

### Die Nivea-Mutter Beiersdorf AG in Zahlen und Fakten

Das Unternehmen gliedert sich in die Sparten

- Cosmed (Nivea, Labello, 8x4),
- Medical (Hansaplast, Eucerin)
- und die in eine eigene Gesellschaft überführte Tesa AG (TesaFilm).

Der Konzern ist in 50 Ländern mit eigenen Gesellschaften vertreten, rund 6400 der insgesamt etwa 16500 Mitarbeiter arbeiten in Deutschland.

Im vergangenen Jahr setzte Beiersdorf 4,1 Milliarden Euro um (plus 13 Prozent), erzielte einen Jahresüberschuss von 227 Millionen Euro (plus 30 Prozent).

88 Millionen Euro wurden in Forschung und Entwicklung investiert.

Nivea trägt fast die Hälfte zum Umsatz bei.

Dabei macht die klassische Creme (Jahresproduktion in Deutschland: 120 Millionen Dosen) nur noch sieben Prozent des Marken-Umsatzes aus.

Beiersdorfs beste Kunden sind die Schweizer:

Sie geben 12,80 Euro pro Kopf und Jahr für Cosmed-Produkte aus, in Deutschland sind es 10,20 Euro.



## Die Vernünftige

Die Kunden verbinden mit Nivea von jeher Qualität. Nur deshalb konnte Beiersdorf mit dem blauen Klassiker die erfolgreichste Markenfamilie der Welt gründen. Die Mutter aller Cremes ist vielen ihrer raffinierten Töchter auch heute noch überlegen.

---

**Text:** Jens Bergmann

**Foto:** Sabine Schründer

----- Wer dachte, das Zusammenrühren von Cremes, Lotionen und Badezusätzen sei eine banale Angelegenheit, der wird von Klaus-Peter Wittern eines Besseren belehrt. Der 51-jährige leitet die Forschung und Entwicklung bei der Kosmetik-Sparte von Beiersdorf und führt stolz durch seine Labors in Hamburg-Eimsbüttel. Insgesamt 400 Wissenschaftler im Unternehmen beschäftigen sich mit nichts anderem als mit Schönheit. Sie versuchen mit modernster Technik, die Geheimnisse von Schuppen, Achselgeruch und Hautalterung zu ergründen. Sie testen Tag für Tag an Dutzenden Probanden neue Produkte. Und sie analysieren auch regelmäßig, was die Konkurrenz sich so ausgedacht hat.

#### **Wasser und Öl, Maiglöckchen und Rosenduft, Schafswollfett, Glycerin = Nivea**

Wittern, der erst Mathematik, dann Physik studiert und in Chemie promoviert hat, ist Forscher aus Leidenschaft. Einer, der sich auch in einem Uni-Labor wohl fühlen würde – wenn es denn dort das gleiche schöne Spielzeug wie bei seinem Arbeitgeber gäbe. Zum Beispiel das 1,7 Millionen Mark teure Transmissions-Elektronenmikroskop, das die Schichten der Haut in beeindruckenden Bildern darstellen kann. Oder die Kamera, die in Sekundenbruchteilen die „Topografie der Haut“ erfasst, Falten vermisst und „Rauigkeitskennziffern“ berechnet. Oder das Rasterkraft-Mikroskop, „mit dem man an einem einzelnen lebendigen fettigen Haar beobachten kann, wie Shampoo wirkt“. Der Forschungs-

Chef verfügt über die bei deutschen Wissenschaftlern seltene Gabe, sich allgemeinverständlich auszudrücken.

„Wir geben mit rund 20 Millionen Mark pro Jahr mehr Geld für Geräte aus als alle naturwissenschaftlichen Fakultäten der Universität Hamburg zusammen“, freut er sich. Lohnt der Aufwand? Aber ja, sagt Wittern: „Wir sind Marktführer, weil wir Qualität produzieren. Und wir produzieren Qualität, weil wir technologisch vorn liegen.“

Beiersdorfs entscheidende Innovation datiert von 1911. Damals nutzte Oskar Troplowitz die Entdeckung des aus Schafswollfett gewonnenen Emulgators Eucerit und rührte aus Wasser und Öl eine schneeweiße Paste zusammen. Hinzu kamen Glycerin, ein wenig Zitronensäure, Maiglöckchen- und Rosenduft, fertig war Nivea: die erste stabile Hautcreme oder, im Beiersdorf-Jargon „die Mutter aller Cremes“. Die Rezeptur ist seit 90 Jahren so gut wie unverändert.

