

# Vergütungsbericht

Der Vergütungsbericht erläutert Struktur und Höhe der Vergütung der gegenwärtigen und früheren Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats der Beiersdorf AG im Geschäftsjahr 2024. Er wurde im Einklang mit den gesetzlichen Vorgaben des § 162 Aktiengesetz (AktG) in der Fassung des Gesetzes zur Umsetzung der zweiten Aktionärsrechterichtlinie (ARUG II) erstellt und enthält darüber hinaus weitergehende Angaben zur Vergütung des Vorstands und des Aufsichtsrats, um ein erhöhtes Maß an Nachvollziehbarkeit und Transparenz zu gewährleisten. Der Abschlussprüfer hat den Vergütungsbericht dahingehend geprüft, ob die Angaben nach § 162 Abs. 1 und Abs. 2 AktG gemacht wurden. Der Vermerk über diese Prüfung ist diesem Vergütungsbericht beigelegt.

Die Hauptversammlung hat am 18. April 2024 den nach § 162 AktG erstellten und geprüften Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2023 mit einer Mehrheit von rund 91 % der abgegebenen Stimmen gebilligt (Vorjahr: 76 %). Dieses verbesserte Abstimmungsergebnis ist auch darauf zurückzuführen, dass sich Vorstand und Aufsichtsrat nach der Hauptversammlung 2023 sorgfältig mit den Anmerkungen, die von Investoren und anderen Stakeholdern im Hinblick auf das Vergütungssystem und den Vergütungsbericht an die Gesellschaft herangetragen worden sind, auseinandergesetzt und diese, soweit sinnvoll und angemessen, bei der Erstellung des Vergütungsberichts 2023 berücksichtigt haben. Unabhängig davon werden Anregungen und etwaige Kritikpunkte von Investoren fortlaufend, auch bei der Erstellung dieses Vergütungsberichts, berücksichtigt.

Der Aufsichtsrat hat zudem entschieden, das Vergütungssystem mit Wirkung ab dem Geschäftsjahr 2025 weiterzuentwickeln, insbesondere die langfristige variable Vergütung neu aufzustellen und an die im Juli 2024 verabschiedete Unternehmensstrategie „Win with Care“ anzupassen. Das neue Vergütungssystem wird der Hauptversammlung am 17. April 2025 zur Billigung vorgelegt; insoweit wird auf die Unterlagen zur Hauptversammlung verwiesen, die unter [www.beiersdorf.de/investor-relations/hauptversammlung/2025](http://www.beiersdorf.de/investor-relations/hauptversammlung/2025) verfügbar sind.

## 1. Vergütung des Vorstands

Der Aufsichtsrat ist für die Festlegung der Vergütung der Mitglieder des Vorstands zuständig. Er befasste sich in seinen Sitzungen am 5. Februar 2024, 23. Februar 2024, 18. April 2024, 30. August 2024 und 29. November 2024 mit der Struktur und Angemessenheit der Vorstandsvergütung oder mit individuellen Vergütungsfragen. Am 3. Februar 2025 stellte der Aufsichtsrat die Vergütung des Vorstands für das Geschäftsjahr 2024 fest. Sämtliche Entscheidungen des Aufsichtsrats im Zusammenhang mit der Vergütung des Vorstands wurden durch den Präsidialausschuss des Aufsichtsrats vorbereitet.

### Vergütungssystem und -verfahren

Das bis einschließlich 2024 geltende Vergütungssystem für den Vorstand ist mit Wirkung zum 1. Januar 2021 im Einklang mit dem Aktiengesetz in der Fassung des ARUG II geändert und von der Hauptversammlung am 1. April 2021 mit einer Mehrheit von 87 % der abgegebenen Stimmen gebilligt worden. Das Vergütungssystem ist im Internet unter [www.beiersdorf.de/investor-relations/corporate-governance/verguetung-von-vorstand-und-aufsichtsrat](http://www.beiersdorf.de/investor-relations/corporate-governance/verguetung-von-vorstand-und-aufsichtsrat) veröffentlicht. Die wesentlichen Elemente des Vergütungssystems werden in diesem Vergütungsbericht zusammengefasst.

Das Vergütungssystem gilt für alle ab 2021 bestellten Vorstandsmitglieder. Die laufenden Dienstverträge der vor 2021 bestellten Vorstandsmitglieder, insbesondere die langfristigen variablen Vergütungsbestandteile, bleiben entsprechend der gesetzlichen Konzeption grundsätzlich unberührt.

Der Aufsichtsrat hat mit amtierenden Vorstandsmitgliedern gleichwohl die Geltung des Vergütungssystems mit Wirkung zum 1. Januar 2021 grundsätzlich vereinbart.

Mit Wirkung ab dem 1. Januar 2025 wurde das Vergütungssystem weiterentwickelt, insbesondere betreffend die langfristige variable Vergütung. Dieses neue Vergütungssystem wird der Hauptversammlung 2025 zur Billigung vorgelegt.

### Strategiebezug und Leitlinien des Vergütungssystems

Das in 2024 geltende Vergütungssystem für den Vorstand leistet in seiner Gesamtheit sowie mit seinen einzelnen Elementen einen wesentlichen Beitrag zur Förderung und Umsetzung der für die letzten Jahre maßgeblichen Unternehmensstrategie C.A.R.E.+, indem es Anreize für eine nachhaltige und wertorientierte Unternehmensentwicklung setzt und die Belange der Aktionär\*innen, Kund\*innen, Mitarbeitenden, Geschäftspartner\*innen, Umwelt sowie Gesellschaft (Stakeholder\*innen) berücksichtigt. Die Unternehmensstrategie wurde im Juli 2024 mit der „Win with Care“-Strategie weiterentwickelt; ab 2025 gilt insoweit auch ein neues Vergütungssystem, das diese neue Strategie angemessen berücksichtigt.

Die bisherige Unternehmensstrategie C.A.R.E.+ basierte auf dem klaren Anspruch – durch strategische Prioritäten und den Willen, langfristig einen Mehrwert für die Menschen und die Gesellschaft zu schaffen – wettbewerbsfähig und nachhaltig zu wachsen. Dadurch will Beiersdorf seine Stellung im Hautpflegemarkt ausbauen und nachhaltige Profitabilität sicherstellen.

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

- Digitale Transformation: Die Nähe zu Konsument\*innen mittels neuer digitaler Kanäle und Technologien stärken
- Skin Care: Mit überragenden Hautpflegeinnovationen und einem starken Portfolio globaler Marken die Gunst der Verbraucher\*innen gewinnen
- Wachstumspotenziale: Neue Wachstumsmärkte und Geschäftsfelder erschließen und globale Wachstumspotenziale nutzen
- Produktivitätssteigerung: Wachstum durch Produktivitätssteigerung beschleunigen
- Sustainability und Core Values: Mit den vier Core Value-Attributen (Care, Simplicity, Courage und Trust), Kultur, Nachhaltigkeit, Compliance sowie den Fähigkeiten und dem Know-how unserer Mitarbeitenden auf starkem Fundament bauen.

Die Ausgestaltung des Vergütungssystems sowie die konkrete, im Einklang mit dem Vergütungssystem festgesetzte Vergütung incentiviert die Vorstandsmitglieder, die in der Strategie festgelegten Ziele zu verfolgen und zu erreichen und damit eine nachhaltige und langfristige Steigerung des Unternehmenswerts sicherzustellen. Sowohl die kurzfristige als auch die langfristige variable Vergütung enthielt im Jahr 2024 daher konkrete Leistungskriterien, die an den fünf Prioritäten der Strategie C.A.R.E.+ ausgerichtet waren.

Über diesen Strategiebezug hinaus orientiert sich der Aufsichtsrat bei der Festlegung des Vergütungssystems und der Vergütungshöhe an den folgenden 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 die 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.
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 Mitarbeitenden.
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 Mitarbeitenden auf Basis der unternehmensbezogenen Ziele im Rahmen der Vorstandsvergütung festgesetzt. Dies gewährleistet eine gleichgerichtete Anreizwirkung und somit eine einheitliche Steuerungswirkung.
Regulatorische Konformität	Das Vergütungssystem für den Vorstand steht im Einklang mit dem deutschen Aktiengesetz und berücksichtigt die Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex.

## Verfahren zur Festsetzung, Umsetzung und Überprüfung des Vergütungssystems

Der Aufsichtsrat hat das Vergütungssystem im Einklang mit den gesetzlichen Vorschriften sowie unter Berücksichtigung der Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (soweit die Gesellschaft hiervon keine Abweichung erklärt) erarbeitet und beschlossen. Der Aufsichtsrat wurde dabei durch eine externe Vergütungsberatung sowie von seinem Präsidialausschuss, insbesondere zu Fragen der Angemessenheit und Üblichkeit der Vergütungshöhe, und vom Personalausschuss, insbesondere zu Fragen der Vergütungsstruktur, beraten und unterstützt.

Der Aufsichtsrat überprüft das Vergütungssystem regelmäßig, insbesondere mit Blick auf dessen Angemessenheit, auch im Verhältnis zu vergleichbaren Unternehmen (horizontaler Vergleich) und innerhalb der Gesellschaft zum oberen Führungskreis und der Belegschaft insgesamt (vertikaler Vergleich). 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. Die nächste Vorlage des Vergütungssystems zur Billigung durch die Hauptversammlung erfolgt im April 2025.

## Festlegung der konkreten Ziel-Gesamtvergütung und Festsetzung der Vergütungshöhe

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 einschließlich Nebenleistungen zusammensetzt.

Die Leistungskriterien für alle variablen Vergütungsbestandteile setzt der Aufsichtsrat auf Empfehlung seines Präsidialausschusses für das bevorstehende Geschäftsjahr im Rahmen des Vergütungssystems fest. 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 und dass die Zielvergütung aus den langfristigen Vergütungskomponenten betragsmäßig höher als die Zielvergütung aus der kurzfristigen Vergütungskomponente ist. Für die 2024 geltende kurzfristige variable Vergütung hat der Aufsichtsrat die Leistungskriterien nach Vorlage der vom Vorstand erstellten Jahresplanung im November 2023 festgelegt. Zudem wurde im November 2023 die Ziel-Gesamtvergütung für das Geschäftsjahr 2024 festgelegt.

Nach Ablauf des Geschäftsjahres (bzw. im Fall der langfristigen variablen Vergütung nach Ablauf des letzten Geschäftsjahres des 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 aus einem Soll-Ist-Vergleich einzelner Leistungskriterien festgelegt. Auf Basis der Zielerreichung setzt der Aufsichtsrat die variable Vergütung und die Gesamtvergütung für das abgelaufene Geschäftsjahr fest. Für den kurzfristigen variablen Jahresbonus 2024 und für die langfristige variable Vergütung LTP 2021-2024, deren Laufzeit zum 31. Dezember 2024 endete, hat der Aufsichtsrat die konkrete Zielerreichung in seiner Sitzung am 3. Februar 2025 festgestellt (siehe hierzu auch unter lit. e) im Abschnitt „Vergütungsstruktur und Vergütungselemente“ dieses Vergütungsberichts).

