

Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands (gemäß Billigung der Hauptversammlung 2021)

1. Strategiebezug und Grundsätze des Vergütungssystems

Der globale Hautpflegemarkt durchlebt tiefe und dynamische Umbrüche mit großen Chancen. Vor allem die Veränderung der Ansprüche und des Verhaltens der Verbraucherinnen und Verbraucher sowie die Verantwortung für Sozial- und Umweltaspekte zählen zu den großen Herausforderungen. Beiersdorf adressiert mit seiner Unternehmensstrategie C.A.R.E.+ genau diese Themen. Seit fast 140 Jahren machen die Pflege der Haut, die Sorge um das Wohl unserer Mitmenschen, aber auch die Fürsorge über die Haut hinaus den Kern von Beiersdorf und seinen Marken aus. Ausdruck findet dies unter anderem auch in den ESG-Werten des Unternehmens.

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

Die C.A.R.E.+ Strategie umfasst folgende strategische Prioritäten:

- die Konsumentennähe mittels neuer digitaler Kanäle und Technologien stärken;
- mit überlegenen Hautpflegeinnovationen und einem starken Portfolio globaler Marken die Gunst der Verbraucher gewinnen;
- neue Wachstumsmärkte und Geschäftsfelder erschließen und globale Wachstumspotentiale nutzen;
- Wachstum durch Produktivitätssteigerung beschleunigen;
- auf starkem Fundament bauen: „Core Values“ (mit den vier Attributen „Care“, „Simplicity“, „Courage“ und „Trust“), Kultur, Nachhaltigkeit, Compliance sowie die Fähigkeiten und das Know-How unserer Mitarbeiter.

Das Vergütungssystem für den Vorstand leistet in seiner Gesamtheit sowie mit seinen einzelnen Elementen einen wesentlichen Beitrag zur Förderung und Umsetzung dieser Strategie des Unternehmens, indem es Anreize für eine nachhaltige und wertorientierte Unternehmensentwicklung setzt und die Belange der Aktionäre, Kunden, Mitarbeiter, Geschäftspartner, Umwelt und Gesellschaft (Stakeholder) berücksichtigt. Durch die Ausgestaltung des Vergütungssystems werden die Vorstandsmitglieder

incentiviert, die in der Strategie festgelegten Ziele zu verfolgen und zu erreichen und damit eine nachhaltige und langfristige Steigerung des Unternehmenswerts sicherzustellen.

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

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

2. Verfahren zur Fest- und Umsetzung sowie zur Überprüfung der Vergütung

Der Aufsichtsrat erarbeitet und beschließt das Vergütungssystem im Einklang mit den gesetzlichen Vorschriften und unter Berücksichtigung der Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (soweit die Gesellschaft hiervon keine Abweichung erklärt). Der Aufsichtsrat wird dabei von seinem Präsidialausschuss, insbesondere zu Fragen der Angemessenheit und Üblichkeit der Vergütungshöhe, sowie vom Personalaus-

schuss, insbesondere zu Fragen der Vergütungsstruktur, beraten und unterstützt. Bei Bedarf wird der Aufsichtsrat von externen Beratern unterstützt, die in angemessenen zeitlichen Abständen gewechselt werden. Bei der Mandatierung externer Vergütungsberater achtet der Aufsichtsrat auf deren Unabhängigkeit vom Vorstand und vom Unternehmen.

Der Aufsichtsrat überprüft das Vergütungssystem regelmäßig, insbesondere mit Blick auf dessen Angemessenheit, auch im Verhältnis einerseits mit vergleichbaren Unternehmen (horizontaler Vergleich, siehe dazu Ziffer 4.2) und andererseits innerhalb der Gesellschaft mit dem oberen Führungskreis und der Belegschaft insgesamt (vertikaler Vergleich, siehe dazu Ziffer 4.3). Die Überprüfung des Vergütungssystems wird vom Präsidialausschuss vorbereitet, der dem Aufsichtsrat erforderlichenfalls Anpassungen des Vergütungssystems empfiehlt. Im Fall einer wesentlichen Änderung des Vergütungssystems, spätestens jedoch alle vier Jahre, legt der Aufsichtsrat das Vergütungssystem gemäß § 120a AktG der Hauptversammlung zur Billigung vor. Sollte die Hauptversammlung das jeweils vorgelegte Vergütungssystem nicht billigen, wird der Aufsichtsrat spätestens in der darauffolgenden ordentlichen Hauptversammlung ein überprüftes Vergütungssystem zur Beschlussfassung vorlegen.

