

Wir haben alle unsere Ziele, die wir uns für das Jahr 2011 gesetzt hatten, erfüllt oder sogar übertroffen.



Kasper Rorsted

Vorsitzender des Vorstands der Henkel AG & Co. KGaA
in der Hauptversammlung am 16. April 2012 in Düsseldorf
(Es gilt das gesprochene Wort.)

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,
sehr verehrte Gäste,
liebe Freunde des Unternehmens
Henkel,

im Namen des Vorstands und unserer
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
begrüße ich Sie herzlich zu unserer
ordentlichen Hauptversammlung.

Wir haben auch im vergangenen
Jahr wieder große Fortschritte bei
der Weiterentwicklung von Henkel
gemacht und unsere strategischen
Prioritäten konsequent umgesetzt:

- das Ausschöpfen unseres vollen
Geschäftspotenzials,
- die stärkere Konzentration auf
unsere Kunden und
- die Stärkung unseres globalen
Teams.
-

Die klare Ausrichtung auf unsere
Vision, unsere Werte und unsere
Prioritäten sowie die globale
Aufstellung unseres Unternehmens
haben maßgeblich dazu beigetragen,
dass auch 2011 ein sehr erfolgreiches
Geschäftsjahr für Henkel war.

- Wir haben das bislang beste
Ergebnis unserer Unternehmens-
geschichte erzielt.
- Wir haben alle unsere für 2011
angekündigten Finanzziele für das
organische Umsatzwachstum, die
bereinigte Umsatzrendite und das
bereinigte Ergebnis je Vorzugsaktie
erreicht oder sogar übertroffen.

**Wir haben auch im ver-
gangenen Jahr wieder
große Fortschritte bei der
Weiterentwicklung von
Henkel gemacht.**

Kurzum: Wir sind damit den ambi-
tionierten Zielen, die wir bereits 2008
für das Geschäftsjahr 2012 formuliert
hatten, deutlich näher gekommen. Wir
sehen uns gut gerüstet, diese Ziele im
laufenden Geschäftsjahr zu erreichen.

Zugleich haben wir auf vielen wich-
tigen Gebieten weitere Fortschritte
gemacht und damit die Grundlage für
unsere langfristigen Erfolg gelegt:

- Wir konnten 2011 – trotz eines
schwierigen Marktumfelds – mit

allen Unternehmensbereichen pro-
fitabel wachsen.

- Wir haben unsere Marktanteile
in den reifen Märkten und vor
allem in den Wachstumsregionen
ausgebaut.
- Wir haben unsere starke
Finanzposition weiter gestärkt und
die Schulden deutlich verringert.
- Wir haben unsere Strukturen und
Prozesse weiter standardisiert,
damit wir flexibel und schnell auf
Veränderungen in unseren Märkten
reagieren können.
- Wir haben unsere Vision und
unsere Werte fest im Unternehmen
verankert.
- und wir haben im vergangenen Jahr
eine neue Nachhaltigkeitsstrategie
entwickelt.

**Wir haben 2011 das bislang
beste Ergebnis unserer Unter-
nehmensgeschichte erzielt.**

Meine Damen und Herren,
„Excellence is our passion“ lau-
tet unser Claim, den ich Ihnen hier
vor einem Jahr vorgestellt habe.

Diesem Anspruch, in allem was wir tun, Bestleistungen anzustreben, sind unsere Mitarbeiter weltweit auch im vergangenen Jahr wieder in vorbildlicher Weise gerecht geworden – vom Auszubildenden bis zur Führungskraft. Deshalb möchte ich mich an dieser Stelle bei unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern – sicher auch in Ihrem Namen – für ihren Einsatz und ihre Leistung ganz herzlich bedanken.

Dem Anspruch, Bestleistungen anzustreben, sind unsere Mitarbeiter weltweit wieder in vorbildlicher Weise gerecht geworden.

Meine Damen und Herren, unser sehr gutes Ergebnis im vergangenen Jahr ist besonders vor dem Hintergrund des schwierigen Marktumfelds bemerkenswert. Denn die Weltkonjunktur hat uns 2011 nicht nur Rückenwind beschert. Während die Weltwirtschaft noch mit Schwung ins Jahr gestartet war, hat die Dynamik im Verlauf des Jahres merklich nachgelassen. Mehrere Ereignisse haben zu dieser schwächeren Entwicklung beigetragen:

Im März 2011 erreichte die Welt die Nachricht vom Tsunami in Japan, der das Reaktorunglück in Fukushima zur Folge hatte. Dem folgte in der zweiten Jahreshälfte die Flutkatastrophe in Thailand.

Bei diesen Ereignissen ging es für uns vor allem darum, für die Sicherheit unserer Mitarbeiter und deren Angehörigen vor Ort Sorge zu tragen. In Japan hatte im März 2011 ein Großteil der Henkel-Belegschaft aus dem Raum Tokio das Angebot angenommen, mit ihren Familien vorübergehend in das rund 600 km

südlich der Hauptstadt gelegene Osaka zu ziehen.