„Die Verbindung von Öl und Wasser war die Königsidee – und ist immer noch einer unserer Forschungsschwerpunkte“, sagt Wittern. „Auf dem Gebiet der Emulsionen macht uns niemand etwas vor. Deshalb sind wir beispielsweise die Einzigen, die ein Sonnenschutzspray mit Lichtschutzfaktor 30 anbieten können.“

Troplowitz sei Dank. Der Apotheker hatte die 1882 von Paul Carl Beiersdorf gegründete Firma 1890 gekauft, damals ein altmodischer Elf-Mann-Betrieb. Der neue Chef legte einen rastlosen Eifer an den Tag, entwickelte unter anderem Ver-

bandsplaster (Leukoplast), technische Klebebander (Tesa) und den Lippenpflegestift Labello. Troplowitz war ein aufgeklärter Unternehmer mit sozialem Sinn, er führte als erster Hamburger Fabrikant schon 1912 die 48-Stunden-Woche ein, außerdem bezahlten Urlaub und Mutterschutz.

#### **Reinheit ist alles: Nivea leitet sich vom lateinischen *nivis* ab – Schnee.**

Auch beim Marketing war er seiner Zeit voraus. So nannte er sein neues Produkt nicht Beiersdorf-Creme, wie es damals üblich gewesen wäre, sondern eben Nivea (abgeleitet vom lateinischen „*nivis*“, der Schnee). Ein Name, der nicht nur passte, sondern auch in vielen Ländern verstanden wurde. Bereits 1914 war Beiersdorf ein internationales Unternehmen mit Filialen in New York, Buenos Aires, Moskau und Sydney.

1924, sechs Jahre nach Troplowitz' Tod wäre die Nivea-Erfolgsstory beinahe schon zu Ende gewesen. Die Beiersdorf-Direktoren hatten vor, die Creme unter dem Namen Pebeco weiterzuführen, eine damals erfolgreichere Marke des Unternehmens. Gerettet wurde Nivea von einem Marketing-Mann. Juan Gregorio Clausen, damals Werbeleiter, setzte einen Relaunch durch: Die zuvor im Jugendstil gehaltene gelbgrüne Alu-Dose bekam das berühmte Blau und den weißen Schriftzug. Schnörkelloses Design plus Farbpsychologie: Weiß steht für Reinheit, blau für Himmel und Wasser.

Die richtige Idee zur richtigen Zeit. In den zwanziger Jahren begann in Deutsch-

land der Freikörper-Kult; Bewegung an frischer Luft und sonnengebräunte Haut wurden modern. Nivea-Creme entwickelte sich im Fahrwasser dieses bald internationalen Trends zu einem Massenprodukt: Pflege ohne Firlefanz, erschwinglich für alle – das Erfolgsrezept bis heute. Ernsthaft angegriffen wurde die Universal-Creme nur ein einziges Mal. Ende der sechziger Jahre brachte Henkel mit der Creme 21 in orangefarbener Dose ein ähnliches, aber jugendlicher positioniertes Produkt auf den Markt. Blau gewann.

Beiersdorf hatte schon früh begonnen, Nivea zu einer Markenfamilie auszubauen. Rasiercreme, Brillantine, Nussöl und Kindershampoo, das Sortiment wurde beständig erweitert. Fast immer mit Erfolg. Allein Nivea-Zahnpasta floppte, weil die Kunden den Markennamen zu sehr mit Hautpflege verbanden.

**Nivea ist eine globale Marke für alle. Supermodels haben da keinen Platz.**

Welches Potenzial noch in Nivea steckte, erkannte Rolf Kunisch, der heutige Vorstandsvorsitzende von Beiersdorf. Er kam 1991 vom amerikanischen Konsumgüterkonzern Procter & Gamble nach Hamburg, übernahm die Verantwortung für die Nivea-Familie und machte sich daran, sie zur globalen Dachmarke auszubauen. Unternehmensberater hielten damals die Marke mit einem Umsatz von etwa 600 Millionen Euro für ausgereizt. Auch im Unternehmen gab es Diskussionen: Kann man die Nivea-Kernidee – unkomplizierte,

sanfte Pflege – auf Deodorants übertragen? Auf Nagellack? Auf Haarspray? Man konnte. Die Mutter aller Cremes erwies sich als äußerst fruchtbar. Heute ist Nivea mit mehr als 120 Ablegern – vom Rasierwasser bis zum Anti-Mitesser-Pflaster, von der Wimperntusche bis zum Deo-Tuch – in fast allen Marktsegmenten vertreten und in vielen Ländern Marktführer.