Alle Mitglieder des Aufsichtsrats sind dem Unternehmensinteresse verpflichtet und dürfen daher weder persönliche noch dritte Interessen verfolgen. Für alle Entscheidungen zum Vergütungssystem und dessen Umsetzung gelten die anwendbaren Regelungen zur Vermeidung von Interessenkonflikten. Insbesondere ist jedes Mitglied verpflichtet, mögliche Interessenkonflikte unverzüglich dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats offenzulegen; mögliche Interessenkonflikte des Aufsichtsratsvorsitzenden sind dem Präsidialausschuss offenzulegen. Bei wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikten ist das Amt niederzulegen. Über etwaige Interessenkonflikte informiert der Aufsichtsrat jährlich in seinem Bericht an die Hauptversammlung.

3. Vorübergehende Abweichung vom Vergütungssystem

Der Aufsichtsrat kann gemäß § 87a Abs. 2 AktG vorübergehend von dem Vergütungssystem abweichen, wenn dies im Interesse des langfristigen Wohlergehens des Unternehmens notwendig ist. Derartige Abweichungen vom Vergütungssystem erfordern einen entsprechenden Aufsichtsratsbeschluss, in dem konkret dargelegt wird, warum die Abweichung im Interesse des langfristigen Wohlergehens des Unternehmens notwendig ist. Außerdem sind in dem Aufsichtsratsbeschluss die Dauer der Abweichung und die Bestandteile des Vergütungssystems, von denen abgewichen wird, zu benennen. Sofern der Aufsichtsrat vorübergehend von

dem Vergütungssystem abweicht, wird er hierüber transparent berichten.

Vorübergehende Abweichungen im vorstehenden Sinne sind möglich in Bezug auf die Leistungskriterien für die kurzfristigen und langfristigen variablen Vergütungselemente und die Maximalvergütung sowie die Relation zwischen festen und variablen Vergütungsbestandteilen wie auch die Aufwendungen für außergewöhnliche Leistungen. Sollte es nicht ausreichen, die Anreizwirkung der Vorstandsvergütung durch eine Anpassung der bestehenden Vergütungsbestandteile wiederherzustellen, hat der Aufsichtsrat bei außergewöhnlichen Entwicklungen die Möglichkeit, vorübergehend zusätzliche Vergütungsbestandteile zu gewähren oder bestehende Vergütungsbestandteile durch andere zu ersetzen.

4. Festlegung der konkreten Ziel-Gesamtvergütung und Festsetzung der Vergütungshöhe

4.1 Überblick

Auf Basis des Vergütungssystems legt der Aufsichtsrat die konkrete Ziel-Gesamtvergütung für die einzelnen Vorstandsmitglieder fest, die sich aus sämtlichen fixen und variablen Vergütungsbestandteilen des Jahres (letztere für den Fall einer hundertprozentigen Zielerreichung des Geschäftsjahres) einschließlich Nebenleistungen zusammensetzt (vgl. Ziffer 5). Dabei achtet der Aufsichtsrat insbesondere darauf, dass die Zielvergütung in einem angemessenen Verhältnis zu den Aufgaben und Leistungen des Vorstandsmitglieds sowie zur Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens und dessen Zukunftsaussichten steht und die übliche Vergütung nicht ohne besondere Gründe übersteigt. Bei der Beurteilung der Marktüblichkeit beachtet der Aufsichtsrat insbesondere auch die relevante Wettbewerbssituation. Zudem wird bei der Festlegung der variablen Ziel-Gesamtvergütung darauf geachtet, dass die Zielvergütung aus den langfristigen Vergütungskomponenten betragsmäßig höher ist als die Zielvergütung aus der kurzfristigen Vergütungskomponente.

Die Leistungskriterien für alle variablen Vergütungsbestandteile setzt der Aufsichtsrat auf Empfehlung seines Präsidialausschusses für das bevorstehende Geschäftsjahr fest, soweit sich aus dem Vergütungssystem insbesondere mit Blick auf die langfristige variable Vergütung nichts anderes ergibt. In der Regel befasst sich der Aufsichtsrat in seiner letzten Sitzung des Geschäftsjahres mit der grundsätzlichen Festlegung der Leistungskriterien und Zielwerte, einschließlich der relevanten Zielgrößen, für das Folgejahr; bei Bedarf konkretisiert der Aufsichtsrat die Zielwerte zu Beginn des neuen Geschäftsjahres, insbesondere gemäß der Jahresplanung.

Im Zuge der Festlegung der Leistungskriterien legt der Aufsichtsrat auch fest, welche Gewichtung die einzelnen Leistungskriterien im Rahmen des jeweiligen Vergütungsbestandteils haben. Zudem achtet der Aufsichtsrat darauf, dass die Zielvergütung aus den variablen Vergütungsbestandteilen insgesamt stärker von strategischen als von operativen Zielen beeinflusst wird.