### Angemessenheit und Üblichkeit der Vergütung/Vergleich zum Marktumfeld und zur Mitarbeitendenvergütung

Im Rahmen der Festlegung der Vergütung achtet der Aufsichtsrat insbesondere darauf, dass die Zielvergütung in einem angemessenen Verhältnis zu den Aufgaben (einschließlich Ressortverantwortlichkeiten) und Leistungen des Vorstandsmitglieds steht. Neben funktionspezifischen Differenzierungen, wie etwa für den Vorstandsvorsitz und regionale Verantwortlichkeiten, kann der Aufsichtsrat nach pflichtgemäßem Ermessen auch weitere Kriterien wie Dienstsitz, Erfahrungen sowie Amtsdauer heranziehen. Zudem sorgt der Aufsichtsrat dafür, dass die Vergütung des Vorstands zur Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens und dessen Zukunftsaussichten in einem angemessenen Verhältnis steht und die übliche Vergütung nicht ohne besondere Gründe übersteigt.

Bei der Beurteilung der Angemessenheit und Marktüblichkeit beachtet der Aufsichtsrat insbesondere die konkrete Wettbewerbssituation (Horizontalvergleich). Dafür zieht der Aufsichtsrat relevante Vergleichsgruppen heran, für deren Auswahl die Marktstellung von Beiersdorf (insbesondere Land, Branche und Größe) entscheidend ist. Bei den Vergleichsgruppen, die im Vergütungssystem offengelegt sind, handelt es sich einerseits um die Unternehmen der deutschen Aktienindizes DAX und MDAX sowie andererseits um eine internationale Branchen-Peergroup. Der Horizontalvergleich soll sicherstellen, dass der Vorstand eine marktübliche und wettbewerbsfähige Vergütung erhält.

Um die Üblichkeit und Verhältnismäßigkeit der Vorstandsvergütung sicherzustellen, berücksichtigt der Aufsichtsrat zudem deren Verhältnis zur unternehmensinternen Vergütungsstruktur (Vertikalvergleich). Dazu wird einerseits die Höhe der durchschnittlichen jährlichen Zielvergütung des oberen Führungskreises, der sich aus der ersten und zweiten Managementgruppe 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 Mitarbeitenden im Unternehmensbereich Consumer in Deutschland (einschließlich des oberen Führungskreises) gesetzt. Das so ermittelte Verhältnis wird dabei auch in seiner zeitlichen Entwicklung berücksichtigt.

Der Aufsichtsrat hat die Angemessenheit und Marktüblichkeit der Vorstandsvergütung im Rahmen der Festlegung der konkreten Zielvergütung für 2024 und zuletzt im Rahmen der Weiterentwicklung des Vergütungssystems, das ab 2025 gilt, mit Unterstützung eines externen Vergütungsexperten erneut überprüft und bestätigt.

## Vergütungsstruktur und Vergütungselemente

### a) 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 („LTP“) zusammen. Diese kann zudem einen mehrjährigen Bonus enthalten, der vor allem an Ziele des Verantwortungsbereichs des jeweiligen Vorstandsmitglieds anknüpft („Multi-Annual Bonus“ bzw. „MAB“). Zudem kann den Vorstandsmitgliedern ein Wiederbestellungsbonus zugesagt werden (auch erfolgsabhängig).

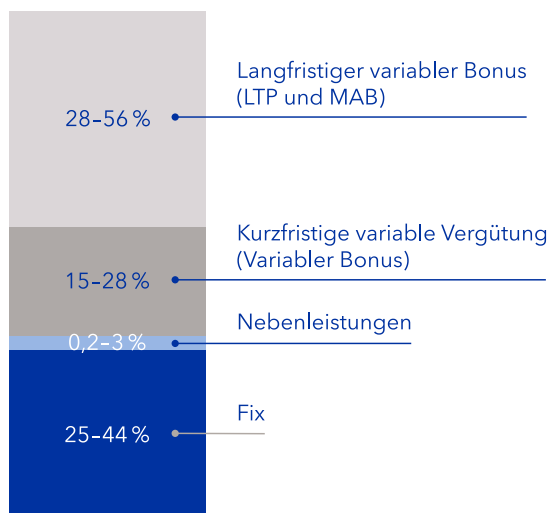
Die amtierenden Mitglieder des Vorstands erhalten von der Gesellschaft keine Pensionszusagen. Vorstandsmitglieder können im Einzelfall entscheiden, ihren LTP in eine Pensionszusage in Form einer beitragsorientierten Leistungszusage, für die auch eine Rückdeckungsversicherung abgeschlossen werden kann, zu überführen.

### Vergütungsbestandteile

Erfolgsunabhängige Vergütung	Grundvergütung		Fixe jährliche Vergütung, die in zwölf gleichen Teilen zum Ende eines Kalendermonats ausbezahlt wird.
	Nebenleistungen		Übliche Nebenleistungen, wie Dienstwagen, Versicherung, Erstattung beruflich veranlasster Umzugskosten. Darüber hinaus können entsendungsbedingte Nebenleistungen gewährt werden.
Erfolgsabhängige Vergütung	Einbehalt & Clawback	Variabler Bonus	<ul style="list-style-type: none"><li>• Laufzeit: ein Jahr</li><li>• Leistungskriterien: Erfolg des Unternehmensbereichs „Consumer“; gemeinschaftliche (finanziell/nichtfinanziell) und individuelle Ziele</li><li>• Cap: 200 %</li></ul>
		LTP	<ul style="list-style-type: none"><li>• Laufzeit: vier Jahre</li><li>• Leistungskriterien: Strategiebezogene und/oder nichtfinanzielle Ziele</li><li>• Cap: 200 %</li></ul>
		MAB	<ul style="list-style-type: none"><li>• Laufzeit: Dauer der Bestellung oder mindestens drei Jahre</li><li>• Leistungskriterien: jährliches Wachstum und Steigerung der Marktanteile oder andere KPI aus dem jeweiligen Vorstandsressort</li><li>• Cap: 200 %</li></ul>
	Maximalvergütung		Für den Vorstandsvorsitzenden 9 Mio. € pro Jahr und für jedes ordentliche Vorstandsmitglied 6 Mio. € 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 dieser 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 Bestellungsperiode. Die entsendungsbedingten Nebenleistungen können ortsabhängig bis zu 100 % der Grundvergütung ausmachen (siehe nachstehend unter lit. c) zur Differenzierung bei den Nebenleistungen). Die relativen Anteile der Vergütungskomponenten ändern sich in diesen 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 individuelle Vergütung der einzelnen Mitglieder des Vorstands im Jahr 2024, einschließlich der relativen Anteile der gewährten und geschuldeten Vergütungsbestandteile (im Sinne von § 162 Abs. 1 Satz 2 Nr. 1 AktG), wird im Abschnitt „Individuelle Vergütung des Vorstands 2024“ ausgewiesen.

#### b) Grundvergütung

Die Grundvergütung ist eine fixe jährliche Vergütung, die in zwölf gleichen Teilen zum Ende eines jeden Kalendermonats ausgezahlt wird. Beginnt oder endet der Dienstvertrag im Verlauf eines Geschäftsjahres, wird die Grundvergütung für dieses Geschäftsjahr zeitanteilig gezahlt.

Die Grundvergütung bildet zusammen mit den anderen Vergütungsbestandteilen die Basis dafür, dass die für die Entwicklung und Umsetzung der Unternehmensstrategie erforderlichen hochqualifizierten Mitglieder für den Vorstand gewonnen und gehalten werden können. Die Vergütung soll den Aufgaben und Leistungen sowie den Fähigkeiten und Erfahrungen der einzelnen Vorstandsmitglieder entsprechen.

### c) 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 CO<sub>2</sub>e- 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
- 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

### d) Wiederbestellung

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

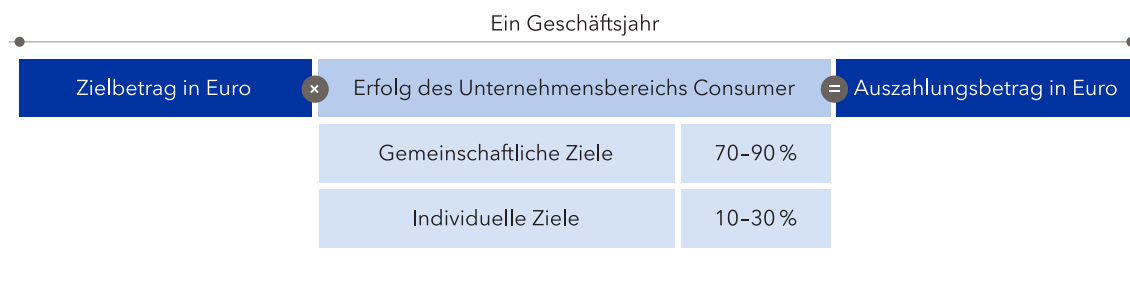
Der Aufsichtsrat kann die Gewährung des Wiederbestellungsbonus nach pflichtgemäßem Ermessen ausgestalten, insbesondere als erfolgsabhängigen Bonus, für den die Leistungskriterien des Variablen Bonus (siehe nachstehend unter lit. e)) oder des MAB (siehe unter lit. f)) entsprechend gelten.

### e) Variabler Bonus

Die Vorstandsmitglieder erhalten für jedes Geschäftsjahr einen vom Erfolg des Unternehmensbereichs Consumer abhängigen Variablen Bonus, der nach Ablauf einer einjährigen Bemessungsperiode im Anschluss an die ordentliche 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 % bis 90 % und die individuellen Ziele insgesamt mit 10 % bis 30 % gewichtet.

## Variabler Bonus



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 %.

Im Einklang mit dem Vergütungssystem können für den Variablen Bonus grundsätzlich (je nach Festsetzung des Aufsichtsrats) folgende Leistungskriterien herangezogen werden:

Gemeinschaftliche finanzielle Ziele	Umsatz	Umsatzwachstum für den Unternehmensbereich Consumer, wobei Sondereinflüsse, etwa aus Währungseffekten und M&A, neutralisiert werden können.
	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.
	Marktanteile und Marktposition	Steigerung der Marktanteile und der Marktposition in den relevanten Kategorien, insbesondere Hautpflege, auch in neuen Kanälen und Märkten.
Gemeinschaftliche nichtfinanzielle Ziele	Innovationen	Strategische Initiativen und Innovationen für Hautpflege.
	Digitalisierung	Strategische 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"> <li>• Reduktion von CO<sub>2</sub>e-Emissionen</li> <li>• Erhöhung des Anteils wiederverwertbarer Ressourcen und Verpackungen</li> <li>• Einsatz erneuerbarer Rohstoffe</li> </ul>
	People	Maßnahmen im Rahmen der personalpolitischen Führung, wie zum Beispiel: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nachfolgeplanung, einschließlich Identifizierung und Förderung geeigneter Vorstandskandidat*innen und Führungskräfte</li> <li>• Stärkung und Weiterentwicklung der Fähigkeiten und des Know-how der Mitarbeitenden</li> </ul>
	Diversität	Maßnahmen zur Steigerung der Diversität, wie zum Beispiel: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erhöhung des Anteils international tätiger Mitarbeitenden</li> <li>• Förderung der Geschlechtervielfalt</li> </ul>
Individuelle Ziele		Beitrag aus funktionalem oder regionalem Vorstandsressort zu gemeinschaftlichen Zielen oder sonstige persönliche Ziele.