Henkel hatte dort entsprechende Unterkünfte angemietet und finanzielle Soforthilfe bereitgestellt. Das Krisenmanagement der verantwortlichen Kollegen in Japan und in der Region Asien/Pazifik war vorbildlich und ist ein Beispiel für den Zusammenhalt unserer Belegschaft auch unter schwierigsten Bedingungen. Wir sind sehr froh und dankbar, dass damals kein Mitarbeiter zu Schaden gekommen ist. Ich war selbst wenige Wochen nach der Katastrophe in Japan, um mich vor Ort über die Situation zu informieren. Die persönlichen Begegnungen mit den Betroffenen waren für mich eine sehr bewegende Erfahrung.

Besonders stolz bin ich daher auf das Engagement der Henkel-Mitarbeiter auf der ganzen Welt, die insgesamt einen sechsstelligen Betrag für die von der Katastrophe betroffenen Menschen gespendet haben. Dafür nochmals meinen herzlichen Dank.

Das Krisenmanagement der verantwortlichen Kollegen in Japan und in der Region Asien/Pazifik war vorbildlich.

Bei der Flutkatastrophe in Thailand im Herbst 2011 haben wir uns ebenfalls intensiv um unsere Mitarbeiter gekümmert. Insbesondere die Hauptstadt Bangkok war nach wochenlangen Regenfällen in weiten Teilen überschwemmt. Auch hier wurde glücklicherweise kein Mitarbeiter verletzt. Aber viele mussten zeitweise ihre Wohnungen verlassen. Auch in diesem Fall haben wir Unterkünfte in sicher gelegenen Hotels oder Bürogebäuden zur

Verfügung gestellt und uns um die Versorgung unserer Mitarbeiter gekümmert.

Die europäische Schuldenkrise hat natürlich das Wirtschaftswachstum in Europa wie auch das der Weltwirtschaft beeinträchtigt.

Natürlich hatten diese Ereignisse auch Auswirkungen auf unser Geschäft. Vor allem in Japan waren wichtige Industriezweige betroffen, insbesondere im Elektronik- und Automobilbereich, die dort zu unseren wichtigen Kunden zählen.

Das bekamen wir auch direkt zu spüren. Zum Beispiel dort, wo wir Klebstoffe zur Fertigung elektronischer Bauteile liefern.

Ein weiteres großes Thema des vergangenen Jahres, das uns bis heute beschäftigt, ist die Lage im Nahen Osten und in Nordafrika. Auch hier haben wir uns zunächst vorrangig um die Sicherheit unserer Mitarbeiter gekümmert und ihnen zum Beispiel ermöglicht, zeitweise von Zuhause aus zu arbeiten, um Gefährdungen zu vermeiden. Gleichzeitig unterstützen wir bis heute die Region durch verschiedene humanitäre, soziale und medizinische Aktionen.

Die europäische Schuldenkrise hatte sich im vergangenen Jahr weiter zugespitzt. Ausgelöst durch die hohe Verschuldung von Griechenland wurde auch die Stabilität anderer südeuropäischer Staaten und ihrer Bankensysteme in Frage gestellt. An den Finanzmärkten war die Verunsicherung täglich abzulesen. Die Konsequenzen waren neue Rettungspakete, die weitere Verschuldung nach sich ziehen, sowie

rigide Sparpakete in den betroffenen Ländern, die gerade das Konsumklima beeinträchtigen. Dies hat natürlich das Wirtschaftswachstum in Europa wie auch das der Weltwirtschaft beeinträchtigt und die Unsicherheit über die weitere Entwicklung verstärkt.

Für die kommenden Jahre erwarten wir, dass die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in Europa schwierig und angespannt bleiben. Die nun ergriffenen Maßnahmen zur Stabilisierung haben zwar die unmittelbare Gefahr für einige Länder verringert. Aber grundsätzliche Reformen sind entweder noch nicht eingeleitet oder brauchen mehrere Jahre konsequenter Umsetzung, bis sie zu einer Verbesserung der Haushaltslage führen werden.

Für die kommenden Jahre erwarten wir, dass die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in Europa schwierig und angespannt bleiben.

Ich möchte an dieser Stelle noch einmal darauf hinweisen, wie wichtig der Euro als gemeinsame Währung für Europa ist – wirtschaftlich und politisch.

Die Länder in Europa unterscheiden sich durch ihre Wirtschaftskraft und ihre Haushaltslage. Doch zugleich sind sie durch eine gemeinsame Währung verbunden. Ein Ausgleich der Unterschiede durch Auf- oder Abwertung der Währungen ist damit nicht mehr möglich.

Das ist eine Herausforderung für die Politik – in den einzelnen Ländern und auch in Brüssel. In den vergangenen Jahren wurde vor allem reagiert und versucht, die Krise in den Griff zu bekommen. Aber

das reicht nicht. Europa braucht klare Verantwortungen, schnellere Entscheidungsprozesse und eine gemeinsame Vision für die Zukunft.

Der Euro als gemeinsame Währung für Europa ist wichtig – wirtschaftlich und politisch.

Denn bei aller Kritik und Spekulationen über eine Rückkehr zu einzelnen Währungen in Europa – wir sind überzeugt, dass der Euro als gemeinsame Währung besser für unsere Wirtschaft in Deutschland und für unser Unternehmen ist. Hier sind Reformen gefragt, die schnell und entschieden umgesetzt werden.