Nach Ablauf des Geschäftsjahres (bzw. im Fall der langfristigen variablen Vergütung nach Ablauf des maßgeblichen Bemessungszeitraums) legt der Aufsichtsrat auf Vorschlag seines Präsidialausschusses die konkrete Zielerreichung fest. Die Zielerreichung der finanziellen Ziele wird dabei im Zusammenhang mit der Aufstellung und Billigung des Jahres- bzw. Konzernabschlusses bestimmt. Die Zielerreichung der nichtfinanziellen Ziele wird nach eingehender Beratung als Prozentsatz aus einem Soll-Ist-Vergleich der einzelnen Leistungskriterien festgelegt. Auf Basis der Zielerreichung setzt der Aufsichtsrat die variable Vergütung und die Gesamtvergütung für das abgelaufene Geschäftsjahr fest. Die Zielerreichung sowie die gewährte und zugeflossene Vergütung werden nachvollziehbar im Vergütungsbericht für das jeweilige Geschäftsjahr offengelegt.

4.2 Horizontaler Vergleich

Im Rahmen der Festlegung der konkreten Ziel-Gesamtvergütung und zur Überprüfung von deren Angemessenheit zieht der Aufsichtsrat relevante Vergleichsgruppen heran, für deren Auswahl die Marktstellung von Beiersdorf (insbesondere Land, Branche und Größe) entscheidend ist. Bei den Vergleichsgruppen handelt es sich einerseits um die Unternehmen der deutschen Aktienindizes DAX und MDAX sowie andererseits um eine internationale Branchen-Peergroup. Beim Branchenvergleich werden in der Regel die folgenden zwölf internationalen Wettbewerber berücksichtigt: Avon Products, Colgate-Palmolive, Edgewell Personal Care, Estée Lauder, Henkel, Johnson & Johnson, L'Oréal, Procter & Gamble, Reckitt Benckiser, Shiseido, Unilever und Marico. Der Aufsichtsrat kann nach pflichtgemäßem Ermessen Veränderungen in der Vergleichsgruppe vornehmen, falls sich die Vergleichbarkeit einzelner Unternehmen – aus welchen Gründen auch immer – wesentlich ändert.

Der Horizontalvergleich soll sicherstellen, dass der Vorstand eine marktübliche und wettbewerbsfähige Vergütung erhält.

4.3 Vertikaler Vergleich

Um die Üblichkeit und Verhältnismäßigkeit der Vorstandsvergütung sicherzustellen, berücksichtigt der Aufsichtsrat zudem deren Verhältnis zur unternehmensinternen Vergütungsstruktur. Dazu

wird einerseits die Höhe der durchschnittlichen jährlichen Zielvergütung des oberen Führungskreises, der sich aus der ersten und zweiten Management-Gruppe des Unternehmensbereichs Consumer in Deutschland unterhalb des Vorstands zusammensetzt, mit der Vorstandsvergütung verglichen. Andererseits wird die Vorstandsvergütung ins Verhältnis zur Höhe der durchschnittlichen jährlichen Vergütung aller Mitarbeiter im Unternehmensbereich Consumer in Deutschland (einschließlich des oberen Führungskreises) gesetzt. Das so ermittelte Verhältnis wird dabei auch in seiner zeitlichen Entwicklung berücksichtigt.

4.4 Aufgaben und Leistung des Vorstandsmitglieds

Das Vergütungssystem ermöglicht es dem Aufsichtsrat, bei der Festlegung der Ziel-Gesamtvergütung sowohl die Aufgaben, einschließlich Ressortverantwortlichkeiten, als auch weitere Leistungen der einzelnen Vorstandsmitglieder nach pflichtgemäßem Ermessen zu berücksichtigen. Neben funktionspezifischen Differenzierungen, wie etwa für den Vorstandsvorsitz, kann der Aufsichtsrat auch weitere Kriterien wie Dienstsitz, Erfahrungen sowie Amtsdauer heranziehen.

5. Vergütungsstruktur und Vergütungselemente

5.1 Überblick

Die Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder setzt sich aus fixen und variablen Bestandteilen zusammen. Die fixe, erfolgsunabhängige Vergütung umfasst dabei die Grundvergütung und Nebenleistungen. Die variable Vergütung setzt sich grundsätzlich aus einem kurzfristigen variablen Bonus mit Jahreszielen („Variabler Bonus“) sowie einem langfristigen variablen Bonus mit strategischen Zielen („LTP“) zusammen. Sie kann zudem einen mehrjährigen Bonus enthalten, der vor allem an Ziele des Verantwortungsbereichs des jeweiligen Vorstandsmitglieds anknüpft („Multi-Annual Bonus“ bzw. „MAB“). Bei Neubestellungen kann der Aufsichtsrat variable Bezüge in einem angemessenen Umfang für die Anfangszeit der Bestellung garantieren. Des Weiteren können besondere Belastungen, die durch den Wechsel zu Beiersdorf für das Vorstandsmitglied entstehen, ausgeglichen werden. Zudem kann den Vorstandsmitgliedern ein Wiederbestellungsbonus gewährt werden, auch erfolgsabhängig.