Durch die Leistungskriterien des Variablen Bonus wird der Vorstand im Einklang mit der Unternehmensstrategie incentiviert, den Unternehmenswert nachhaltig und langfristig zu steigern. Insbesondere sollen der Umsatz durch die Erschließung neuer Wachstumsmärkte und Geschäftsfelder sowie die Profitabilität bei gleichzeitiger Investition in Innovationen gesteigert werden. Die Marktanteile und -positionen sollen durch Stärkung der globalen Marken und der Nähe zu den Konsument\*innen, auch durch neue digitale Kanäle und Technologien, ausgebaut werden. Die Leistungskriterien aus der



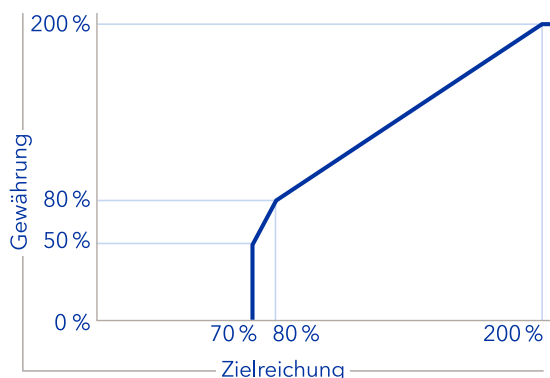
Nachhaltigkeitsagenda und zu Diversität bekräftigen zudem – übereinstimmend mit den der Strategie zu Grunde liegenden Core Values – die Verantwortung, langfristig einen Mehrwert für Menschen, Umwelt und Gesellschaft zu schaffen.

Die Zielwerte für die Leistungskriterien 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 die Zielerreichung durch einen Soll-Ist-Vergleich 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.

#### Zielerreichungsgrade variabler Bonus



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

Für den Variablen Bonus 2024 hat der Aufsichtsrat Ende 2023 die in der nachfolgenden Tabelle dargestellten gemeinschaftlichen und individuellen Leistungskriterien festgelegt sowie am 3. Februar 2025 die ebenfalls dargestellte Zielerreichung und den sich daraus ergebenden Auszahlungsbetrag beschlossen. Der Variable Bonus 2024 ist den Vorstandsmitgliedern mit Blick auf das Ende der Bemessungsperiode am 31. Dezember 2024 im Geschäftsjahr 2024 gewährt worden, auch wenn die Auszahlung erst nach der Hauptversammlung 2025 erfolgt.

## Variabler Bonus 2024

### Gemeinschaftliche Ziele

Leistungskriterien	Zielwerte (100 % Zielerreichung)	Ist-Werte 2024	Gewichtung	Zielerreichung
Umsatzwachstum Consumer	6 % Umsatzwachstum	7,1 %	20 %	143 %
EBIT-Steigerung Consumer	Steigerung des Gewinns vor Zinsen und Steuern (EBIT) ohne Sondereffekte in Prozent vom Umsatz auf 13,1 %	14,2 %	10 %	180 %
Performance auf dem Hautpflegemarkt	Über dem relevanten Hautpflegemarkt liegende Performance: Steigerung des Abverkaufswerts gegenüber der Marktentwicklung in 2024 (Index von 101,3)	Index 100	30 %	50 %
NIVEA und Derma Innovation	Anteil der wichtigsten Innovationsprojekte am Ziel-Nettoumsatz von 14,5 % in 2024	17,5 %	5 %	180 %
Digitale Transformation	Überproportionales Wachstum E-Commerce: Steigerung der E-Commerce-Umsätze um 18 % (ggü. 2023)	20,8 %	5 %	150 %
Zielerreichung gemeinschaftliche Ziele				111,6 % <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Aufgrund einer stärkeren Gewichtung des Umsatz- und Marktwachstumsziels mit den jeweiligen Ergebnissen des Bereichs Luxury beträgt die Zielerreichung der gemeinschaftlichen Ziele für Patrick Rasquinet insgesamt 97,9 %.

### Individuelle Ziele

	Leistungskriterien	Gewichtung	Zielerreichung
Vincent Warnery	CEO: Entwicklung Skin Care-Geschäft; Digitalisierung und Nachhaltigkeit vorantreiben; zukunftsfähige Organisation	30 %	135 %
Oswald Barckhahn	Europa/Nordamerika: Integration von Cosmetics und Derma; digitales Operating Model; Entwicklung des Coppertone Geschäfts, Entwicklung Mitarbeiter (einschließlich Geschlechtervielfalt) und Unternehmenskultur	30 %	100,8 %
Astrid Hermann	Finanzen: Beschleunigung der Digitalisierung und der Prozesseffizienz; Stärkung Venture Capital; Fortsetzung der Transformation der Finance-Organisation	30 %	125 %
Nicola D. Lafrentz	Personal: Talent-Entwicklung mit Schwerpunkt auf Führungsqualitäten; fortgesetzte Fokussierung auf Diversity und Inklusion (einschließlich der Inklusion von Menschen mit Behinderungen); weitere Digitalisierung der Personalabteilung	30 %	125 %
Grita Loeb sack	NIVEA: Strategische Weiterentwicklung Face Care; Beschleunigung der Digitalisierung; Entwicklung von Führungskräften	30 %	112,5 %
Ramon A. Mirt	Emerging Markets: Integration von Cosmetics und Derma; neue Märkte; Weiterentwicklung der Organisation (einschließlich Diversity)	30 %	143 %
Patrick Rasquinet	Luxury: Weiterentwicklung La Prairie und Chantecaille Geschäft; Entwicklung Führungskräfte	30 %	50 %

### Zielvergütung und -erreichung

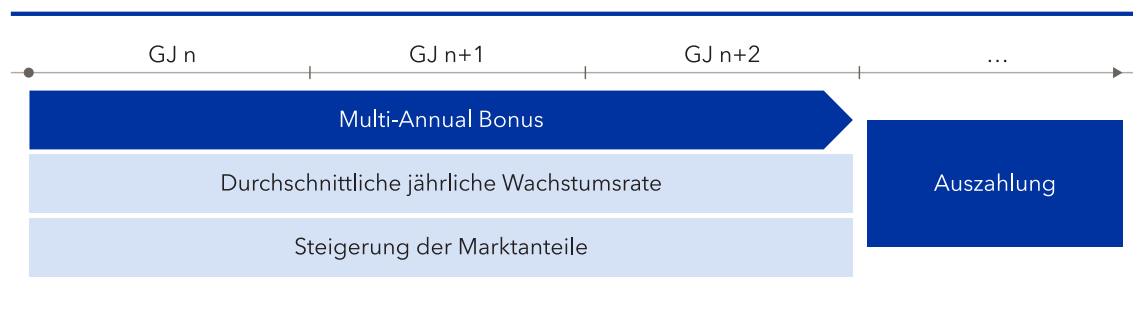
	Zielvergütung Variabler Bonus (in Tsd. €)	Gesamtzielerreichung	Bonusbetrag (in Tsd. €)
Vincent Warnery	900	118,6 %	1.067
Oswald Barckhahn	200	108,4 %	217
Astrid Hermann	200	115,6 %	231
Nicola D. Lafrentz	200	115,6 %	231
Grita Loeb sack	200	111,9 %	224
Ramon A. Mirt	200	121 %	242
Patrick Rasquinet	200	83,5 %	167

### f) Multi-Annual Bonus („MAB“)

Die langfristige variable Vergütung für Vorstandsmitglieder kann nach dem in 2024 geltenden Vergütungssystem im Einzelfall zusätzlich einen Mehrjahres-Bonus („MAB“) vorsehen. Der MAB verfolgt insbesondere das strategische Ziel, Beiersdorf in den regionalen Wachstumsmärkten oder in dem jeweiligen Bereich zu stärken.

Die Leistungskriterien des MAB leiten sich aus den Zielen der 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 Bereich während der jeweiligen Bestellung als Vorstandsmitglied oder über einen Zeitraum von mindestens drei Jahren bemessen.

#### Multi Annual Bonus



Von den amtierenden Vorstandsmitgliedern ist in 2024 nur Ramon A. Mirt ein MAB (Zielbetrag: 500 Tsd. € p.a.) für seine Tätigkeiten in Konzerngesellschaften bis zum 30. Juni 2024, dem Zeitpunkt seiner Wiederbestellung, anteilig zugeteilt. Der MAB bemisst sich anhand der durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate gemäß Unternehmensplanung in den von Ramon A. Mirt verantworteten Regionen sowie anhand der Steigerung der Marktanteile während der Bemessungsperiode vom 1. Januar 2019 bis zum 31. Dezember 2024. Mit Ende dieser Periode hat der Aufsichtsrat die nachfolgend dargestellte Zielerreichung und den sich daraus ergebenden Bonus festgestellt.

#### MAB

Zuteilung	Ziel	Zielwert (= 100 % Zielerfüllung)	Ist-Werte	Zielerreichung (in %)	Gesamt-Zielerreichung (in %)	Zielbetrag (in Tsd. €)	Bonusbetrag (in Tsd. €)
Ramon A. Mirt	Umsatz	Durchschnittliche jährliche Umsatz-Steigerung in der Region „Emerging Markets“ von 7,2 % p.a. während des Zeitraums von 2019 bis 2024 (bereinigt um Sondereffekte)	11 % p.a.	120 % (Cap)			
	Value above Market (als Multiplikator)	Über dem relevanten Hautpflegemarkt liegende Performance: Steigerung des Abverkaufswerts gegenüber der Marktentwicklung (durchschnittlicher Index von 100,5 p.a.)	Index 101,6	125 %	120 % (Cap)	2.667	3.200

## g) Langfristiger Bonus („LTP“)

**LTP 2021-2024**

Vorstandsmitglieder erhalten einen mehrjährigen Bonus, der sich nach Zielwerten für die Erreichung strategischer Kriterien nach Ablauf einer vierjährigen Bonusperiode von 2021 bis 2024 bemisst („LTP 2021-2024“). Für Vorstandsmitglieder, die während der laufenden Bonusperiode des LTP 2021- 2024 bestellt wurden, gilt eine anteilige Laufzeit bis Ende 2024.

## Langfristiger Bonus



Der LTP 2021-2024 leistet einen wesentlichen Beitrag zur Förderung der in diesem Zeitraum maßgeblichen Unternehmensstrategie C.A.R.E.+, 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. Für den LTP 2021-2024 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 hat der Aufsichtsrat messbare nichtfinanzielle oder finanzielle Kriterien festgelegt, die sich im Wesentlichen aus der Umsetzung der Strategie C.A.R.E.+ sowie aus der dem Aufsichtsrat zur Zustimmung vorzulegenden Mehrjahresplanung ergeben.

Nach Ablauf der Bonusperiode legt der Aufsichtsrat für die strategischen Ziele des LTP 2021-2024 prozentuale Zielerreichungsgrade zwischen 0 % und 200 % fest. Ab einer Zielerreichung von insgesamt 90 % wird die Zielerreichung aus den zuvor genannten strategischen Zielen mit der Zielerreichung aus den Performance Metrics gewichtet (soweit deren Zielerreichung  $\geq 100\%$  beträgt), die sich aus der 2021 beschlossenen Mehrjahresplanung ergeben. Diese Leistungskriterien ergeben sich je zur Hälfte aus dem nominalen Umsatzwachstum über Markt (mit einem EBIT-Gatekeeper von  $\pm 10\%$  Planabweichung) und aus der über dem relevanten Hautpflegemarkt liegenden Performance (abgeleitet aus Marktanteilen und gemessen als Netto-Wertschöpfung, ohne Berücksichtigung von Marktwachstum und Portfolio-Mix-Effekten) der Consumer-Kategorien.

