelsüblichen Fensterrahmen passt, konnte tesa Consumer & Craftsmen die Marktführerschaft im Bereich Fliegengitter in Deutschland ausbauen. Mit der fortgesetzten europaweiten Einführung eines neuen Sortiments von Badaccessoires unter der Marke tesa® wurden neue Listungen erreicht, und auch das tesa Smart

Mounting Klebenagel Befestigungssortiment mit der „nie wieder bohren“ Technologie setzte seine Erfolgsgeschichte fort.

Seit Oktober 2020 ist tesa „Onboarded Supplier“ bei IKEA. Der multinationale Einrichtungskonzern brachte ein Produkt mit dem Namen ALFTA auf den Markt. Hierbei handelt es sich um ein selbstklebendes Haken-Set, das mit der tesa Powerstrips-Technologie ausgestattet ist und dem Kunden erlaubt, Gegenstände wie beispielsweise Bilderahmen aufzuhängen. ALFTA ist online und in vielen IKEA-Outlets erhältlich.

III. Finanzlage

Kapitalflussrechnung

	2019	2020	Veränderung
	in Mio. €	in Mio. €	in Mio. €
Flüssige Mittel 01.01.	199,0	241,7	42,7
Brutto-Cashflow	176,4	187,3	10,9
Mittelveränderung Netto-Umlaufvermögen	31,9	-4,1	-36,0
Cashflow operatives Geschäft	208,3	183,2	-25,1
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-69,2	-137,2	-68,0
Free Cashflow	139,1	46,0	-93,1
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-98,8	-101,3	-2,5
Wechselkursbereinigte Veränderung des Finanzmittelbestandes	2,4	-8,7	-11,1
Veränderung der flüssigen Mittel	42,7	-64,0	-106,7
Flüssige Mittel 31.12.	241,7	177,7	-64,0

Der **Cashflow aus dem operativen Geschäft** hat sich gegenüber dem Vorjahr um 25,1 Mio. € auf 183,2 Mio. € verringert.

Aus **Investitionstätigkeiten** flossen saldiert 137,2 Mio. € ab. Dies ist im Wesentlichen auf Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen (44,2 Mio. €) sowie auf die Gewährung von Darlehen gegenüber verbundenen Unternehmen (105,0 Mio. €) zurückzuführen. Die Investitionen in Sachanlagen (38,4 Mio. €) resultieren dabei maßgeblich aus Produktionserweiterungen in Höhe von 28,8 Mio. €, hiervon in Deutschland 25,6 Mio. € (siehe Abschnitt „Investitionen“). Der **Free Cashflow verringerte** sich insgesamt um 93,1 Mio. € auf 46,0 Mio. €.

Der negative **Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit** ergibt sich insbesondere aus einer Dividendenzahlung von 64,7 Mio. € an die Gesellschafter.

Die **liquiden Mittel** zum Ende des Geschäftsjahres verringerten sich insgesamt um 64,0 Mio. € auf 177,7 Mio. €.

Finanzkennzahlen

Die **Umsatzrentabilität** ohne Sondereffekt aus der laufenden Reorganisation beträgt 15,4 % (Vorjahr: 15,3 %). Die Umsatzrentabilität mit Sondereffekt aus der laufenden Reorganisation hat sich im Vorjahresvergleich auf eine EBIT-Marge in Höhe von 14,8 % (Vorjahr: 13,9 %) verbessert.

Ohne Berücksichtigung der Abschreibungen auf die immateriellen Vermögenswerte und Sachanlagen und ohne Berücksichtigung des Sondereffekts beträgt die Rentabilität 20,6 % (Vorjahr: 20,5 %). Ohne Berücksichtigung der Abschreibungen auf die immateriellen Vermögenswerte und Sachanlagen ergibt sich eine Rentabilität mit diesem Sondereffekt von 20,0 % im Jahr 2020 (Vorjahr: 19,1 %).

Die **EBIT-Rendite** auf das jeweils zu Beginn des Wirtschaftsjahres vorhandene Eigenkapital verbesserte sich leicht im Jahr 2020 auf 25,7 % (Vorjahr: 25,6 %).

Der **Jahresüberschuss** – bezogen auf die Umsatzerlöse – erhöhte sich im Vorjahresvergleich* von 9,3 % auf 10,0 %.

Das **Ergebnis je Aktie** hat sich auf 5,15 € erhöht (Vorjahr: 5,07 €*).