„Nivea ist eine globale Marke für alle: vom Baby bis zum Greis“, sagt Inken Hollmann-Peters, verantwortlich für das internationale Marketing der Körperpflegemittelsparte. „Deswegen werben wir nicht mit entrückten Schönheiten oder exzentrischen Figuren, sondern mit normalen Leuten, die ein bisschen besser aussehen dürfen als der Durchschnitt.“ Hanseatisch zurückhaltend gebräunt und blondiert, würde die Marketing-Frau auch ganz gut als Nivea-Model durchgehen. Über das Erfolgsrezept sagt sie: „Qualität ist das Kernmerkmal der Marke Nivea. Deshalb können wir es uns noch viel weniger als die Konkurrenz leisten, leere Versprechungen zu machen.“

Wenn dennoch mal etwas schief gehe, werde man umgehend aktiv. „Wir haben vor zwölf Jahren nicht gezögert, eine umfangreiche Rückruf-Aktion zu starten, als wir erfuhren, dass eine Charge eines Augen-Make-up-Entferners verunreinigt war“, so Inken Hollmann-Peters. Und der Forschungs-Chef Wittern versichert, Beiersdorf verfüge über die strengsten Richtlinien für Rohstoffe, untersuche seine Produkte regelmäßig und bringe keines auf den Markt, das nicht über Monate in >

mehreren Studien an verschiedenen Probanden intensiv getestet wurde. Die Stiftung Warentest bescheinigt Beiersdorf regelmäßig ordentliche Arbeit. Das habe auch etwas mit Bescheidenheit zu tun, glaubt Inken Hollmann-Peters: „Wir machen kein Chichi, behelligen unsere Kunden nicht mit komplizierten Pseudo-Wirkstoffen, bringen keine nutzlosen Produkte auf den Markt.“

Was nützlich ist und was nicht, das ist bei Kosmetik allerdings nicht ganz einfach zu entscheiden – auch im Hause Beiersdorf nicht. Hans-Peter Wittern spricht von „einer fruchtbaren Spannung“ zwischen Forschung und Marketing. Und erzählt, dass „wir Forscher uns so lange erfolgreich geweigert haben, ein unserer Ansicht nach gesundheitlich bedenkliches Bräunungsvorprodukt auf den Markt zu bringen, bis ein entsprechendes Produkt der Konkurrenz aus diesem Grund vom Markt genommen wurde“. Da gab auch die eigene Marketingabteilung Ruhe.

### **Kosmetik ist viel Arbeit und Psychologie – glattere Haut geht, ewig jung nicht.**

Viel lieber berichtet er von den Erfolgen der „angewandten Grundlagenforschung“, zum Beispiel von der segensreichen Wirkung des Co-Enzyms Q10. „Es beschleunigt den Stoffwechsel der Haut und hält sie so jung.“ Von dieser Entdeckung bis zum fertigen Produkt seien sieben Jahre vergangen. „Die Wirkung wurde an mehr als 200 Probanden über ein halbes Jahr hinweg getestet.“ Und dann das: Bei einem

Vergleich der Stiftung Warentest gab es für die „Nivea Visage Anti-Falten Q 10 Tagespflege“ nur ein „Befriedigend“, während die deutlich günstigere Handelsmarke von Schlecker mit „Gut“ abschnitt. Wittern runzelt die Stirn und gibt folgende Erklärung: „Die Stiftung Warentest ist mangels Ressourcen bedauerlicherweise gar nicht in der Lage, unsere besonderen Leistungen speziell zu würdigen. Deshalb fallen ihre Vergleichstests oft sehr grob aus. Das ist in etwa so, als ob man nach einem 5000-Meter-Lauf sagt: ‚Alle sind angekommen‘ – aber nicht, in welcher Zeit.“

Das mit den Erfolgen bei der Hautpflege ist so eine Sache. Wittern kennt die Grenzen der Kosmetik: „Man kann die genetisch vorbestimmte Faltenbildung verlangsamen, aber nicht verhindern.“ Das Ziel der Forschermühen ist es, raue Haut ein wenig glatter, faltige ein wenig anscheinlicher zu machen, der Rest ist Psychologie.