Für den LTP 2021-2024 hat der Aufsichtsrat auf Empfehlung seines Präsidialausschusses die in der nachstehenden Tabelle genannten Leistungskriterien zu Beginn der Bonusperiode festgelegt und gewichtet. Nach Ablauf der Bonusperiode zum Ende des Jahres 2024 hat der Aufsichtsrat auf Empfehlung seines Präsidialausschusses am 3. Februar 2025 die ebenfalls nachstehend dargestellte Zielerreichung und den sich daraus ergebenden Bonus für den LTP 2021-2024 festgestellt; dieser wird nach der Hauptversammlung 2025 zur Zahlung fällig und ist den amtierenden Vorstandsmitgliedern demnach im Jahr 2024 „gewährt und geschuldet“ im Sinne von § 162 Abs. 1 AktG.

## LTP 2021-2024

Strategische Ziele	Zielwerte (100 % Zielerreichung)	Ist-Werte	Gewichtung	Zielerreichung
	Steigerung des E-Commerce-Umsatzes um 95 % (ggü. 2021) bis 2024	+85 %	10 %	72 %
Digitale Transformation	Erfolgreicher Go-live von S4/HANA	S4/HANA Go-live deutlich über Plan umgesetzt	5 % 20 %	200 % 136 %
	Steigerung der digitalen 1-on-1-Verbraucherverbindungen um 28 %	+117 %	5 %	200 %
Win with Skin Care	Einführung eines neuen Innovationsmanagementsprozesses	Innovationsmanagementprozess vollständig und über Plan umgesetzt	10 % 20 %	120 % 158 %
	Steigerung des Innovationsanteils auf 10 % (des Nettoumsatzes)	18 %	10 %	195 %
Erschließung Wachstumsmärkte und Geschäftsfelder	Umsetzung von 9 strategischen Initiativen zur Beschleunigung des Umsatzwachstums in den USA, China und den Emerging Markets durch die Erschließung neuer Märkte und Kanäle	8/9 strategische Initiativen vollständig umgesetzt; Umsatzziele insb. in China hinter Plan	20 %	53 %
Nachhaltigkeit	Reduktion der globalen Scope 1, 2 & 3-Emissionen um 20 % (ggü. 2018)	-23 %	5 %	100 %
	Steigerung des Anteils recycelter Materialien in Plastikverpackungen um 20 %, jeweils bis 2024	+22 %	5 %	100 %
		3 Produktreihen erfolgreich transformiert (100 %); 1 Produktreihe fast vollständig transformiert (90 %)	20 %	99 %
	Transformation der „Big4“ etablierten NIVEA-Produktreihen mit Fokus auf nachhaltige Formulierungen und Verpackungen		10 %	97,5 %
Diversität und Personalentwicklung	Erhöhung des Frauenanteils auf den Führungsebenen MG 1-4 auf 45 %	51 %	10 %	100 %
	Nachfolgeplanung für MG 1-4 einschließlich Steigerung der internen und internationalen Beförderungen auf 75 %	77 %	5 % 20 %	100 % 100 %
	Diversity & Inclusion Ziele	Planmäßig erreicht	5 %	100 %
<b>Zielerreichung strategische Ziele</b>				<b>108,9 %</b>
Leistungskennzahlen (als Multiplikator anwendbar, wenn strategische Zielerreichung ≥ 90 %)				
Value Above Market	Über dem Hautpflegemarkt liegende Performance (Marktanteile, gemessen als Netto-Wertschöpfung bereinigt um Portfolio-Mix-Effekte): Index von 101,0	Index 100,4	50 %	97 %
Nettoumsatz	Nominales und inflationsbereinigtes Umsatzwachstum 2021-2024 (Gatekeeper: EBIT-Ziel p.a. +/-10 % Planabweichung) in Höhe von 4 % p.a.	5,5 %	50 %	150 %
<b>Zielerreichung Leistungskennzahlen</b>				<b>123,6 %</b>
<b>Gesamtzielerreichung</b>				<b>148,9 % <sup>1</sup></b>

<sup>1</sup> Die Gesamtzielerreichung enthält eine Erhöhung, die der Aufsichtsrat im Einklang mit dem Vergütungssystem nach pflichtgemäßem Ermessen festgelegt hat.

## Zielvergütung und -erreichung

	Zielvergütung LTP 2021-2024 (in Tsd. €)		Gesamtzielerreichung	Bonusbetrag (in Tsd. €)
	p.a.	gesamte Laufzeit		
Vincent Warnery	2.000	7.333	148,9 %	10.920
Oswald Barckhahn	1.550	4.960	148,9 %	7.386
Astrid Hermann	753	3.010	148,9 %	4.585
Nicola D. Lafrentz	450	1.200	148,9 %	1.852
Grita Loeb sack	1.300	3.900	148,9 %	5.807
Ramon A. Mirt	713	2.850	148,9 %	4.244
Patrick Rasquinet	700	2.450	148,9 %	3.648

### LTP-Unternehmenswertbeteiligung nach altem Vergütungssystem

Die amtierenden Mitglieder des Vorstands, die vor 2021 bestellt wurden, erhielten vertragsgemäß unter dem vor 2021 geltenden Vergütungssystem einen Mehrjahres-Bonus als Beteiligung am Anstieg des Unternehmenswerts des Unternehmensbereichs Consumer gemäß einer mathematischen Formel, abgeleitet aus den Jahresabschlüssen zum Beginn und zum Ende ihrer jeweiligen Amtszeit („LTP-Unternehmenswertbeteiligung“), sofern dieser nicht bereits abgerechnet wurde. In 2024 lief die Bemessungsperiode der LTP-Unternehmenswertbeteiligung nur für ein Vorstandsmitglied, Ramon A. Mirt, weiter, die ihm für die Zeit vor der Einführung des LTP 2021-2024 für die Jahre 2019 und 2020 zugeteilt wurde.

Unter der LTP-Unternehmenswertbeteiligung wurde dem Vorstandsmitglied zu Beginn der jeweiligen Bestellungs- oder Wiederbestellungsperiode ein fiktiver Anteil am Unternehmenswert („Base Virtual Unit“ bzw. „BVU“) zugeteilt. Nach Ablauf der jeweiligen Bestellungs- oder Wiederbestellungsperiode und eventuell einer zusätzlichen Haltefrist („Bonusperiode“) wird der anteilige Betrag der LTP-Unternehmenswertbeteiligung ausgezahlt, um den der Unternehmenswert prozentual gestiegen ist.

Die Unternehmenswertsteigerung entspricht dem prozentualen Anteil, der dem Vorstandsmitglied von seiner zugeteilten Unternehmenswertbeteiligung ausgezahlt wird. Der Wert der Unternehmenswertsteigerung berechnet sich anhand der Steigerung des Umsatzes vom Beginn bis zum Ende der Bonusperiode, es sei denn, dass das EBIT um mehr als 10 % vom Plan abweicht. Dabei wird der Umsatz entsprechend wie beim Variablen Bonus um Sondereinflüsse neutralisiert und das EBIT (im Fall einer möglichen Anpassung) unter anderem um Abweichungen bezüglich Marketingaufwendungen sowie Aufwendungen für Forschung und Entwicklung gegenüber dem Beginn der Bonusperiode bereinigt. Die LTP-Unternehmenswertbeteiligung ist grundsätzlich auf einen Höchstbetrag begrenzt (200 % Cap, entspricht etwa 10 % p. a.).

In 2024 endete die Bemessungsperiode der LTP-Unternehmenswertbeteiligung von Ramon A. Mirt. Der nachstehenden Tabelle ist zu entnehmen, wie diese LTP-Unternehmenswertbeteiligung und der darauf entfallende Bonus vom Aufsichtsrat festgesetzt worden sind.

### LTP-Unternehmenswertbeteiligung

Zuteilung	Zielwert (= 100 % Zielerfüllung)	Zielvergütung über gesamte Laufzeit (in Tsd. €)	Ist-Werte (bereinigt um Sondereffekte)	Zieler- reichung	Bonusbetrag (in Tsd. €)
Ramon A. Mirt	Durchschnittliche jährliche Umsatzsteigerung von 5 % p.a. während Bemessungsperiode von 2019 bis 2024	Virtual Units: 1.100	Umsatzsteigerung: 5 % p.a.	100 %	1.100
3/2019 bis 12/2020					

**Begrenzung der variablen Vergütung und Maximalvergütung**

Die Auszahlung sämtlicher variabler Vergütungselemente 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, ist die maximale Gesamtvergütung betragsmäßig festgelegt.

Für den Vorstandsvorsitzenden liegt die Maximalvergütung bei 9 Mio. € pro Jahr und für jedes ordentliche Vorstandsmitglied bei 6 Mio. € pro Jahr. In dieser Maximalvergütung sind die Beträge aus der langfristigen variablen Vergütung (MAB und LTP) zeitanteilig mit einem jährlichen Maximalwert (200 %) enthalten, unbeschadet der Tatsache, dass sie jeweils erst zum Ende der Laufzeit fällig werden. Über die Einhaltung der Maximalvergütung im Sinne von § 162 Abs. 1 Satz 2 Nr. 7 AktG kann grundsätzlich erst nach Auszahlung der langfristigen variablen Vergütung berichtet werden. Mit Abrechnung des LTP 2021-2024 zum Ende des Berichtsjahres wird daher die den einzelnen Vorstandsmitgliedern in 2024 gewährte und geschuldete Vergütung der Maximalvergütung gegenübergestellt (siehe Tabellen im nachstehenden Abschnitt „Individuelle Vergütung des Vorstands 2024“).

**Anpassungsmöglichkeit sowie Einbehalt und Clawback**

Der Aufsichtsrat hat die Möglichkeit, nach pflichtgemäßem Ermessen die variable Vergütung um bis zu 20 % herauf- oder herabzusetzen, etwa um außergewöhnliche Umstände angemessen berücksichtigen zu können.

Gemäß dem geltenden Vergütungssystem kann der Aufsichtsrat bereits festgestellte oder ausgezahlte variable Vergütungsbestandteile einbehalten bzw. zurückfordern, wenn sich die der ursprünglichen Zielerreichung zu Grunde liegenden 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. Von dieser Möglichkeit hat der Aufsichtsrat in 2024 keinen Gebrauch gemacht.

**Regelungen im Zusammenhang mit der Beendigung der Vorstandstätigkeit**

Die Vorstandsdienstverträge 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 bzw. auf die Gesamtzielvergütung für die Restlaufzeit des Dienstvertrags.

Im Fall der Beendigung eines Vorstandsvertrags erfolgt die Auszahlung offener variabler Vergütungsbestandteile, die auf die Zeit bis zur Vertragsbeendigung entfallen, grundsätzlich nach den ursprünglich vereinbarten Zielen und Vergleichsparametern sowie nach den im Vertrag festgelegten Fälligkeitszeitpunkten oder Haltedauern.