Weitere Faktoren, die uns im vergangenen Jahr vor Herausforderungen gestellt haben, waren die deutlichen Preissteigerungen und Preisschwankungen bei den Rohstoffen. Hinzu kam in allen Unternehmensbereichen ein weiterhin von starkem Wettbewerb geprägtes Marktumfeld.

Die beschriebenen Ereignisse und Entwicklungen waren nicht vorhersehbar oder planbar – dennoch ist es uns gelungen, flexibel und schnell auf diese Herausforderungen zu reagieren.

Für ein global ausgerichtetes Unternehmen wie Henkel bedeutet das: Wir müssen Volatilität, das heißt Schwankungen und Unsicherheiten, als Normalzustand betrachten. Eine Rückkehr zu einem stabilen und planbaren Umfeld erwarten wir auf absehbare Zeit nicht.

Das ist Teil der Globalisierung – darauf müssen wir uns einstellen. Wir profitieren von unserer weltweiten Präsenz und unseren globalen Kunden.

Aber wir müssen noch mehr als bisher mit Veränderungen und nicht vorhersehbaren Ereignissen rechnen. Deshalb müssen wir immer weiter daran arbeiten, unsere Strukturen und Prozesse so zu gestalten, dass wir schneller und flexibler reagieren können als unsere Wettbewerber.

Aber Henkel ist in dieser Hinsicht schon weit gekommen. Das unterstreicht unser gutes Abschneiden im vergangenen Jahr. Erlauben Sie mir bitte, Ihnen einen Überblick über die Zahlen des Geschäftsjahres 2011 zu geben:

Wir müssen Volatilität, das heißt Schwankungen und Unsicherheiten, als Normalzustand betrachten.

- Unser Umsatz ist um 3,4 Prozent auf 15,6 Milliarden Euro gewachsen. Das organische Wachstum, also das berichtete Wachstum bereinigt um Wechselkurseffekte sowie Akquisitionen und Divestments, betrug sogar 5,9 Prozent. Zu dieser positiven Entwicklung haben alle Unternehmensbereiche mit profitablen Wachstum und höheren Marktanteilen beigetragen.
- Das bereinigte betriebliche Ergebnis hat um 9 Prozent auf 2,03 Milliarden Euro zugelegt. Die entsprechende Umsatzrendite stieg damit erstmals auf 13,0 Prozent, nach 12,3 Prozent im Vorjahr.
- Der Jahresüberschuss ist um 12,2 Prozent auf 1,28 Milliarden Euro gestiegen.
- Das bereinigte Ergebnis je Vorzugs-Aktie haben wir um 11,3 Prozent auf 3 Euro 14 (gegenüber 2 Euro 82) erhöhen können.

Mit anderen Worten: Wir haben alle unsere Ziele, die wir uns für das Jahr 2011 gesetzt hatten, erfüllt oder sogar übertroffen.

An diesem Erfolg sollen Sie, verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, unmittelbar teilhaben. Deshalb schlagen wir heute der Hauptversammlung eine Erhöhung der Dividende von 72 Cent auf 80 Cent je Vorzugsaktie und von 70 Cent auf 78 Cent je Stammaktie vor. Seit 2008 ist damit unsere Dividende um mehr als 50 Prozent gestiegen. Insgesamt schütten wir 345 Millionen Euro aus. Die Ausschüttungsquote liegt entsprechend bei 25,5 Prozent. Wir setzen damit unsere bewährte Dividendenpolitik der vergangenen Jahre fort.

Ihre Rendite als Aktionäre setzt sich aus den Dividenden und aus der Kursentwicklung zusammen. Im Langzeitvergleich, verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, war die Henkel-Aktie eine sehr gute Investition.

Seit unserem Börsengang vor mehr als 25 Jahren hat sich die Henkel-Vorzugsaktie durchschnittlich um mehr als 4 Prozentpunkte pro Jahr besser entwickelt als der DAX. Über die letzten zehn Jahre brachten die Henkel-Vorzüge eine durchschnittliche Verzinsung von 9,6 Prozent pro Jahr. Der DAX brachte es in dieser Zeit nur auf eine durchschnittliche Verzinsung von 1,3 Prozent.

Seit 2008 ist unsere Dividende um mehr als 50 Prozent gestiegen.

Auch im schwierigen Börsenjahr 2011 waren Henkel-Aktien ein solides Investment. Die Vorzugsaktien gaben im Jahresverlauf zwar um 4,2 Prozent nach. Damit hat sich die Aktie aber immer noch weit besser als der DAX entwickelt, der das Jahr 2011 mit einem deutlichen Minus von 14,7 Prozent beendete. Auch

der Branchenindex für Konsumgüter „Dow Jones Euro Stoxx Consumer Goods“ fiel im vergangenen Jahr um 9,6 Prozent. Unsere Aktie konnte damit dem allgemeinen Marktrückgang besser standhalten als die beiden Vergleichsindizes. Besonders erfreulich ist, dass sich unsere Aktie auch in den ersten drei Monaten dieses Jahres sehr gut entwickelt hat.