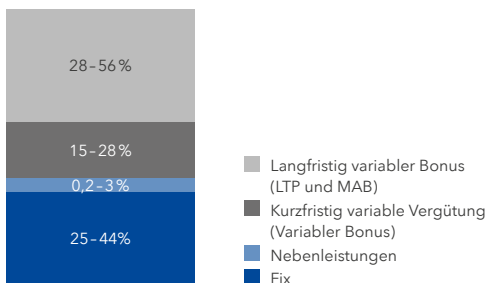
Der LTP kann in eine Pensionszusage in Form einer beitragsorientierten Leistungszusage überführt werden (siehe hierzu Ziffer 5.5.3). Sonst bestehen für die Mitglieder des Vorstands keine Pensionszusagen.

Vergütungsbestandteile

| | | | |
|-------------------------------------|---------------------------------|---|---|
| Erfolgsunabhängige Vergütung | Grundvergütung | Fixe jährliche Vergütung, die in zwölf gleichen Teilen zum Ende eines Kalendermonats ausbezahlt wird. | |
| | Nebenleistungen | Übliche Nebenleistungen, wie die Bereitstellung eines Dienstwagens, marktübliche Versicherungsleistungen, Erstattung beruflich veranlasster Umzugskosten. Darüber hinaus können entsendungsbedingte Nebenleistungen gewährt werden. | |
| Erfolgsabhängige Vergütung | Einbehalt & Clawback | Variabler Bonus | <ul style="list-style-type: none"> - Laufzeit: Ein Jahr - Leistungskriterien: Erfolg des Unternehmensbereichs „Consumer“; gemeinschaftliche (finanziell/nichtfinanziell) und individuelle Ziele - Cap: 200% |
| | | LTP | <ul style="list-style-type: none"> - Laufzeit: Vier Jahre - Leistungskriterien: Strategiebezogene, nichtfinanzielle Ziele - Cap: 200% |
| | | Multi Annual Bonus (MAB) | <ul style="list-style-type: none"> - Laufzeit: Dauer der Bestellung oder mindestens drei Jahre - Leistungskriterien: Jährliches Wachstum und Steigerung der Marktanteile oder andere KPI aus dem jeweiligen Vorstandsressort - Cap: 200% |
| Maximalvergütung | | Für den Vorstandsvorsitzenden bei 9 Mio. Euro pro Jahr und für jedes ordentliche Vorstandsmitglied bei 6 Mio. Euro pro Jahr. | |

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

Relative Anteile der Vergütungsbestandteile



Die Beträge aus der langfristigen variablen Vergütung (MAB und LTP) sind bei der Darstellung der relativen Anteile zeitanteilig mit einem jährlichen Zielwert berücksichtigt, unbeschadet der Tatsache, dass sie jeweils erst zum Ende der Laufzeit fällig werden.

Sofern das Vorstandsmitglied einen Wiederbestellungsbonus erhält, beträgt dieser in der Regel bis zu 50 % der jährlichen Ziel-Gesamtvergütung zu Beginn der ersten Bestellungsperiode. Die entsendungsbedingten Nebenleistungen können ortsabhängig bis zu 100 % der Grundvergütung ausmachen (siehe Ziffer 5.3 zur Differenzierung bei den Nebenleistungen). Die relativen Anteile der Vergütungskomponenten ändern sich in die-sen Fällen entsprechend.

Die variable Vergütung hat überwiegend eine mehrjährige Bemessungsgrundlage. Zudem übersteigt der Anteil der variablen Vergütung aus langfristig orientierten Zielen den Anteil aus kurzfristig orientierten Zielen. Die mögliche Gesamtvergütung ist für jedes Mitglied des Vorstands auf einen Höchstbetrag begrenzt (die Maximalvergütung; siehe Ziffer 5.6).

5.2 Grundvergütung

Die Grundvergütung ist eine fixe jährliche Vergütung, die in zwölf gleichen Teilen zum Ende eines jeden Kalendermonats ausgezahlt wird.

5.3 Nebenleistungen

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

- Bereitstellung eines Dienstwagens, der auch privat genutzt werden kann. Gemäß der „Green Car Policy“ des Konzerns darf dieser einen bestimmten CO₂-Grenzwert nicht überschreiten. Anstelle eines Dienstwagens kann ein monatlicher Zuschuss („cash for car“) gewährt werden;
- marktübliche Versicherungsleistungen, einschließlich Beiträge zur Kranken- und Unfallversicherung, sowie zu einer etwaigen Invaliden- und Hinterbliebenenversorgung;
- Versicherungsbeiträge zu einer etwaigen Invaliden- und Hinterbliebenenversorgung (Versicherung);
- Erstattung beruflich veranlasster Umzugskosten;
- Zulage für Schulkosten.