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 die langfristige variable Vergütung zeitanteilig gewährt. Sofern das Vorstandsmitglied auf seine Veranlassung oder aus einem von ihm zu vertretenden wichtigen Grund ausscheidet, entfallen sämtliche Ansprüche aus der langfristigen variablen Vergütung. Ansprüche aus dem kurzfristigen Variablen Bonus für das zum Zeitpunkt des Ausscheidens 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.

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 (vorbehaltlich der Anrechnung einer etwaigen Abfindung auf die Karenzentschädigung). 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.

Im Jahr 2024 sind keine Mitglieder des Vorstands ausgeschieden.

### Individuelle Vergütung des Vorstands 2024

In den nachfolgenden Tabellen wird die individuelle Vergütung der in 2024 amtierenden Mitglieder des Vorstands dargestellt.

Zum einen werden die jeweiligen Zielwerte sowie die erreichbaren Minimal- bzw. Maximalwerte dargestellt; dies entspricht den „gewährten Zuwendungen“ des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017 („DCGK 2017“). Diese enthalten auch die zeitanteilige Zielvergütung (p. a.) für die jährlichen Zuteilungen der langfristigen Vergütung (MAB und LTP), unabhängig von der jeweiligen Laufzeit bzw. Bemessungsperiode. Im Rahmen der Festsetzung der Zielvergütung für das Geschäftsjahr 2024 hat der Aufsichtsrat im November 2023 beschlossen, für jedes Vorstandsmitglied die Grundvergütung um 200 Tsd. € zu erhöhen und gleichzeitig den Zielbetrag des Variablen Bonus um 100 Tsd. € zu reduzieren; dadurch sollen etwaige Anreize zum Eingehen kurzfristiger Entscheidungen verringert und gleichzeitig Anreize zur langfristigen und nachhaltigen Unternehmenswertentwicklung gestärkt werden. Diese Anpassung der Vergütung ist insgesamt angemessen; dabei ist auch zu berücksichtigen, dass die Grundvergütung seit über 10 Jahren nicht erhöht worden ist.

Zum anderen wird die im Geschäftsjahr gewährte und geschuldete Vergütung im Sinne von § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG ausgewiesen. Als „gewährte“ Vergütung wird dabei diejenige Vergütung ausgewiesen, für die die zu Grunde liegende (ein- oder mehrjährige) Tätigkeit mit Ablauf des Geschäftsjahres vollständig erbracht und die somit verdient worden ist, auch wenn der Zufluss (d. h. die tatsächliche Auszahlung) erst im folgenden Geschäftsjahr erfolgt. Als „geschuldete“ Vergütung ist demgegenüber eine fällige, aber (bisher) nicht zugeflossene Vergütung zu verstehen. Der Ausweis der Vergütung, die im betreffenden Geschäftsjahr verdient worden ist, gewährleistet eine transparentere und verständlichere Berichterstattung sowie die Vergleichbarkeit von erbrachter Leistung und Vergütung im Berichtszeitraum. Insbesondere kann der in einem Geschäftsjahr erdiente Variable Bonus mit der Ertragslage des entsprechenden Geschäftsjahres verglichen werden.

Nach dieser Maßgabe wird in der nachfolgenden Tabelle als gewährte und geschuldete Vergütung neben der Grundvergütung und den Nebenleistungen für das Geschäftsjahr 2024 der Variable Bonus 2024 ausgewiesen, dessen Bemessungsperiode am 31. Dezember 2024 endete und der nach der Hauptversammlung 2025 zur Auszahlung kommt. Zudem endete am 31. Dezember 2024 die Bemessungsperiode des LTP 2021-2024 und – soweit im Einzelfall zugesagt – die Bemessungsperiode der LTP-Unternehmenswertbeteiligung sowie des MAB. Die sich hieraus ergebende Vergütung ist damit verdient und nach der Hauptversammlung 2025 zur Zahlung fällig; sie ist daher ebenfalls als in 2024 gewährte und geschuldete Vergütung ausgewiesen. Dieser Ausweis entspricht auch dem „Zufluss“ nach Maßgabe des DCGK 2017.



In der nachfolgenden Tabelle werden zudem die relativen Anteile von fester und variabler Vergütung angegeben. Diese beziehen sich ebenfalls auf die im jeweiligen Geschäftsjahr gewährten und geschuldeten Vergütungsbestandteile im Sinne von § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG. Sie sind daher nicht mit den relativen Anteilen in der Darstellung des Vergütungssystems gemäß § 87a Abs. 1 Nr. 3 AktG vergleichbar, die sich auf die jeweiligen Zielwerte bzw. im Fall der langfristigen variablen Vergütung auf die zeitanteiligen jährlichen Zielwerte beziehen (siehe obigen Abschnitt „Vergütungsstruktur und Vergütungselemente“).

Des Weiteren wird die im Vergütungssystem festgelegte Maximalvergütung der Vorstandsmitglieder der im Berichtsjahr gewährten und geschuldeten Vergütung gegenübergestellt und damit gemäß § 162 Abs. 1 Satz 2 Nr. 7 AktG erläutert, dass die Maximalvergütung im Jahr 2024 jeweils eingehalten wurde; dies gilt auch mit Blick auf die in 2024 gewährte und geschuldete langfristige variable Vergütung. Dabei ist zu beachten, dass in der im Vergütungssystem angegebenen Maximalvergütung die langfristige variable Vergütung LTP 2021-2024 nur zeitanteilig mit einem jährlichen Maximalwert enthalten ist. Bei Auszahlung dieses Vergütungsbestandteils ist die gewährte und geschuldete Vergütung für Zwecke der Überprüfung der Einhaltung der Maximalvergütung daher mit der Summe der jährlichen Maximalwerte des LTP 2021-2024 über die gesamte Laufzeit zu vergleichen; dies ist in den nachfolgenden Tabellen entsprechend angegeben.

#### Gewährte und geschuldete Vergütung an amtierende Vorstandsmitglieder gemäß § 162 Abs. 1 AktG (in Tsd. €)

##### Vincent Warnery

Vorstandsvorsitzender (seit 01.05.2021)

Datum Eintritt: 15.02.2017

	Zielvergütung		Min./Max.-Vergütung		Gewährte und geschuldete Vergütung nach § 162 Abs. 1 AktG			
	2023	2024	Min. 2024	Max. 2024	2023	Anteil	2024	Anteil
Grundvergütung	1.000	1.200	1.200	1.200	1.000	39,8 %	1.200	9,1 %
Nebenleistungen und sonstige Bezüge	5	5	5	5	5	0,2 %	5	0,0 %
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>1.005</b>	<b>1.205</b>	<b>1.205</b>	<b>1.205</b>	<b>1.005</b>	<b>40,0 %</b>	<b>1.205</b>	<b>9,1 %</b>
Variabler Bonus	1.000	900	–	1.800	1.507	60,0 %	1.067	8,1 %
Mehrfährige variable Vergütung								
LTP 2021-2024 (Laufzeit 5/2021-12/2024)	2.000	2.000	–	4.000	–	– %	10.920	82,8 %
<b>Summe variable Vergütung</b>	<b>3.000</b>	<b>2.900</b>	<b>–</b>	<b>5.800</b>	<b>1.507</b>	<b>60,0 %</b>	<b>11.987</b>	<b>90,9 %</b>
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>4.005</b>	<b>4.105</b>	<b>1.205</b>	<b>7.005</b>	<b>2.512</b>	<b>100,0 %</b>	<b>13.192</b>	<b>100,0 %</b>
Maximalvergütung (Vergütungssystem)					pro Jahr		9.000	
					für den LTP (gesamte Laufzeit)		14.667	

## Oswald Barckhahn

Mitglied des Vorstands

Datum Eintritt: 15.10.2021

	Zielvergütung		Min./Max.-Vergütung		Gewährte und geschuldete Vergütung nach § 162 Abs. 1 AktG			
	2023	2024	Min. 2024	Max. 2024	2023	Anteil	2024	Anteil
Grundvergütung	500	700	700	700	500	46,1 %	700	7,0 %
Nebenleistungen und sonstige Bezüge <sup>1</sup>	163	1.663	1.663	1.663	163	15,0 %	1.663	16,7 %
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>663</b>	<b>2.363</b>	<b>2.363</b>	<b>2.363</b>	<b>663</b>	<b>61,1 %</b>	<b>2.363</b>	<b>23,7 %</b>
Variabler Bonus	300	200	–	400	422	38,9 %	217	2,2 %
Mehrfährige variable Vergütung								
LTP 2021-2024 (Laufzeit 10/2021-12/2024)	1.550	1.550	–	3.050	–	– %	7.386	74,1 %
<b>Summe variable Vergütung</b>	<b>1.850</b>	<b>1.750</b>	<b>–</b>	<b>3.450</b>	<b>422</b>	<b>38,9 %</b>	<b>7.603</b>	<b>76,3 %</b>
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>2.513</b>	<b>4.113</b>	<b>2.363</b>	<b>5.813</b>	<b>1.085</b>	<b>100,0 %</b>	<b>9.966</b>	<b>100,0 %</b>
	pro Jahr						6.000	
Maximalvergütung (Vergütungssystem)	für den LTP (gesamte Laufzeit)						9.760	

<sup>1</sup> Hierin enthalten ist ein Wiederbestellungsbonus in Höhe von € 1.500 Tsd., der Oswald Barckhahn in 2024 für seine Wiederbestellung ab dem 1. Januar 2025 gewährt wurde.