Auch im schwierigen Börsenjahr 2011 waren Henkel-Aktien ein solides Investment.

Als Emittent von mehreren Anleihen haben wir großes Interesse daran, dass auch unsere Kreditgeber unserer Finanzkraft vertrauen. Wir haben uns deshalb sehr gefreut, dass im vergangenen Jahr die Ratingagenturen Standard & Poor's und Moody's die deutliche Verbesserung unserer Finanzposition gewürdigt und die Kreditbewertung von Henkel auf das von uns angestrebte Ziel-Niveau angehoben haben.

Mit der Heraufstufung des Langfrist-Ratings auf „A flat“ beziehungsweise „A2“ wurden insbesondere der starke Cashflow und die konsequente Rückführung der Nettoverschuldung seit dem Erwerb der National Starch-Geschäfte gewürdigt.

Zum Jahresende 2011 hatten wir nur noch eine Nettoverschuldung von 1,7 Milliarden Euro und lagen damit um fast 700 Millionen Euro unter dem Vorjahreswert. In den vergangenen drei Jahren haben wir unsere Finanzschulden von über 4 Milliarden Euro mehr als halbiert. Diese Entwicklung unterstreicht einmal mehr die solide Finanzpolitik, die Henkel unter der Regie meines Kollegen, unserem Finanzvorstand

Lothar Steinebach, seit vielen Jahren erfolgreich praktiziert.

Meine Damen und Herren, bevor ich zu den eingangs erwähnten Fortschritten komme, die wir bei unseren strategischen Prioritäten gemacht haben, möchte ich Ihnen zunächst noch einmal die Entwicklung und die Ergebnisse unserer drei Geschäftsfelder näher erläutern.

Der Umsatz des Unternehmensbereichs Wasch-/Reinigungsmittel ist im vergangenen Jahr um 0,3 Prozent gesunken. Organisch errechnet sich aber ein Plus von 2,9 Prozent – getragen von Preiserhöhungen und Mengensteigerungen. Damit lag das Wachstum deutlich über der leicht rückläufigen Entwicklung der relevanten Märkte.

In den vergangenen drei Jahren haben wir unsere Finanzschulden von über 4 Milliarden Euro mehr als halbiert.

An dieser positiven Geschäftsentwicklung waren alle Regionen beteiligt. Westeuropa verzeichnete ein organisches Umsatzplus und profitierte maßgeblich von der guten Entwicklung in Deutschland. In Nordamerika konnte der Umsatz in einem wettbewerbsintensiven und stark rückläufigen Markt leicht gesteigert werden. In den Wachstumsmärkten war die Entwicklung durchweg stark.

Obwohl das Konsumentengeschäft von einem hohen Wettbewerbsdruck geprägt war, hat die Umsatzrendite einen neuen Rekordwert erreicht: Das bereinigte betriebliche Ergebnis erhöhte sich um 1,4 Prozent auf 570

Millionen Euro. Das ergibt für die bereinigte Marge einen Rekordwert von 13,2 Prozent.

Das vergangene Jahr hat erneut gezeigt, dass erfolgreiche Produkteinführungen gerade unter schwierigen Rahmenbedingungen einen wichtigen Beitrag leisten. Rund 41 Prozent des Umsatzes im Bereich Wasch-/Reinigungsmittel erzielen wir inzwischen mit Produkten, die weniger als drei Jahre auf dem Markt sind. Dazu gehören auch die neuen Persil Mega-Caps, die wir in Deutschland und einigen anderen Ländern in Europa eingeführt haben.

Auch der Unternehmensbereich Kosmetik/Körperpflege hat seine Erfolgsgeschichte in einem sehr wettbewerbsintensiven Umfeld fortgeschrieben. Der Umsatz ist um 4,0 Prozent gestiegen. Organisch errechnet sich sogar eine Steigerung von 5,4 Prozent, womit wir erneut deutlich stärker gewachsen sind als der relevante Markt. Grundlage dafür war auch hier unser starkes Innovationsprogramm.

Das vergangene Jahr hat erneut gezeigt, dass erfolgreiche Produkteinführungen gerade unter schwierigen Rahmenbedingungen einen wichtigen Beitrag leisten.

Wir sind in allen Regionen gewachsen. Mit zweistelligen Zuwächsen haben aber vor allem wieder die Wachstumsregionen einen hohen Beitrag geleistet. Und auch in den reifen Märkten steigerten wir in allen Regionen den Umsatz.

Das bereinigte betriebliche Ergebnis ist deutlich um 10,5 Prozent auf 482 Millionen Euro gestiegen. Und entsprechend erhöhte sich auch

die bereinigte Umsatzrendite: Sie hat sich um 0,9 Prozentpunkte auf 14,2 Prozent verbessert. Damit haben diese beiden Kennziffern ein neues Rekordniveau erreicht.