Annett Härtel, Oberärztin an der dermatologischen Abteilung des Krankenhauses Spandau in Berlin, bringt den Stand der Forschung so auf den Punkt: „Die natürliche Hautalterung kann mit Cremezusätzen wie etwa Vitamin A und E gemildert werden. Es geht auch einfacher: Bewegung an frischer Luft, ausreichend Sonnenschutz, Verzicht auf Nikotin und ausreichend Schlaf vor Mitternacht.“ In dieser Zeit teilten sich die Zellen am häufigsten. Vernünftige Tipps, aber wenn es um die Schönheit geht, wollen die meisten Frauen (und auch immer mehr Männer) gar nicht mehr vernünftig sein, sondern

sich etwas Gutes tun. Ein Phänomen, das im Marketing-Jargon die schöne Bezeichnung „Self-Pampering“ (Hollmann-Peters) trägt. Nur deshalb verkaufen sich selbst sündhaft teure Pasten, Lotionen und Tinkturen glänzend. Auch Beiersdorf ist auf diesem Feld aktiv, hat mit La Prairie eine Edel-Marke im Portfolio.

### **Vom nächsten Jahr an kann Beiersdorf verkauft werden – ein fetter Happen.**

Nivea ist auf dem Markt der Unvernünftigkeiten eine vernünftige Wahl. Das ergab eine andere Untersuchung der Stiftung Warentest von Nachtcremes. Zum Vergleich lief die gute alte Nivea-Allzweck-Creme mit. Und schnitt mit „Gut“ ab, während das etwa 70-mal (!) teurere Produkt Lancôme Primordiale Nuit Soin Régénérant Visible Crème Essentielle nur ein „Befriedigend“ erhielt. Obwohl – oder vielleicht auch weil – die simple Creme ohne Vitamine, Liposome, Bio-Proteinkomplexe und anderen Schnickschnack auskommt. Trotz aller Wissenschaft bleibt Kosmetik eine höchst subjektive Angelegenheit. Deshalb werden Probanden die wirklich zentralen Fragen vorgelegt: „Wie schnell zieht die Creme ein? Wie riecht sie?“ (Wittern).

Der Aufwand in Forschung und Werbung, geschickte Marken-Pflege, die „kreative Spannung“ zwischen Tradition und ein bisschen Marketing-Blabla haben Nivea in den vergangenen zehn Jahren nach ganz vorn katapultiert und Beiersdorf ein beeindruckendes Wachstum beschert. Heute ist



(Fotos)

Oben: Beiersdorf-Forschungschef Wittern: „Auf dem Gebiet der Emulsionen macht uns niemand etwas vor.“

Unten: Marketingchefin Inken Hollmann-Peters: „Wir werben mit normalen Leuten, die ein bisschen besser aussehen dürfen als der Durchschnitt.“

die blaue Familie mit 2,1 Milliarden Euro Umsatz die größte Körperpflegemarke der Welt. Nivea überholte Oil of Olaz (Procter & Gamble), Dove, Lux und Pond's (Unilever) und auch L'Oréal. Die Konkurrenz versucht derweil, das Erfolgsmodell zu kopieren. So ist Unilever dabei, seine Dachmarke Dove in Farb-, Preis- und „Grundwertegestaltung“ ähnlich aufzustellen wie Nivea.

Beiersdorfs Strategie heißt: den Vorsprung ausbauen. Rolf Kunisch hat dem mittlerweile konsequent auf die Kosmetiksparte ausgerichteten Konzern acht Prozent Umsatz-Plus pro Jahr verordnet. Im klassischen Hautpflegesektor soll Nivea überall auf der Welt Marktführer werden.

Die guten Zahlen sollen aber auch die Unabhängigkeit des relativ kleinen Players Beiersdorf garantieren.

Das Unternehmen wird maßgeblich von den Großaktionären Allianz (rund 38 Prozent) und Tchibo (etwa 26 Prozent) kontrolliert, die ihre Anteile vom kommenden Jahr an steuerfrei verkaufen könnten. Damit wäre der Weg für eine Übernahme frei. Die Kaufsumme – zurzeit ist Beiersdorf rund neun Milliarden Euro wert – wäre für Branchenriesen kein Problem. Nivea ist ein attraktiver Happen.

Unsichere Zeiten also. Wer weiß, ob ein neuer Eigentümer genauso liebevolle Marken-Pflege betriebe? Ob er den Wert der „überragenden Expertise im Hause“ (Wittern) zu schätzen wüsste? Oder allein auf Masse setzen würde?

Im Falle von Nivea wäre das besonders unvernünftig. -----|