Bilanzierte Nutzungsrechte aus Leasingverhältnissen nach IFRS 16 bestehen in Höhe von 58,4 Mio. € (Vorjahr: 66,4 Mio. €). Ihnen stehen Leasingverbindlichkeiten in vergleichbarer Höhe gegenüber.

Die Eigenkapitalquote beträgt 50,9 % (Vorjahr: 50,6 %). Ohne Berücksichtigung der nach IFRS 16 bilanzierten Nutzungsrechte steigt sie auf 52,8 % (Vorjahr: 52,9 %). Das Eigenkapital deckt das langfristig gebundene Vermögen mit 113,9 % (Vorjahr: 108,3 %).

Investitionen

tesa hat im Berichtsjahr insgesamt 44,2 Mio. € in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen investiert. Davon entfallen Investitionen in Höhe von 25,7 Mio. € auf Standorte in Deutschland.

Im übrigen Europa wurden 3,1 Mio. € investiert, in Amerika 2,8 Mio. € und in Afrika/Asien/Australien 12,6 Mio. €. Insbesondere die Investitionen in Asien sind auf den Ausbau und die Erweiterung der Produktionskapazitäten für den Bereich Direct Industries zurückzuführen.

2020 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 28,8 Mio. €.

*) siehe Ertragslage

IV. Vermögenslage

Vermögenslage tesa Konzern

	31.12.2019	31.12.2020	Veränderung	
	in Mio. €	in Mio. €	in Mio. €	in Prozent
Aktiva				
Langfristige Vermögenswerte*	706,1	699,6	-6,5	-0,9
Vorräte	259,9	285,6	25,7	9,9
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	302,3	403,6	101,3	33,5
Flüssige Mittel	241,7	177,7	-64,0	-26,5
Gesamt	1.510,0	1.566,5	56,5	3,7

	in Mio. €	in Mio. €	in Mio. €	in Prozent
Passiva				
Eigenkapital*	764,7	796,7	32,0	4,2
Langfristige Rückstellungen	354,4	390,5	36,1	10,2
Langfristige Verbindlichkeiten*	61,5	50,2	-11,3	-18,4
Kurzfristige Rückstellungen	109,2	102,5	-6,7	-6,1
Kurzfristige Verbindlichkeiten	220,2	226,6	6,4	2,9
Gesamt	1.510,0	1.566,5	56,5	3,7

*) siehe Ertragslage

Die Bilanzsumme hat sich gegenüber dem Vorjahr um 3,7 % auf 1.566,5 Mio. € erhöht. Dies resultiert auf der Aktivseite im Wesentlichen aus einem Anstieg der sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte (+101,3 Mio. €), hiervon 105,0 Mio. € aus der Gewährung von Darlehen gegenüber verbundenen Unternehmen.

Auf der Passivseite erhöhten sich insbesondere das Eigenkapital (+32,0 Mio. €) sowie die langfristigen Rückstellungen (+36,1 Mio. €).

Der Vorratsbestand hat sich im Vorjahresvergleich um 9,9 % auf 285,6 Mio. € erhöht. Diese Entwicklung ergibt sich im Wesentlichen durch den Aufbau von Vorratsbeständen, um die Lieferfähigkeit in der Covid-19-Pandemie gewährleisten zu können.

Die flüssigen Mittel haben sich um 64,0 Mio. € auf 177,7 Mio. € verringert. Hierzu wird auf die Ausführungen zur Finanzlage verwiesen.

Die sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte sind um 101,3 Mio. € auf 403,6 Mio. € angestiegen (siehe Kommentierung oben zur Bilanzsumme).

Die Erhöhung der langfristigen Rückstellungen um 36,1 Mio. € auf 390,5 Mio. € ist im Wesentlichen auf den nicht ergebniswirksamen Anstieg der Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen zurückzuführen, bedingt durch die Absenkung des Zinssatzes.

Die Veränderung des Eigenkapitals ist überwiegend auf den Jahresüberschuss von 132,9 Mio. €, die Dividendenzahlung von 64,7 Mio. € an die Gesellschafter sowie auf die Zinssatzänderung für Pensionen in Höhe von 23,2 Mio. € zurückzuführen.

Die Abnahme der kurzfristigen Rückstellungen ist im Wesentlichen auf den Verbrauch von sonstigen Rückstellungen zurückzuführen.