## Astrid Hermann

Mitglied des Vorstands/CFO

Datum Eintritt: 01.01.2021

	Zielvergütung		Min./Max.-Vergütung		Gewährte und geschuldete Vergütung nach § 162 Abs. 1 AktG			
	2023	2024	Min. 2024	Max. 2024	2023	Anteil	2024	Anteil
Grundvergütung	500	700	700	700	500	52,2 %	700	12,7 %
Nebenleistungen und sonstige Bezüge	10	5	5	5	10	1,0 %	5	0,1 %
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>510</b>	<b>705</b>	<b>705</b>	<b>705</b>	<b>510</b>	<b>53,2 %</b>	<b>705</b>	<b>12,8 %</b>
Variabler Bonus	300	200	–	400	448	46,8 %	231	4,2 %
Mehrfährige variable Vergütung								
LTP 2021-2024 (Laufzeit 1/2021-12/2024)	1.083	1.083	–	2.090	–	– %	4.585	83,0 %
<b>Summe variable Vergütung</b>	<b>1.383</b>	<b>1.283</b>	<b>–</b>	<b>2.490</b>	<b>448</b>	<b>46,8 %</b>	<b>4.816</b>	<b>87,2 %</b>
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1.893</b>	<b>1.988</b>	<b>705</b>	<b>3.195</b>	<b>958</b>	<b>100,0 %</b>	<b>5.521</b>	<b>100,0 %</b>
	pro Jahr						6.000	
Maximalvergütung (Vergütungssystem)	für den LTP (gesamte Laufzeit)						5.846	

**Nicola D. Lafrentz**

Mitglied des Vorstands/Arbeitsdirektorin

Datum Eintritt: 01.05.2022

	Zielvergütung		Min./Max.-Vergütung		Gewährte und geschuldete Vergütung nach § 162 Abs. 1 AktG			
	2023	2024	Min. 2024	Max. 2024	2023	Anteil	2024	Anteil
Grundvergütung	500	700	700	700	500	52,9 %	700	25,0 %
Nebenleistungen und sonstige Bezüge	14	14	14	14	14	1,5 %	14	0,5 %
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>514</b>	<b>714</b>	<b>714</b>	<b>714</b>	<b>514</b>	<b>54,4 %</b>	<b>714</b>	<b>25,5 %</b>
Variabler Bonus	300	200	–	400	431	45,6 %	231	8,3 %
Mehrfährige variable Vergütung								
LTP 2021-2024 (Laufzeit 05/2022-12/2024)	455	455	–	860	–	– %	1.852	66,2 %
<b>Summe variable Vergütung</b>	<b>755</b>	<b>655</b>	<b>–</b>	<b>1.260</b>	<b>431</b>	<b>45,6 %</b>	<b>2.083</b>	<b>74,5 %</b>
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1.269</b>	<b>1.369</b>	<b>714</b>	<b>1.974</b>	<b>945</b>	<b>100,0 %</b>	<b>2.797</b>	<b>100,0 %</b>
Maximalvergütung (Vergütungssystem)					pro Jahr		6.000	
					für den LTP (gesamte Laufzeit)		2.292	

**Grita Loeb sack**

Mitglied des Vorstands

Datum Eintritt: 01.01.2022

	Zielvergütung		Min./Max.-Vergütung		Gewährte und geschuldete Vergütung nach § 162 Abs. 1 AktG			
	2023	2024	Min. 2024	Max. 2024	2023	Anteil	2024	Anteil
Grundvergütung	500	700	700	700	500	31,9 %	700	9,7 %
Nebenleistungen und sonstige Bezüge <sup>1</sup>	645	505	505	505	645	41,2 %	505	7,0 %
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>1.145</b>	<b>1.205</b>	<b>1.205</b>	<b>1.205</b>	<b>1.145</b>	<b>73,1 %</b>	<b>1.205</b>	<b>16,7 %</b>
Variabler Bonus	300	200	–	400	422	26,9 %	224	3,1 %
Mehrfährige variable Vergütung								
LTP 2021-2024 (Laufzeit 1/2022-12/2024)	1.300	1.300	–	2.600	–	– %	5.807	80,3 %
<b>Summe variable Vergütung</b>	<b>1.600</b>	<b>1.500</b>	<b>–</b>	<b>3.000</b>	<b>422</b>	<b>26,9 %</b>	<b>6.031</b>	<b>83,3 %</b>
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>2.745</b>	<b>2.705</b>	<b>1.205</b>	<b>4.205</b>	<b>1.567</b>	<b>100,0 %</b>	<b>7.236</b>	<b>100,0 %</b>
Maximalvergütung (Vergütungssystem)					pro Jahr		6.000	
					für den LTP (gesamte Laufzeit)		7.800	

<sup>1</sup> Hierin enthalten sind entsendungsbedingte Nebenleistungen für Auswärtstätigkeiten sowie Ausgleichszahlungen für besondere Belastungen durch den Wechsel zu Beiersdorf.

**Ramon A. Mirt**

Mitglied des Vorstands

Datum Eintritt: 01.03.2019

	Zielvergütung		Min./Max.-Vergütung		Gewährte und geschuldete Vergütung nach § 162 Abs. 1 AktG			
	2023	2024	Min. 2024	Max. 2024	2023	Anteil	2024	Anteil
Grundvergütung	500	700	700	700	500	16,2 %	700	10,6 %
Nebenleistungen und sonstige Bezüge	1.013	557	557	557	1.013	32,8 %	557 <sup>1</sup>	8,4 %
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>1.513</b>	<b>1.257</b>	<b>1.257</b>	<b>1.257</b>	<b>1.513</b>	<b>48,9 %</b>	<b>1.257</b>	<b>19,1 %</b>
Variabler Bonus	300	200	–	400	429	13,9 %	242	3,7 %
Mehrfährige variable Vergütung								
MAB (Laufzeit 3/2019-12/2024)	500	250	–	300	800	25,9 %	850 <sup>2</sup>	12,9 %
LTP 2021-2024 (Laufzeit 1/2021-12/2024)	600	1.050	–	2.100	–	– %	4.244	64,4 %
LTP - Unternehmenswertbeteiligung (Laufzeit 3/2019-12/2024)	–	–	–	–	350	11,3 %	– <sup>3</sup>	0,0 %
<b>Summe variable Vergütung</b>	<b>1.400</b>	<b>1.500</b>	<b>–</b>	<b>2.800</b>	<b>1.579</b>	<b>51,1 %</b>	<b>5.336</b>	<b>80,9 %</b>
<b>Gesamtvergütung<sup>4</sup></b>	<b>2.913</b>	<b>2.757</b>	<b>1.257</b>	<b>4.057</b>	<b>3.092</b>	<b>100,0 %</b>	<b>6.593</b>	<b>100,0 %</b>
Maximalvergütung (Vergütungssystem)					pro Jahr		6.000	
					für den LTP (gesamte Laufzeit)		5.700	

<sup>1</sup> Der in 2022 zugesagte und an die Leistungskriterien des MAB geknüpfte Wiederbestellungsbonus von Ramon A. Mirt wurde zum Ende 2024 festgesetzt. Der sich hieraus ergebende Bonus in Höhe von 1.500 Tsd. € wurde in voller Höhe mit den in den Vorjahren geleisteten und bereits ausgewiesenen Abschlagszahlungen verrechnet. In den Nebenleistungen sind zudem entsendungsbedingte Nebenleistungen für die Tätigkeit in Konzerngesellschaften enthalten.

<sup>2</sup> Der sich aus dem zum Ende 2024 festgesetzten MAB insgesamt ergebende Bonus in Höhe von 3,200 Tsd. € wurde mit den in den Vorjahren geleisteten und bereits ausgewiesenen Abschlagszahlungen verrechnet.

<sup>3</sup> Der sich aus der zum Ende 2024 festgesetzten LTP-Unternehmenswertbeteiligung ergebende Bonus in Höhe von 1,100 Tsd. € wurde in voller Höhe mit den in den Vorjahren geleisteten und bereits ausgewiesenen Abschlagszahlungen verrechnet.

<sup>4</sup> Von diesen Gesamtsummen wurde 2024 für Tätigkeiten in Konzerngesellschaften eine Vergütung von 2.265 Tsd. €/Zielwert, 765 Tsd. €/Min. p.a., sowie 3.565 Tsd. €/Max. p.a. zugesagt und 6.101 Tsd. € gewährt.

**Patrick Rasquinet**

Mitglied des Vorstands

Datum Eintritt: 01.07.2021

	Zielvergütung		Min./Max.-Vergütung		Gewährte und geschuldete Vergütung nach § 162 Abs. 1 AktG			
	2023	2024	Min. 2024	Max. 2024	2023	Anteil	2024	Anteil
Grundvergütung	500	700	700	700	500	48,7 %	700	14,6 %
Nebenleistungen und sonstige Bezüge <sup>1</sup>	174	287	287	287	174	17,0 %	287	6,0 %
<b>Summe fixe Vergütung</b>	<b>674</b>	<b>987</b>	<b>987</b>	<b>987</b>	<b>674</b>	<b>65,7 %</b>	<b>987</b>	<b>20,6 %</b>
Variabler Bonus	300	200	–	400	352	34,3 %	167	3,5 %
Mehrfährige variable Vergütung								
LTP 2021-2024 (Laufzeit 7/2021-12/2024)	700	700	–	1.400	–	– %	3.648	76,0 %
<b>Summe variable Vergütung</b>	<b>1.000</b>	<b>900</b>	<b>–</b>	<b>1.800</b>	<b>352</b>	<b>34,3 %</b>	<b>3.815</b>	<b>79,4 %</b>
<b>Gesamtvergütung<sup>2</sup></b>	<b>1.674</b>	<b>1.887</b>	<b>987</b>	<b>2.787</b>	<b>1.026</b>	<b>100,0 %</b>	<b>4.802</b>	<b>100,0 %</b>
Maximalvergütung (Vergütungssystem)					pro Jahr		6.000	
					für den LTP (gesamte Laufzeit)		4.900	

<sup>1</sup> Hierin enthalten sind entsendungsbedingte Nebenleistungen für die Tätigkeit in Konzerngesellschaften.

<sup>2</sup> Von diesen Gesamtsummen wurde 2024 für Tätigkeiten in Konzerngesellschaften eine Vergütung von 1.180 Tsd. €/Zielwert, 655 Tsd. €/Min. p.a., sowie 1.705 Tsd. €/Max. p.a. zugesagt und 2.611 Tsd. € gewährt.

Für 2024 beträgt die nach § 162 Abs. 1 AktG gewährte und geschuldete Vergütung aller im Berichtsjahr amtierenden Vorstandsmitglieder insgesamt 50.107 Tsd. € (Vorjahr: 11.185 Tsd. €). Davon entfallen 5.400 Tsd. € auf die Festvergütung (Vorjahr: 4.000 Tsd. €), 3.036 Tsd. € auf die Nebenleistungen (Vorjahr: 2.024 Tsd. €), 2.379 Tsd. € auf den kurzfristigen Variablen Bonus (Vorjahr: 4.011 Tsd. €) und 39.292 Tsd. € auf den MAB und LTP (Vorjahr: 1.150 Tsd. €). Das Verhältnis zwischen fixer und variabler Vergütung beträgt 16,8 % zu 83,2 % (Vorjahr: 53,9 % zu 46,1 %).

Im Sinne einer konsistenten Berichterstattung wird in der nachfolgenden Tabelle über die gesetzlichen Anforderungen des § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG hinausgehend die insgesamt für das Geschäftsjahr 2024 zugesagte Vergütung einschließlich der jährlichen Zuteilungswerte der langfristigen variablen Vergütung des LTP in Form der Veränderungen in den Rückstellungen ausgewiesen, unabhängig davon, ob diese für die amtierenden Mitglieder des Vorstands im Berichtsjahr gewährt und geschuldet sind. Dies entspricht dem aufwandsbezogenen Ausweis nach IFRS in individualisierter Form. Zudem werden langfristige variable Vergütungsbestandteile, die bereits als gewährte und geschuldete Vergütung nach § 162 Abs. 1 AktG auszuweisen sind, nicht in dieser Höhe erfasst, soweit sie in den Vorjahren während ihrer jeweiligen Bemessungsperiode bereits zeitanteilig ausgewiesen wurden. Schließlich wird der seit Zuteilung insgesamt zurückgestellte Betrag des LTP ausgewiesen.