Soweit ein Vorstandsmitglied auf Wunsch der Gesellschaft seinen Dienst- oder Wohnsitz verlegt oder nicht am Geschäftssitz der Gesellschaft unterhält, können weitere Nebenleistungen gewährt

werden. Solche entsendungsbedingten Nebenleistungen können insbesondere umfassen:

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

5.4 Wiederbestellung

Im Einzelfall kann der Aufsichtsrat bei Erstbestellung einen Bonus für den Fall einer Wiederbestellung vereinbaren, der mit Wirksamwerden der Wiederbestellung zur Zahlung fällig wird („Wiederbestellungsbonus“).

Der Aufsichtsrat kann die Gewährung des Wiederbestellungsbonus nach pflichtgemäßem Ermessen ausgestalten, insbesondere als erfolgsabhängigen Bonus, für den die Leistungskriterien des Variablen Bonus (siehe Ziffer 5.5.1) oder des MAB (siehe Ziffer 5.5.2) entsprechend gelten.

5.5 Variable Vergütung

5.5.1 Variabler Bonus

Die Vorstandsmitglieder erhalten für jedes Geschäftsjahr einen vom Erfolg des Unternehmensbereichs Consumer abhängigen Variablen Bonus, der nach der ordentlichen Hauptversammlung des auf das jeweilige Geschäftsjahr folgenden Jahres ausgezahlt wird.

Der Variable Bonus setzt sich aus gemeinschaftlichen und individuellen Leistungskriterien zusammen, die sowohl an die finanzielle und nichtfinanzielle als auch an die strategische und operative Entwicklung des Unternehmens anknüpfen. Die gemeinschaftlichen Ziele werden dabei insgesamt mit 70%-90% und die individuellen Ziele insgesamt mit 10%-30% gewichtet; regelmäßig liegt die Gewichtung bei 80% zu 20%.

Variabler Bonus

Ein Geschäftsjahr



Die Auswahl und Gewichtung der einzelnen Leistungskriterien legt der Aufsichtsrat auf Empfehlung des Präsidialausschusses für das jeweils bevorstehende Geschäftsjahr fest. In Bezug auf den gesamten Variablen Bonus haben die einzelnen Leistungskriterien der gemeinschaftlichen Ziele in der Regel eine Gewichtung von 10% bis 40% und die der individuellen Ziele eine Gewichtung von 5% bis 20%.

Für den Variablen Bonus können, je nach Festsetzung des Aufsichtsrats, insbesondere folgende Leistungskriterien herangezogen werden.

Gemeinschaftliche Ziele

| | | |
|-------------------------------|---------------------------------------|---|
| Finanzielle Ziele | Umsatz | Umsatzwachstum für den Unternehmensbereich Consumer, wobei Sondereinflüsse, etwa aus Währungseffekten und M&A, neutralisiert werden. |
| | EBIT-Marge | Steigerung des Gewinns vor Zinsen und Steuern (Earnings before Interest and Tax) für den Unternehmensbereich Consumer, als Prozentsatz vom Umsatz, wobei Sondereinflüsse, etwa aus Währungseffekten und M&A, neutralisiert werden. Zudem können Investitionen für Marketing und Forschung & Entwicklung berücksichtigt werden, soweit sie über der Jahresplanung liegen, d. h. je Basispunkt über Plan wird die EBIT-Marge um je einen Basispunkt erhöht. |
| | Marktanteile und Marktposition | Steigerung der Marktanteile und der Marktposition in den relevanten Kategorien, insbesondere Hautpflege, auch in neuen Kanälen und Märkten. |
| Nichtfinanzielle Ziele | Innovationen | Umsetzung strategischer Initiativen und Innovationen für Hautpflege. |
| | Digitalisierung | Umsetzung einer oder mehrerer strategischer Initiativen zur Digitalisierung, wie zum Beispiel Anteil der digitalen Medien, E-Commerce, Infrastruktur, Datenanalytik und Prozesse. |
| | Nachhaltigkeit | Umsetzung der Nachhaltigkeitsagenda, insbesondere mit Blick auf die sieben Fokusfelder, wie zum Beispiel: <ul style="list-style-type: none"> - Reduzierung von CO₂-Emissionen - Erhöhung des Anteils wiederverwertbarer Ressourcen und Verpackungen - Einsatz erneuerbarer Rohstoffe |

Individuelle Ziele

| | | |
|-------------------------------|--|---|
| Nichtfinanzielle Ziele | Human Resources bzw. Nachfolgeplanung | Umsetzung von Maßnahmen im Rahmen der personalpolitischen Führung, wie zum Beispiel: <ul style="list-style-type: none"> - Nachfolgeplanung, einschließlich Identifizierung und Förderung geeigneter Vorstandskandidaten und Führungskräfte - Stärkung und Weiterentwicklung der Fähigkeiten und des Know-How der Mitarbeiter/-innen |
| | Diversität | Umsetzung von Maßnahmen zur Steigerung der Diversität, wie zum Beispiel: <ul style="list-style-type: none"> - Erhöhung des Anteils international tätiger Mitarbeiter/-innen - Förderung der Geschlechtervielfalt |
| | Sonstige persönliche Ziele | Beitrag aus funktionalem oder regionalem Vorstandressort zu gemeinschaftlichen Zielen oder sonstige persönliche Ziele. |