Der Wettbewerbs- und Promotions-Druck im Kosmetikmarkt war ungebrochen hoch. Gezielte Marketingmaßnahmen haben unsere starken Marken noch weiter gestärkt – allen voran Schwarzkopf, Dial und die erst vor knapp drei Jahren eingeführte Marke Syoss. Gerade Syoss unterstreicht, dass Produktinnovationen und deren schnelle internationale Einführung der Motor unseres Erfolges sind. Der Geschäftsbereich Kosmetik/Körperpflege hat seine Innovationsrate im vergangenen Jahr auf 43 Prozent gesteigert.

Nun komme ich zu unserem Geschäftsbereich Adhesive Technologies. Im Klebstoffgeschäft haben wir unseren profitablen Wachstumskurs auch 2011 konsequent fortgesetzt – obwohl sich die Wachstumsraten unserer Märkte im Vergleich zum Vorjahr abgeschwächt haben.

Der Umsatz ist, getragen von höheren Preisen und Mengen, um 6,0 Prozent gestiegen. Organisch wuchs der Bereich um 8,3 Prozent. Dazu hat vor allem das Geschäftsfeld Allgemeine Industrie beigetragen. Dahinter steht insbesondere das Geschäft mit Produkten zur industriellen Instandhaltung unter der Marke Loctite.

Gezielte Marketingmaßnahmen haben unsere starken Marken noch weiter gestärkt.

Zu der starken Umsatzsteigerung trugen alle Regionen bei. Die reifen Märkte Westeuropa und Nordamerika sind im mittleren einstelligen

Prozentbereich gewachsen, während die Wachstumsregionen wieder die Haupttreiber waren. Sie haben insgesamt zweistellig zugelegt, wobei die Region Osteuropa die größte Dynamik gezeigt hat.

Auch im Klebstoffgeschäft sind Innovationen der Schlüssel für unser Wachstum. Unsere Innovationsrate haben wir 2011 weiter verbessert: Rund 30 Prozent unseres Klebstoff-Umsatzes haben wir mit Produkten erzielt, die jünger sind als fünf Jahre.

Auch im Klebstoffgeschäft sind Innovationen der Schlüssel für unser Wachstum.

Die Profitabilität der Klebstoffsparte hat ebenfalls neue Höchststände erreicht: Das bereinigte betriebliche Ergebnis stieg um 14,7 Prozent auf 1,08 Milliarden Euro und lag damit erstmals über der Marke von 1 Milliarde Euro. Die Umsatzrendite verbesserte sich entsprechend um 1,1 Prozentpunkte auf 13,9 Prozent.

So viel, meine Damen und Herren, zu unserem Zahlenwerk und den einzelnen Geschäftsbereichen. Ich möchte Ihnen nun die Fortschritte erläutern, die wir bei der Umsetzung unserer strategischen Prioritäten erzielt haben.

Ich darf Ihnen hierzu nochmals unsere Vision, global führend zu sein mit Marken und Technologien, in Erinnerung rufen. Wir wollen unsere globale Präsenz stetig und nachhaltig verbreitern und vertiefen. Der Ausbau unserer Marktpositionen in den Wachstumsmärkten ist deshalb erklärtes Ziel und Bestandteil unserer langfristigen Strategie. Im vergangenen Jahr hat die

wirtschaftliche Dynamik in einigen Wachstumsmärkten zwar leicht nachgelassen. Diese Märkte sind aber der Motor der Weltwirtschaft geblieben.

Wir wollen unsere globale Präsenz stetig und nachhaltig verbreitern und vertiefen.

Unser Umsatz in den Wachstumsmärkten ist 2011 nochmals organisch zweistellig auf 6,5 Milliarden Euro gestiegen. Das sind rund 42 Prozent unseres Konzernumsatzes. Russland war im vergangenen Jahr schon der drittgrößte Absatzmarkt von Henkel, China der viertgrößte. Die Dynamik dieser Märkte hat damit unsere Erwartungen weit übertroffen.

Das spiegelt sich auch in der Entwicklung der Anzahl unserer Mitarbeiter wider. Mittlerweile sind 54 Prozent der Mitarbeiter in den Wachstumsregionen tätig.

Es versteht sich von selbst, dass wir dieser Entwicklung auch mit einer höheren Wertschöpfung in diesen Märkten Rechnung tragen. Um dem immer weiter steigenden Bedarf nach Klebstoffen in China nachzukommen, werden wir gegen Ende des Jahres in Shanghai die größte Klebstofffabrik der Welt in Betrieb nehmen. Das Werk, das Investitionen von rund 50 Millionen Euro erforderte, hat eine jährliche Produktionskapazität von 428.000 Tonnen und wird 600 Menschen beschäftigen.

Keine Frage, Henkel profitiert in hohem Maße von der zunehmenden Globalisierung seiner Produktion und einer stärkeren lokalen Verankerung in den neuen Märkten. Daraus entstehen neue Wachstumsimpulse.

Wir können unsere Technologien besser an ebenfalls global agierende Industriekunden vermarkten. Und wir können unsere starken Marken mit einer lokalen Wertschöpfung schneller zu starken lokalen Marken machen.