### Gesamtaufwand p.a. für die Vorstandsvergütung

(in Tsd. €)

	Grundvergütung		Nebenleistungen und sonstige Bezüge		Variabler Bonus		Veränderungen in den Rückstellungen für den LTP		Gesamtvergütung nach IFRS <sup>1</sup>		Insgesamt zurückgestellter Betrag für den LTP	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Vincent Warnery	1.000	1.200	5	5	1.507	1.067	3.000	3.000	5.512	5.272	9.000	12.000
Oswald Barckhahn	500	700	163	1.663 <sup>2</sup>	422	217	2.312	2.364	3.397	4.944	5.077	7.440
Astrid Hermann	500	700	10	5	448	231	1.579	1.776	2.537	2.712	2.844	4.620
Nicola D. Lafrentz	500	700	14	14	431	231	621	779	1.566	1.724	1.088	1.867
Grita Loeb sack	500	700	645	505	422	224	1.950	1.950	3.517	3.379	3.900	5.850
Ramon A. Mirt	500	700	1.513	857 <sup>3</sup>	429	242	900	1.575	3.342	3.374 <sup>4</sup>	2.700	4.275
Patrick Rasquinet	500	700	174	287	352	167	1.050	1.050	2.076	2.204 <sup>5</sup>	2.625	3.675

<sup>1</sup> Aus dem Vergleich der aufwandsbezogenen Gesamtvergütung für das Geschäftsjahr 2024 je Vorstandsmitglied mit der jährlichen Maximalvergütung gemäß Vergütungssystem (9.000 Tsd. € für den Vorstandsvorsitzenden und 6.000 Tsd. € für jedes ordentliche Vorstandsmitglied) ergibt sich, dass auch hiernach die Maximalvergütung eingehalten wurde.

<sup>2</sup> Hierin enthalten ist der Aufwand in Höhe von € 1.500 Tsd. für den Wiederbestellungsbonus von Oswald Barckhahn.

<sup>3</sup> Hierin enthalten ist der anteilige Aufwand in Höhe von 300 Tsd. € für den zum Ende 2024 festgesetzten MAB von Ramon A. Mirt.

<sup>4</sup> Hiervon wurden 2.882 Tsd. € als Vergütung für Tätigkeiten in Konzerngesellschaften aufgewendet.

<sup>5</sup> Hiervon wurden 1.365 Tsd. € als Vergütung für Tätigkeiten in Konzerngesellschaften aufgewendet.

Für 2024 beträgt die Gesamtvergütung der nach IFRS erfassten Aufwendungen für alle amtierenden Mitglieder des Vorstands insgesamt 23.609 Tsd. € (Vorjahr: 21.947 Tsd. €). Davon entfallen 5.400 Tsd. € auf die Festvergütung (Vorjahr: 4.000 Tsd. €), 3.336 Tsd. € auf die Nebenleistungen und sonstige Bezüge (Vorjahr: 2.524 Tsd. €), 2.379 Tsd. € auf den kurzfristigen Variablen Bonus (Vorjahr: 4.011 Tsd. €) und 12.494 Tsd. € auf die Veränderungen in den Rückstellungen für den LTP (Vorjahr: 11.412 Tsd. €).

### Frühere Mitglieder des Vorstands

Die folgende Tabelle zeigt die im Jahr 2024 an frühere Mitglieder des Vorstands gewährten und geschuldeten festen und variablen Vergütungsbestandteile nach § 162 AktG und ihren relativen Anteil an der Gesamtvergütung. Aus Gründen der Übersichtlichkeit sind darin die Beträge in Bezug auf das gesamte Berichtsjahr ausgewiesen, auch wenn die Bestellung des betreffenden Vorstandsmitglieds

unterjährig vor regulärem Ablauf des Dienstvertrags vorzeitig endete. Gemäß § 162 Abs. 5 AktG erfolgt die personenindividuelle Ausweisung bis zum Ablauf von 10 Jahren nach Ablauf des Geschäftsjahres, zu dem das jeweilige Vorstandsmitglied seine Tätigkeit beendet hat. Für Vorstandsmitglieder, die vor diesem Zeitraum ausgeschieden sind, wird eine Gesamtsumme ausgewiesen.

Für die Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands und ihren Hinterbliebenen sind insgesamt 50.781 Tsd. € (Vorjahr: 50.845 Tsd. €) zurückgestellt. Seit 2007 enthalten neu abgeschlossene Anstellungsverträge keine entsprechenden Pensionszusagen mehr.

### Gewährte und geschuldete Vergütung an frühere Vorstandsmitglieder gemäß § 162 Abs. 1 AktG

(in Tsd. €)

	Grundvergütung		Nebenleistungen und sonstige Bezüge		Kurzfristige variable Vergütung		Langfristige variable Vergütung		Pensionszahlungen		Gesamt		Maximalvergütung p.a.
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2024
Zhengrong Liu <sup>1</sup>	–	–	100	–	–	–	3.450	2.308 <sup>2</sup>	–	–	<b>3.550</b>	<b>2.308</b>	6.000 <sup>3</sup>
Relativer Anteil	– %	– %	2,8 %	– %	– %	– %	97,2 %	100,0 %	–	– %	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	
Vor 2014 ausgeschiedene Mitglieder	–	–	–	–	–	–	–	–	2.168	2.329	<b>2.168<sup>4</sup></b>	<b>2.329</b>	n/a
Relativer Anteil	– %	– %	– %	– %	– %	– %	– %	– %	100,0 %	100,0 %	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	

<sup>1</sup> Bestellung und Dienstvertrag bis 31.12.2022.

<sup>2</sup> Der anteilige LTP 2021-2024 von Zhengrong Liu, der ihm für die letzten beiden Jahre seiner Bestellung (2021 und 2022) mit einem Gesamtzielbetrag von 1,550 Tsd. € zugesagt wurde, ist wie für die amtierenden Mitglieder des Vorstands mit der Zielerreichung von 148,9 % vom Aufsichtsrat zum Ende 2024 festgestellt worden (siehe zur Zielerreichung den Abschnitt „Vergütungsstruktur und Vergütungselement, lit. g)“ in diesem Vergütungsbericht). Der sich hieraus ergebende Bonus ist nach der Hauptversammlung 2025 fällig.

<sup>3</sup> In der im Vergütungssystem angegebenen Maximalvergütung p.a. ist die langfristige variable Vergütung zeitanteilig mit einem jährlichen Maximalwert enthalten. Bei Auszahlung solcher Vergütungsbestandteile ist die gewährte und geschuldete Vergütung daher für Zwecke der Überprüfung der Einhaltung der Maximalvergütung daher mit der Summe der jährlichen Maximalwerte über die Laufzeit zu vergleichen. Die Maximalvergütung des Zhengrong Liu anteilig zugeteilten LTP 2021-2024 über die gesamte Laufzeit beträgt 3.100 Tsd. €; hieraus ergibt sich, dass die Maximalvergütung eingehalten wurde.

<sup>4</sup> Zusätzlich wurden in 2023 Stefan De Locker unter seinem bis zum 30.06.2023 laufenden Dienstvertrag die anteilige Vergütung in Höhe von 500 € Tsd. Grundvergütung, 3 Tsd. € Nebenleistungen und 500 Tsd. € Variabler Bonus gewährt.

### Zusagen für 2024 beendete Vorstandstätigkeiten

Im Jahr 2024 sind keine Mitglieder aus dem Vorstand ausgeschieden; dementsprechend wurden keine Leistungen an Vorstandsmitglieder zugesagt, die im Laufe des letzten Jahres ihre Tätigkeit beendet haben. Über die zugesagten Leistungen der vor dem Berichtsjahr ausgeschiedenen Mitglieder des Vorstands wurde in den jeweils maßgeblichen Vergütungsberichten berichtet.

## 2. Vergütung des Aufsichtsrats

Die Vergütung des Aufsichtsrats (§ 15 der Satzung) orientiert sich an der Verantwortung und dem Aufgabenbereich der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder sowie an der wirtschaftlichen Situation der Gesellschaft und berücksichtigt die maßgeblichen Grundsätze, Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex.

Die bestehende Regelung in § 15 der Satzung trägt diesen Anforderungen hinreichend und angemessen Rechnung, denn die Vergütung berücksichtigt sowohl ihrer Struktur als auch ihrer Höhe nach die Anforderungen an die konkreten Aufgaben der Aufsichtsratsmitglieder sowie den zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung des Amtes erforderlichen Zeitaufwand. Zudem besteht die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder ausschließlich aus festen Vergütungsbestandteilen.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten neben der Erstattung ihrer Auslagen eine Festvergütung von 85.000 € sowie ein Sitzungsgeld in Höhe von 1.000 € für die Teilnahme an Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats erhält das Zweieinhalbfache und sein Stellvertreter (nach Mitbestimmungsgesetz) das Eineinhalbfache der Festvergütung. Mitglieder von Ausschüssen – mit Ausnahme des Nominierungsausschusses und des Ausschusses gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG – erhalten für ihre Tätigkeit in diesen Ausschüssen eine gesonderte Vergütung von 20.000 € für jedes volle Geschäftsjahr; die Mitglieder des Prüfungsausschusses erhalten das Doppelte dieses Betrags. Der Vorsitzende eines Ausschusses erhält das Zweieinhalbfache der Vergütung eines Ausschussmitglieds. Wenn ein Mitglied des Aufsichtsrats zur gleichen Zeit mehrere Ämter innehat, für die eine erhöhte Vergütung gewährt wird, erhält es nur die Vergütung für das am höchsten vergütete Amt.

Die Höhe der Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats ist – auch im Vergleich zu den Aufsichtsratsvergütungen anderer großer börsennotierter Unternehmen in Deutschland – angemessen. Durch die Angemessenheit der Aufsichtsratsvergütung ist sichergestellt, dass die Beiersdorf Aktiengesellschaft auch weiterhin in der Lage ist, qualifizierte Kandidat\*innen für eine Mitgliedschaft im Aufsichtsrat der Gesellschaft zu gewinnen; hierdurch trägt die Aufsichtsratsvergütung nachhaltig zur Förderung der Geschäftsstrategie sowie zur langfristigen Entwicklung der Gesellschaft bei. Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder wird regelmäßig auch mit Blick auf ihre Angemessenheit überprüft.

In der nachstehenden Tabelle wird die dem Aufsichtsrat gewährte und geschuldete Vergütung im Sinne von § 162 Abs. 1 AktG ausgewiesen, mit Angabe des relativen Anteils zwischen Fixum, Sitzungsgeld und Ausschussvergütung.