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

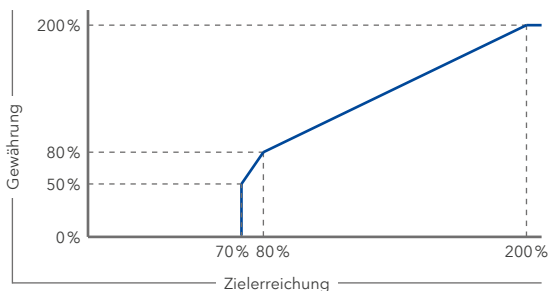
Die Zielwerte für die Leistungskriterien, wie z.B. Umsatz, orientieren sich grundsätzlich an der jeweiligen Jahresplanung. Für die nichtfinanziellen Ziele sind möglichst ebenfalls messbare Kriterien festgelegt, die sich je nach Einzelfall aus der Jahresplanung, aus strategischen Projekten oder aus sonstigen Vorhaben ergeben. Für die nichtfinanziellen Ziele lässt sich durch einen Soll-Ist-Vergleich eine Zielerreichung ermitteln.

Nach dieser Maßgabe legt der Aufsichtsrat nach Ablauf des Geschäftsjahres für die Komponenten des Variablen Bonus jeweils prozentuale Zielerreichungsgrade fest. Für die Zielerreichungsgrade gelten folgende Regelungen:

- Bei Unterschreiten einer Zielerreichung von 70% entfallen die jeweiligen Komponenten.
- Bei einer Zielerreichung von 70% werden 50% des auf die jeweilige Komponente entfallenden Zielbetrags gewährt.

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

Zielerreichungsgerade Variabler Bonus



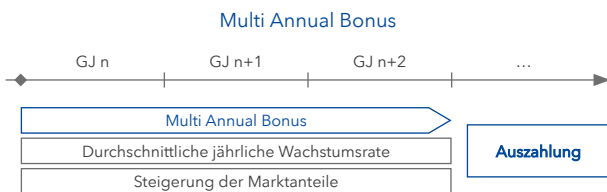
Aus der Zielerreichung der einzelnen Komponenten wird anschließend die Gesamt-Zielerreichung für den Variablen Bonus und dessen Höhe ermittelt.

Zur Berücksichtigung außergewöhnlicher Entwicklungen kann der Aufsichtsrat den Variablen Bonus nach pflichtgemäßem Ermessen um bis zu 20% herauf- oder herabsetzen. Zudem haben Vorstandsmitglieder die Möglichkeit, Bonusansprüche in die langfristige variable Vergütung LTP (siehe Ziffer 5.5.3) überzuleiten.

5.5.2 Multi Annual Bonus („MAB“)

Die langfristige variable Vergütung für Vorstandsmitglieder kann zusätzlich einen mehrjährigen Bonus vorsehen. Der MAB verfolgt insbesondere das strategische Ziel, Beiersdorf in den regionalen Wachstumsmärkten oder in dem jeweiligen Geschäftsbereich zu stärken.

Die Leistungskriterien des MAB leiten sich aus den Zielen der einzelnen Verantwortungsbereiche der Vorstandsmitglieder ab. Insbesondere kann sich die Zielerreichung anhand des Wachstums gemäß jährlicher oder mehrjähriger Unternehmensplanung sowie anhand der Steigerung der Marktanteile in der jeweiligen Region bzw. dem jeweiligen Geschäftsbereich während der jeweiligen Bestellung als Vorstandsmitglied oder über einen Zeitraum von mindestens drei Jahren bemessen.



Für die prozentuale Zielerreichung gelten die Regelungen zum Variablen Bonus entsprechend (siehe die Darstellung „Zielerreichungsgerade Variabler Bonus“ unter Ziffer 5.5.1). Zur Berücksichtigung außergewöhnlicher Entwicklungen kann der Aufsichtsrat den MAB nach pflichtgemäßem Ermessen um bis zu 20 % herauf- oder herabsetzen.

Der MAB wird nach der Hauptversammlung, auf der der festgestellte Jahresabschluss der Beiersdorf AG und der gebilligte Konzernabschluss für das letzte Geschäftsjahr der Bestellung des Vorstandsmitglieds oder der Bemessungsperiode des MAB vorgelegt wird, zur Zahlung fällig. Der Aufsichtsrat kann vorsehen, dass das Vorstandsmitglied zum Ende des Geschäftsjahres vor Ablauf der Bestellung bzw. der Bemessungsperiode eine Abschlagszahlung auf den MAB erhält. Diese wird mit dem final festgestellten MAB nach dessen Fälligkeit verrechnet.