Auch im vergangenen Jahr haben wir uns auf weniger, dafür aber stärkere Marken fokussiert. Sie tragen durch ihre überdurchschnittlichen Brutto-Margen entscheidend zu unserem profitablen Wachstum bei. Die Fokussierung auf die starken Marken erlaubt es uns auch, unsere Marketing-Budgets gezielter und effizienter einzusetzen.

Im Unternehmensbereich Kosmetik/ Körperpflege erzielen wir mit den zehn stärksten Marken 90 Prozent des Umsatzes, im Unternehmensbereich Wasch-/Reinigungsmittel sind es 81 Prozent und im Unternehmensbereich Adhesive Technologies 54 Prozent. Insbesondere im Geschäft mit Industrieklebstoffen wollen wir unser Markenportfolio künftig noch stärker auf etablierte, globale Marken fokussieren.

Unser Umsatz in den Wachstumsmärkten ist 2011 nochmals organisch zweistellig auf 6,5 Milliarden Euro gestiegen.

Insgesamt erzielen wir mit unseren Top-3-Marken Persil, Schwarzkopf und Loctite mittlerweile rund ein Viertel unseres Gesamtumsatzes.

Seit 2008 haben wir die Anzahl der Marken kontinuierlich von etwa 1.000 weltweit auf heute rund 400 reduziert. Kleinere Marken wurden veräußert oder eingestellt beziehungsweise unter größeren Marken zusammengefasst. Gleichzeitig haben wir in diesem

Zeitraum aber rund 1,5 Milliarden Euro Umsatz hinzugewonnen.

Den Kurs der Markenreduktion werden wir weiter fortsetzen, um Komplexität zu reduzieren. Unser Ziel ist eine Größenordnung von rund 300 Marken.

Das heißt aber nicht, dass wir in Zukunft weniger Wert auf Produktinnovationen legen werden. Ganz im Gegenteil: Produktneuerungen sind und bleiben die Treiber für höheren Umsatz, bessere Margen und weitere Marktanteilsgewinne. Deshalb haben wir allein im vergangenen Jahr 410 Millionen Euro für Forschung und Entwicklung aufgewendet.

Auch im vergangenen Jahr haben wir uns auf weniger, dafür aber stärkere Marken fokussiert.

Henkel zählt zu den innovationsstärksten Unternehmen seiner Industrien. Gute Beispiele für erfolgreiche Produktneueinführungen im vergangenen Jahr sind das Flüssigwaschmittel Persil Black, die Haarpflege-Innovation Gliss Kur Ultimate Repair oder der neue Multi-Power-Kleber Pattex 100%.

Meine Damen und Herren, ich habe eingangs schon erwähnt, wie wichtig Flexibilität und schnelle Anpassung an veränderte Rahmenbedingungen für ein global aufgestelltes Unternehmen wie Henkel sind. Es ist unser erklärtes Ziel, Henkel noch flexibler, schneller und effizienter zu machen.

Ein wirksamer Hebel zur Erreichung dieses Ziels sind unsere Shared Service Center. Sie haben den Zweck, bisher dezentral erledigte Arbeiten stärker zu zentralisieren. Es sollen

Arbeitsabläufe vereinfacht, so weit wie möglich standardisiert und durch moderne IT-Systeme unterstützt werden.

Es ist unser erklärtes Ziel, Henkel noch flexibler, schneller und effizienter zu machen.

Vor allem in den beiden vergangenen Jahren haben wir hier mit Hilfe der Shared Service Center signifikante Fortschritte erzielt. Der Fokus lag dabei auf Bereichen wie Finanzen, Einkauf, Personal und Informationstechnologie.

Im vergangenen Jahr haben wir zudem damit begonnen, diese Aktivitäten auf Prozesse aus den Geschäftsbereichen zu erweitern.

Beispiele sind die Marktforschung oder das Management unseres Kundenservices. Bisher kümmern sich die Teams im Kundenservice auch um viele administrative Aufgaben, wie die Pflege der Kundenstammdaten oder die Rechnungsstellung.

Solche Aufgaben übertragen wir künftig an unsere Shared Service Center. Für unseren Kundenservice bedeutet das: Mehr Zeit für den direkten Kundenkontakt und die Chance, die Anforderungen der Kunden noch besser bedienen zu können.

Neben den bestehenden Shared Service-Standorten in Bratislava und Manila haben wir 2011 für die Region Lateinamerika ein drittes Center in Mexico City eröffnet. Seit 2008 hat sich die Zahl der Mitarbeiter in den Shared Service Centern auf rund 1.000 Mitarbeiter mehr als verdreifacht.

Die Shared Service Center werden somit zunehmend zu einer festen Säule unseres Unternehmens. Und sie

sind natürlich auch ein gutes Beispiel für gelebte Vielfalt. Wir sind davon überzeugt, dass die Vielfalt unserer Mitarbeiter mitentscheidend ist für unseren Geschäftserfolg.

Für einen global tätigen Konzern wie Henkel, der gleichermaßen im Konsumenten- wie im Industriekundengeschäft tätig ist, stellen unterschiedliche Erfahrungen, Kenntnisse und Kompetenzen einen zentralen Wettbewerbsvorteil dar.