#### Gewährte und geschuldete Vergütung des Aufsichtsrats gemäß § 162 Abs. 1 AktG<sup>1</sup>

(in €)

	Fix		Sitzungsgeld		Ausschussvergütung		Gesamt	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Donya-Florence Amer (seit 18.04.2024)	–	59.686	–	5.000	–	35.109	–	99.795
Relativer Anteil	–	60 %	–	5 %	–	35 %	–	100 %
Hilde Cambier (seit 18.04.2024)	–	59.686	–	5.000	–	14.044	–	78.730
Relativer Anteil	–	76 %	–	6 %	–	18 %	–	100 %
Hong Chow	85.000	85.000	9.000	8.000	20.000	20.000	114.000	113.000
Relativer Anteil	75 %	75 %	8 %	7 %	18 %	18 %	100 %	100 %
Reiner Hansert (bis 18.04.2024)	85.000	25.314	13.000	5.000	40.000	11.913	138.000	42.227
Relativer Anteil	62 %	60 %	9 %	12 %	29 %	28 %	100 %	100 %
Wolfgang Herz	85.000	85.000	9.000	11.000	20.000	20.000	114.000	116.000
Relativer Anteil	75 %	73 %	8 %	9 %	18 %	17 %	100 %	100 %
Uta Kemmerich-Keil	85.000	85.000	12.000	16.000	40.000	82.131	137.000	183.131
Relativer Anteil	62 %	46 %	9 %	9 %	29 %	45 %	100 %	100 %
Andreas Köhn (bis 18.04.2024)	85.000	25.314	8.000	3.000	20.000	5.956	113.000	34.270
Relativer Anteil	75 %	74 %	7 %	9 %	18 %	17 %	100 %	100 %
Jan Koltze	85.000	85.000	6.000	8.000	–	28.087	91.000	121.087
Relativer Anteil	93 %	70 %	7 %	7 %	– %	23 %	100 %	100 %

Gewährte und geschuldete Vergütung des Aufsichtsrats gemäß § 162 Abs. 1 AktG<sup>1</sup>

(in €)

	Fix		Sitzungsgeld		Ausschussvergütung		Gesamt	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Dr. Dr. Christine Martel (bis 18.04.2024)	85.000	25.314	13.000	4.000	100.000	29.782	198.000	59.096
Relativer Anteil	43 %	43 %	7 %	7 %	51 %	50 %	100 %	100 %
Olaf Papier	85.000	85.000	12.000	14.000	40.000	40.000	137.000	139.000
Relativer Anteil	62 %	61 %	9 %	10 %	29 %	29 %	100 %	100 %
Frédéric Pflanz	85.000	85.000	16.000	19.000	50.000	50.000	151.000	154.000
Relativer Anteil	56 %	55 %	11 %	12 %	33 %	32 %	100 %	100 %
Reinhard Pöllath (Vorsitzender)	212.500	212.500	11.000	15.000	–	–	223.500	227.500
Relativer Anteil	95 %	93 %	5 %	7 %	–	–	100 %	100 %
Doris Robben (seit 18.04.2024)	–	59.686	–	6.000	–	14.044	–	79.730
Relativer Anteil	–	75 %	–	8 %	–	18 %	–	100 %
Prof. Manuela Rousseau (Stellvertr. Vorsitzende bis 18.04.2024)	127.500	37.971	8.000	3.000	–	–	135.500	40.971
Relativer Anteil	92 %	93 %	8 %	7 %	–	–	100 %	100 %
Kirstin Weiland	85.000	85.000	7.000	7.000	20.000	20.000	112.000	112.000
Relativer Anteil	76 %	76 %	6 %	6 %	18 %	18 %	100 %	100 %
Barbara Wentzel (seit 18.04.2024)	–	89.529	–	10.000	–	14.043	–	113.572
Relativer Anteil	–	79 %	–	9 %	–	12 %	–	100 %
<b>Gesamtsummen</b>	<b>1.190.000</b>	<b>1.190.000</b>	<b>124.000</b>	<b>139.000</b>	<b>350.000</b>	<b>385.109</b>	<b>1.664.000</b>	<b>1.714.109</b>

<sup>1</sup> Ausweis ohne Mehrwertsteuer.

### 3. Vergleichende Darstellung der jährlichen Veränderung der Vergütung und der Ertragsentwicklung

Die folgende Tabelle enthält eine vergleichende Darstellung der jährlichen Veränderung der Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung, der Ertragsentwicklung der Beiersdorf AG bzw. des Unternehmensbereichs Consumer und der durchschnittlichen Vergütung der Arbeitnehmer\*innen gemäß § 162 Abs. 1 Satz 2 Nr. 2 AktG.

Die abgebildete Veränderung der Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung bezieht sich dabei auf die jeweils gewährte oder geschuldete Vergütung im Sinne des § 162 Abs. 1 Satz 1 AktG. Insoweit können relative Änderungen in der Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung allein auf unterjährige Ein- und Austritte, mögliche Funktionswechsel oder Auszahlung variabler Vergütungsbestandteile zurückzuführen sein.



Die Ertragsentwicklung wird anhand der Entwicklung des Jahresüberschusses der Beiersdorf AG gemäß § 275 Abs. 2 Nr. 17 HGB dargestellt. Da die Vergütung der Mitglieder des Vorstands auch maßgeblich von der Entwicklung weiterer Kennzahlen des Unternehmensbereichs Consumer abhängig ist, wird darüber hinaus auch die Entwicklung des organischen Umsatzes und der EBIT-Umsatzrendite (ohne Sondereffekte) für den Unternehmensbereich Consumer angegeben.

Für den Vergleich mit der Entwicklung der Vergütung der Arbeitnehmer\*innen wird auf die durchschnittliche Vergütung der Belegschaft in den Beiersdorf Gesellschaften im Unternehmensbereich Consumer auf Vollzeitäquivalenzbasis abgestellt. Da die Vergütungsstrukturen der Belegschaft insbesondere in den ausländischen Tochtergesellschaften vielfältig sind, ist es zur Sicherstellung der Vergleichbarkeit sachgerechter, nur auf die Entwicklung der durchschnittlichen Vergütung der Belegschaft in Deutschland abzustellen. Dabei wurde die im Geschäftsjahr gewährte und geschuldete Vergütung der Gesamtbelegschaft (einschließlich oberer Führungskreis und leitende Angestellte im Sinne des § 5 Abs. 3 BetrVG), berücksichtigt. Soweit Arbeitnehmer\*innen zugleich eine Vergütung als Mitglied des Aufsichtsrats der Beiersdorf AG erhalten, wurde diese Vergütung nicht berücksichtigt. Um die Vergleichbarkeit sicherzustellen, wurde die Vergütung von Teilzeitarbeitskräften auf Vollzeitäquivalente hochgerechnet. Diese Vergleichsgruppe wurde auch bei der Prüfung der Angemessenheit der Vergütung der Mitglieder des Vorstands herangezogen.

### Vergleich jährliche Veränderung der Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung gem. § 162 AktG

	2024	2023	2024 vs. 2023 in %	2023 vs. 2022 in %	2022 vs. 2021 in %	2021 vs. 2020 in %
<b>Vorstandsvergütung (in Tsd. €)</b>						
Vincent Warnery (Vorsitzender seit 01.05.2021)	13.192	2.512	425,2 %	-3,9 %	-62,9 %	744,3 %
Oswald Barckhahn (seit 15.10.2021)	9.966	1.085	818,5 %	-3,6 %	364,9 %	0,0 %
Astrid Hermann (seit 01.01.2021)	5.521	958	476,3 %	0,1 %	-6,8 %	0,0 %
Nicola D. Lafreutz (seit 01.05.2022)	2.797	945	196,0 %	38,4 %	0,0 %	0,0 %
Grita Loeb sack (seit 01.01.2022)	7.236	1.567	361,8 %	3,2 %	0,0 %	0,0 %
Ramon A. Mirt (seit 01.03.2019)	6.593	3.092	113,2 %	-34,5 %	243,3 %	12,2 %
Patrick Rasquinet (seit 01.06.2021)	4.802	1.026	368,0 %	-4,7 %	63,4 %	0,0 %
<b>Vor 2024 ausgeschiedene Mitglieder des Vorstands</b>						
Thomas Ingelfinger (bis 30.06.2022)	–	–	0,0 %	-100,0 %	170,2 %	14,0 %
Zhengrong Liu (bis 31.12.2022)	2.308	3.550	-35,0 %	231,2 %	7,5 %	24,2 %
Stefan De Loecker (bis 30.06.2021)	–	1.003	-100,0 %	-53,5 %	-69,2 %	-229,9 %
Ralph Gusko (bis 31.12.2019)	–	–	0,0 %	-100,0 %	-50,1 %	-16,2 %
Asim Naseer (bis 05.04.2021)	–	–	0,0 %	-100,0 %	-42,5 %	2,1 %
Dessi Temperley (bis 05.04.2021)	–	–	0,0 %	0,0 %	-100,0 %	-42,8 %
<b>Aufsichtsratsvergütung (in Tsd. €)</b>						
Reinhard Pöllath (Vorsitzender seit 30.04.2008)	228	224	1,8 %	0,0 %	-1,3 %	12,3 %
Donya-Florence Amer (seit 18.04.2024)	100	–	100,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Hilde Cambier (seit 18.04.2024)	79	–	100,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Hong Chow (seit 20.04.2017)	113	114	-0,9 %	0,9 %	-11,4 %	6,1 %
Reiner Hansert (bis 18.04.2024)	42	138	-69,4 %	0,9 %	-11,4 %	6,1 %
Wolfgang Herz (seit 29.04.2020)	116	114	1,8 %	0,0 %	-2,6 %	23,8 %
Uta Kemmerich-Keil (seit 01.08.2022)	183	137	33,7 %	159,0 %	0,0 %	0,0 %

## Vergleich jährliche Veränderung der Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung gem. §162 AktG

	2024	2023	2024 vs. 2023 in %	2023 vs. 2022 in %	2022 vs. 2021 in %	2021 vs. 2020 in %
Andreas Köhn (bis 18.04.2024)	34	113	-69,7 %	-0,9 %	32,4 %	0,0 %
Jan Koltze (seit 17.04.2019)	121	91	33,1 %	0,0 %	-2,2 %	17,4 %
Dr. Dr. Christine Martel (bis 18.04.2024)	59	198	-70,2 %	0,5 %	-6,9 %	6,1 %
Olaf Papier (seit 17.04.2019)	139	137	1,5 %	-1,4 %	3,6 %	33,8 %
Frédéric Pflanz (seit 17.04.2019)	154	151	2,0 %	-2,6 %	-7,2 %	33,9 %
Doris Robben (seit 18.04.2024)	80	–	100,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Prof. Manuela Rousseau (Stellvertr. Vorsitzende bis 18.04.2024)	41	136	-69,8 %	-2,2 %	-8,9 %	-2,0 %
Kirstin Weiland (seit 17.04.2019)	112	112	0,0 %	0,9 %	-3,5 %	14,7 %
Barbara Wentzel (Stellvertr. Vorsitzende seit 18.04.2024)	114	–	100,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
<b>Vor 2024 ausgeschiedene Mitglieder des Aufsichtsrats</b>						
Martin Hansson (bis 31.07.2022)	–	–	0,0 %	-100,0 %	-46,4 %	2,6 %
Michael Herz (bis 29.04.2020)	–	–	0,0 %	0,0 %	-100,0 %	-79,1 %
Regina Schillings (bis 01.04.2021)	–	–	0,0 %	0,0 %	-100,0 %	-25,1 %
<b>Ertragsentwicklung</b>						
Jahresüberschuss Beiersdorf AG nach HGB (in Mio. €)	249	265	-6,0 %	150,4 %	-36,9 %	2,9 %
EBIT-Umsatzrendite Unternehmensbereich Consumer (in %)	13,4%	12,9 %	0,5 %	0,6 %	0,2 %	-0,2 %
Umsatzerlöse Unternehmensbereich Consumer (in Mio. €); Veränderungen zum Vorjahr in % (organisch)	8.162	7.780	7,5 %	12,5 %	10,5 %	8,8 %
<b>Durchschnittliche Vergütung der Mitarbeitenden (in Tsd. €)</b>						
Vergütung Gesamtbelegschaft des Unternehmensbereichs Consumer (Deutschland)	97	95	2,0 %	3,3 %	2,7 %	1,5 %