V. Risikobericht

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

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

Marktrisiken sieht sich tesa sowohl auf der Beschaffungs- als auch auf der Absatzseite ausgesetzt. Die Preis- und Verfügbarkeitsrisiken an den Beschaffungsmärkten entschärfen Lieferverträge, die auf Planbarkeit hin ausgelegt sind, unter anderem über langgestreckte Laufzeiten und Preisgleitklauseln. Abhängigkeiten von einzelnen Lieferanten 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 sichert das tesa Credit Management Kunden, für die aufgrund von Unternehmensprofil und For-

derungsgrößenordnung ein erhöhtes Risiko identifiziert wurde, im machbaren Rahmen zusätzlich über eine Warenkreditversicherung ab.

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

Die Möglichkeit des vollständigen Ausfalls eines oder mehrerer Produktionsaggregate ist nicht auszuschließen und stellt ein Gefährdungspotenzial für die langfristige Lieferfähigkeit des Unternehmens dar. Dieser Gefährdung begegnet tesa durch ein System vorbeugender Instandhaltung 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 Klebetechnologie- und Produktentwicklung 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 Rechtspositionen erfolgen zentral in Abstimmung mit den operativen Regionen.

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

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

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

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

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

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

tesa überwacht laufend Verfügbarkeit, Zuverlässigkeit und Effizienz der IT-Systeme und passt sie dem Stand der

Technik an. Zur Risikobegrenzung bei der mobilen Datenkommunikation und beim Einsatz von Cloud-Anwendungen überwacht tesa die Wirksamkeit der Maßnahmen und hält Notfallpläne vor. Unberechtigter Zugriff und Datenverlust sind durch technische und organisatorische Maßnahmen weitestmöglich ausgeschlossen.

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

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

VI. Prognosebericht

Die starke Beeinflussung durch die Covid-19-Pandemie im Jahr 2020 sowie die geopolitischen Risiken und ihre Auswirkungen auf die gesamtwirtschaftliche Entwicklung werden das tesa Geschäft auch 2021 nachhaltig prägen. Die fortgesetzt schwer einschätzbare künftige Entwicklung der Covid-19-Pandemie, die Entwicklung des globalen Automobilmarktes und die eher zurückhaltenden Erwartungen in der Elektronikindustrie beeinflussen die Wachstumserwartungen bei tesa.

Nach 2020 geht tesa auch für 2021 von einer volatilen Entwicklung in Europa aus, wobei nicht nur die Auswirkungen der Covid-19-Pandemie, sondern auch das politische Umfeld – etwa die Zollentwicklung in den USA, der Brexit und die politische Lage in der Türkei – sich negativ auf die Märkte auswirken können.

In Nordamerika geht tesa für 2021, vorsichtig planend, von positiveren Impulsen gegenüber 2020 für das tesa Geschäft aus.

Die Prognose für die Entwicklung in Asien hängt stark von der Entwicklung der chinesischen Wirtschaft ab. tesa rechnet für 2021 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 wie bisher ein hohes Schwankungsrisiko dar.

Wie im Jahr 2020 gegeben, gehen wir auch für 2021 von einer moderaten Volatilität der Währungskurse aus. Der im Jahresverlauf 2020 leicht aufgewertete Euro wird 2021 vermutlich keinen wesentlichen Einfluss auf die Geschäftsentwicklung von tesa haben. Eine Absicherung erfolgt durch den Einsatz klassischer Finanzinstrumente.

tesa investiert auch künftig in innovative Technologien an den Produktionsstandorten weltweit. Das Investitionsvolumen wird erneut über der Summe der Abschreibungen liegen. Die Finanzierung für die Investitionen im Jahr 2021 ist gesichert.

Die Wachstumserwartung für das Jahr 2021 liegt leicht über der Marktentwicklung. Dies gilt sowohl für das Geschäft mit Konsumenten als auch für das Geschäft mit Industriekunden. Aufgrund weiterer Investitionen in Produkt- und Technologie-Entwicklung und damit in innovative Produkte erwartet tesa eine Stärkung seiner Marktposition.

tesa erwartet für 2021 ein positives Umsatzwachstum. Die operative EBIT-Umsatzrendite des laufenden Geschäfts ohne Sondereffekte wird unter Vorjahr liegen.

VII. Bericht des Vorstands über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen

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

Norderstedt, 18. Februar 2021

Der Vorstand



Herausgeber:
tesa SE
Hugo-Kirchberg-Straße 1
22848 Norderstedt
Telefon: +49 40 88899 0
Fax: +49 40 888 99 6060

Weitere Informationen:
Unternehmenskommunikation
Telefon: +49 40 888 99 5296
Fax: +49 40 888 99 185296
E-Mail: pr@tesa.com

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

tesa.com