Wir konzentrieren uns bei der Förderung der Vielfalt im Unternehmen auf die Dimensionen Internationalität, Geschlecht, Alter und Berufserfahrung. Henkel beschäftigt Mitarbeiter aus mehr als 120 Nationen. Und unter unseren 180 Top-Führungskräften sind 26 Nationen vertreten.

In Deutschland, und nicht nur hier, steht das Thema „Frauen im Management“ auf der gesellschaftspolitischen Agenda weit oben. Zu Recht. Ich denke, dass wir hier bei Henkel auf einem sehr guten Weg sind. So konnten wir den Anteil weiblicher Führungskräfte in den vergangenen sechs Jahren im Schnitt um jährlich einen Prozentpunkt auf rund 30 Prozent steigern. Damit gehört Henkel im DAX-Vergleich zu den führenden Unternehmen auf diesem Gebiet.

Vor allem in den beiden vergangenen Jahren haben wir hier mit Hilfe der Shared Service Center signifikante Fortschritte erzielt.

Und wir haben uns dazu verpflichtet, diesen Anteil in den kommenden Jahren beständig weiter zu erhöhen: um durchschnittlich ein bis zwei Prozentpunkte im Jahr.

Wir sind weiterhin davon überzeugt, dass die Kombination von gezieltem Diversity Management und konkreter Unterstützung der beste Weg ist, immer mehr Frauen in Top-Führungspositionen zu bringen.

Dazu gehören beispielsweise die Schaffung flexibler Arbeitsmöglichkeiten und damit die Abkehr von der klassischen Präsenzkultur. Wir stellen die erbrachte Leistung in den Mittelpunkt. Bei jeder Entscheidung über eine Führungsposition legen wir zudem großen Wert auf die Verschiedenheit der Kandidaten im Auswahlprozess. Alleiniges Entscheidungskriterium ist und bleibt aber die Qualifikation. Wir lehnen deshalb eine gesetzlich verordnete Frauenquote ab.

Wir konzentrieren uns bei der Förderung der Vielfalt im Unternehmen auf die Dimensionen Internationalität, Geschlecht, Alter und Berufserfahrung.

Wir sehen hier vielmehr die Verantwortung bei der Politik, die richtigen Rahmenbedingungen zu schaffen, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu ermöglichen. Besonders beim Thema Kinderbetreuung gibt es noch immer Handlungsbedarf.

Um unser globales Team zu stärken, haben wir im vergangenen Jahr die Personalförderung und Personalentwicklung weltweit ausgebaut. So bewerten und differenzieren wir die Leistungen und die Entwicklungspotenziale unserer rund 9.000 Führungskräfte weltweit in einem einheitlichen Prozess und leiten daraus deren langfristige Förderung und Entwicklung ab.

Wir haben uns auch im vergangenen Jahr in den Arbeitgeber-Rankings

vieler Länder als attraktives Unternehmen erfolgreich positioniert. Das CRF Institute, ein führendes Forschungsunternehmen für „Employer Branding“, hat Henkel bereits zum dritten Mal in Folge zum „Top Arbeitgeber“ in Deutschland gekürt. Auch in Unterkategorien wie Unternehmenskultur, Training und Entwicklung sowie „Work Life Balance“ belegen wir den ersten Platz.

Wir folgen bei Henkel dem Grundsatz, dass wir offene Führungspositionen bevorzugt intern besetzen. So gewährleisten wir ein hohes Maß an Kontinuität und Kompetenz im Unternehmen. Ich freue mich besonders, dass wir im vergangenen Jahr drei Positionen im Vorstand aus dem Kreis unserer Führungskräfte mit langjähriger Erfahrung im Unternehmen besetzen konnten.

Im Juli dieses Jahres werden wir zudem – wie bereits von Frau Bagel-Trah berichtet – auch die Position des Finanzvorstands aus diesem internen Führungskreis nachbesetzen. Mein anerkannter und von mir persönlich sehr geschätzter Kollege Lothar Steinebach wird nach mehr als 30 Jahren Henkel in den Ruhestand treten. Ihm folgt als Finanzvorstand Carsten Knobel. Auch diese Nachfolgeregelung ist ein Beleg für die erfolgreiche Mitarbeiter-Entwicklung von Henkel.

Wir folgen bei Henkel dem Grundsatz, dass wir offene Führungspositionen bevorzugt intern besetzen.

Verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, Sie sehen, wir haben 2011 wichtige Meilensteine gesetzt. Aber wir dürfen und wollen natürlich nicht stehen bleiben. Deshalb werden wir dort, wo

es nötig ist, frühzeitig die Weichen für unsere Zukunft stellen.

So haben wir uns im Laufe des vergangenen Jahres im Vorstand eingehend mit den wichtigsten Zukunftstrends für unsere Geschäftsfelder auseinandergesetzt. Wir haben zudem Szenarien durchgespielt, wie sich unser Umfeld entwickeln könnte.

Unterschiedlichste Themen stehen dabei im Vordergrund: zum Beispiel die wachsende Unsicherheit in Wirtschaft und Politik, die Veränderung des Wirtschaftslebens durch das Internet oder die neue Wirtschaftsmacht China.

Wir werden dort, wo es nötig ist, frühzeitig die Weichen für unsere Zukunft stellen.