5.5.3 Langfristiger Bonus („LTP“)

Die Vorstandsmitglieder erhalten einen mehrjährigen, an strategischen Zielen ausgerichteten Bonus („LTP“).

Der LTP leistet einen wesentlichen Beitrag zur Förderung der C.A.R.E.+ Strategie des Unternehmens, indem er den Vorstand incentiviert, nachhaltiges und profitables Wachstum zu sichern, insbesondere durch Stärkung des Fokus auf Hautpflege, Nachhaltigkeit, Digitalisierung, Erschließung von neuen Wachstumsmärkten und Geschäftsfeldern, Innovationen und Personalentwicklung. Zur Verwirklichung und Stärkung der Strategie sollen die Leistungskennzahlen der langfristigen variablen Vergütung während einer Übergangszeit von 2021 bis 2024 insoweit durch Leistungskennzahlen aus der C.A.R.E.+ Strategie mit grundsätzlich denselben Zielwerten ergänzt oder ersetzt werden. Nach dieser Übergangszeit sollen die Leistungskennzahlen nach den dann vorliegenden Verhältnissen im Unternehmen und Markt fortgeführt bzw. fortentwickelt werden.

Der LTP bemisst sich nach Zielwerten für die Erreichung strategischer Kriterien nach Ablauf einer vierjährigen Bonusperiode, zunächst die Geschäftsjahre 2021 bis 2024 („LTP 2021-2024“).

Langfristiger Bonus



Für den LTP gelten gemeinschaftliche Ziele für sämtliche Mitglieder des Vorstands, die an die strategische Entwicklung des Unternehmens anknüpfen. Sie können je nach Aufgabenbereich individuell gewichtet werden. Hierfür legt der Aufsichtsrat messbare Kriterien fest, die sich im Wesentlichen aus der Umsetzung der C.A.R.E.+ Strategie sowie aus der dem Aufsichtsrat zur Zustimmung vorzulegenden Mehrjahresplanung ergeben. Insbesondere handelt es sich dabei um folgende Kriterien:

Ziele langfristiger Bonus



Ausarbeitung einer Mehrjahresplanung für die Geschäftsjahre 2021 bis 2024 und für die Zeit danach



Positionierung von Beiersdorf als global führendes Hautpflegeunternehmen, unter anderem durch Produktinnovationen (sowohl mittels eigener Forschung & Entwicklung als auch durch M&A und Venture Capital), Produkt- und Dienstleistungsangebote, Stärkung des „Brand Purpose“, Ausbau von Marktanteilen und -positionen



Digitalisierung in allen Geschäftsaktivitäten, einschließlich E-Commerce, direkte Interaktion mit Konsumenten, soziale Medien



Erschließung neuer Wachstumsmärkte und Geschäftsfelder, insbesondere in Nordost-Asien, Nordamerika und den wesentlichen Emerging Markets, auch über digitale Kanäle



Nachhaltigkeit, einschließlich Inhaltsstoffe, Verpackung und Produktion



Weiterentwicklung der Fähigkeiten und des Know-How der Mitarbeiter, durch Förderung und Rekrutierung von Talenten sowie durch Diversität und Inklusion

Die Auswahl und Gewichtung der einzelnen Leistungskriterien legt der Aufsichtsrat auf Empfehlung seines Präsidialausschusses fest. Nach Ablauf der Bonusperiode legt der Aufsichtsrat für den LTP 2021-2024 prozentuale Zielerreichungsgrade zwischen 0% und 200% fest. Der LTP wird nach der Hauptversammlung, die auf das letzte Jahr der Bonusperiode folgt, zur Zahlung fällig. Der Aufsichtsrat kann vorsehen, dass die Vorstandsmitglieder vor Ende der Bonusperiode eine Abschlagszahlung auf den LTP erhalten. Diese wird mit dem final festgestellten LTP nach dessen jeweiliger Fälligkeit verrechnet.

Darüber hinaus kann der Aufsichtsrat im Einzelfall nach pflichtgemäßem Ermessen die Zielerreichung des LTP bzw. den sich daraus

ergebenden Bonus aus sachlichen Gründen um bis zu 20 % erhöhen oder reduzieren, etwa um außergewöhnlichen Entwicklungen Rechnung zu tragen.

Vorstandsmitglieder haben zudem die Möglichkeit, den langfristigen LTP ganz oder teilweise in eine Pensionszusage in Form einer beitragsorientierten Leistungszusage, für die auch eine Rückdeckungsversicherung abgeschlossen werden kann, zu überführen.

5.6 Begrenzung der variablen Vergütung und Maximalvergütung

Die Auszahlung sämtlicher variabler Vergütungselemente (Variabler Bonus, LTP und MAB, soweit gewährt) ist auf 200 % des jeweiligen individuellen Zielbetrags begrenzt. Aus dieser relativen Begrenzung und unter Einbeziehung aller fixen und sonstigen Vergütungsbestandteile, die einem Vorstandsmitglied je nach Einzelfall gewährt werden können, wird die maximale Gesamtvergütung betragsmäßig festgelegt.

Für den Vorstandsvorsitzenden liegt die Maximalvergütung bei 9 Mio. Euro pro Jahr und für jedes ordentliche Vorstandsmitglied bei 6 Mio. Euro pro Jahr. In dieser Maximalvergütung sind die Beträge aus der langfristigen variablen Vergütung (MAB und LTP) zeitanteilig mit einem jährlichen Zielwert enthalten, unbeschadet der Tatsache, dass sie jeweils erst zum Ende der Laufzeit fällig werden. Zudem sind etwaige Bezüge der Vorstandsmitglieder, die auf der Grundlage des bisherigen Vergütungssystems fortgewährt werden, nicht in diese Maximalvergütung einbezogen.

6. Sonstige vertragliche und vergütungsrelevante Regelungen

6.1 Geltung des neuen Vergütungssystems

Das neue Vergütungssystem gilt für alle neu abgeschlossenen Dienstverträge. Die laufenden Dienstverträge der Vorstandsmitglieder, insbesondere die langfristigen variablen Vergütungsbestandteile, bleiben entsprechend der gesetzlichen Konzeption grundsätzlich unberührt. Der Aufsichtsrat kann mit einzelnen amtierenden Vorstandsmitgliedern die Geltung der Vorstandsvergütung, namentlich des LTP, entsprechend dem neuen Vergütungssystem vereinbaren. Hierbei vereinbart der Aufsichtsrat nach pflichtgemäßem Ermessen Regelungen zur Überleitung oder Anpassung der derzeit laufenden langfristigen Vergütungskomponenten; er kann dabei insbesondere Vergütungs-ober- und -untergrenzen für die langfristige variable Komponente vereinbaren, auch um zu verhindern, dass es zu einer unangemessen hohen Vergütung von alter und neuer langfristiger Vergütung kommt.

6.2 Einbehalt- und Clawback-Regelung

Der Aufsichtsrat hat die Möglichkeit, nach pflichtgemäßem Ermessen die variable Vergütung um bis zu 20 % zu kürzen bzw. einzubehalten, um außergewöhnliche Umstände angemessen berücksichtigen zu können.

Bereits festgestellte oder ausgezahlte variable Vergütungsbestandteile kann der Aufsichtsrat einbehalten bzw. zurückfordern, wenn sich die der ursprünglichen Zielerreichung zugrundeliegenden Berechnungsgrundlagen, insbesondere die maßgeblichen Konzernabschlüsse, nachträglich aufgrund neuer Tatsachen oder Beweise als wesentlich fehlerhaft darstellen (Clawback). Die Möglichkeit hierzu verjährt spätestens drei Jahre nach Auszahlung. Etwaige Schadensersatzansprüche der Gesellschaft gegen das Vorstandsmitglied, insbesondere aus § 93 Abs. 2 AktG, bleiben unberührt.

6.3 Nebentätigkeit

Jede Geschäftstätigkeit außerhalb der Tätigkeit des Vorstands für das Unternehmen und jede sonstige Nebentätigkeit bedarf der Zustimmung des Aufsichtsrats. Bei der Übernahme konzernexterner Aufsichtsratsmandate durch ein Vorstandsmitglied entscheidet der Aufsichtsrat unter Abwägung der Umstände im Einzelfall, ob und inwieweit die dafür gewährte Vergütung auf die Vorstandsvergütung anzurechnen ist.

7. Laufzeiten und Regelungen im Zusammenhang mit der Beendigung der Vorstandstätigkeit

7.1 Allgemeine Regelungen

Der Aufsichtsrat achtet darauf, dass bei einer Erstbestellung von Vorstandsmitgliedern sowohl die Bestelldauer als auch die Laufzeit des Vorstandsdiensvertrags in der Regel längstens drei Jahre beträgt. Bei Wiederbestellungen bzw. bei einer Verlängerung des Dienstvertrags liegt die Höchstdauer entsprechend den aktienrechtlichen Vorgaben bei fünf Jahren.

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

Im Fall der Beendigung eines Vorstandsvertrags erfolgt die Auszahlung noch offener variabler Vergütungsbestandteile, die auf die Zeit bis zur Vertragsbeendigung entfallen, grundsätzlich nach den ursprünglich vereinbarten Zielen und Vergleichsparametern und nach den im Vertrag festgelegten Fälligkeitszeitpunkten oder Haltedauern. Im Einzelfall kann der Aufsichtsrat bei einer vorzeitigen Vertragsbeendigung noch offene variable Vergütungskomponenten pauschalieren; hierüber wird die Gesellschaft gegebenenfalls transparent berichten.

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

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

7.2 Nachvertragliches Wettbewerbsverbot

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