Unsere Überlegungen werden in die Formulierung der langfristigen strategischen Ausrichtung und Ziele unseres Unternehmens einfließen, die wir im vierten Quartal dieses Jahres vorstellen werden.

Einen großen Schritt weiter sind wir bereits beim Thema Nachhaltigkeit. Wie Sie wissen, hat Nachhaltigkeit bei Henkel seit vielen Jahren einen hohen Stellenwert. „Wir verpflichten uns, unsere führende Rolle im Bereich Nachhaltigkeit auszubauen“, lautet einer unserer fünf Werte, die unser Handeln tagtäglich leiten. Wir wollen mit unserem Handeln, unseren Produkten und unserer Leistung Maßstäbe setzen.

Denn wir sind der festen Überzeugung, dass die Menschheit nur dann gut leben kann, wenn sie den begrenzten Ressourcen der Erde Rechnung trägt. Mit weniger Ressourcen mehr erreichen ist daher der Kerngedanke unserer Nachhaltigkeitsstrategie.

Diese Nachhaltigkeitsstrategie haben wir im vergangenen Jahr gemeinsam mit externen Experten überarbeitet, nachdem wir bereits 2010 unsere ursprünglich für 2012 formulierten Ziele vorzeitig erreicht hatten. Wir haben uns jetzt das ehrgeizige Ziel gesetzt, unsere Effizienz bis zum Jahr 2030 zu verdreifachen. Dieses Ziel bezeichnen wir als „Faktor 3“. Dafür müssen wir entweder bei gleichbleibendem ökologischem Ressourcenverbrauch die Wertschöpfung verdreifachen oder wir müssen unseren Ressourcenverbrauch bei gleicher Wertschöpfung auf ein Drittel reduzieren.

Um dieses ambitionierte 20-Jahres-Ziel zu erreichen, müssen wir unsere Effizienz um durchschnittlich 5 bis 6 Prozent pro Jahr steigern. Aber natürlich brauchen wir Zwischenziele: In den kommenden fünf Jahren wollen wir unsere Effizienz um 30 Prozent steigern.

Mit weniger Ressourcen mehr erreichen ist daher der Kerngedanke unserer Nachhaltigkeitsstrategie.

Was heißt das konkret bis zum Jahr 2015?

Wir wollen pro Produktionseinheit

- 10 Prozent mehr Umsatz machen,
- den Energieverbrauch und die damit verbundenen CO₂-Emissionen um 15 Prozent senken,
- 15 Prozent weniger Wasser verbrauchen
- und das Abfallaufkommen um 15 Prozent verringern.

Und wir wollen die Arbeitssicherheit weiter verbessern. Hier sind wir bereits besser als der Durchschnitt

der Industrie. Doch wir wollen die Zahl der Unfälle, bezogen auf die Zahl der Arbeitsstunden um weitere 20 Prozent vermindern.

Das sind keine einfachen Vorgaben. Aber wir wollten es uns auch nicht einfach machen. Wir wollen unsere führende Position in der Nachhaltigkeit weiter ausbauen, auch weil unsere Kunden im Industriegeschäft sowie Handelspartner und Konsumenten zunehmend Wert auf nachhaltige Produkte und Prozesse legen.

Es hat uns natürlich sehr gefreut, dass unsere internationale Spitzenstellung in der Nachhaltigkeit auch 2011 anerkannt wurde. Im Dow Jones Sustainability Index wurden wir zum fünften Mal in Folge als global führend in unserer Industrie bewertet. Auch in anderen bedeutenden unabhängigen Rankings liegen wir an der Spitze.

Wir wollen unsere führende Position in der Nachhaltigkeit weiter ausbauen.

Weitere ausführliche Informationen zu unserer Nachhaltigkeitsstrategie, zu unseren Zielen und zu unseren Fortschritten finden Sie im Nachhaltigkeitsbericht, der dem Geschäftsbericht beigelegt ist, sowie im Internet.

Meine Damen und Herren, erlauben Sie mir noch einen kurzen Blick auf das laufende Geschäftsjahr. Das wirtschaftliche Umfeld ist nicht einfacher geworden, auch wenn die Aktienmärkte das Gegenteil suggerieren. Es gibt erste Anzeichen, dass die amerikanische Wirtschaft wieder in Schwung kommt. Dem steht aber nach wie vor eine schwierige Situation im Süden Europas

gegenüber. Und auch die Situation im Nahen und Mittleren Osten bleibt unsicher. Daher unterstellen wir für die Weltwirtschaft ein insgesamt schwächeres Wachstum als im Jahr 2011.

Das wirtschaftliche Umfeld ist nicht einfacher geworden, auch wenn die Aktienmärkte das Gegenteil suggerieren.

Wie das Jahr für Henkel angelaufen ist, werden wir am 9. Mai bei Vorlage der Zahlen des ersten Quartals kommunizieren. So viel sei aber heute schon gesagt: Wir sind gut in das Jahr gestartet. Daher bestätigen wir auch noch einmal unsere Ziele für das laufende Geschäftsjahr:

- Wir rechnen für dieses Jahr mit einem organischen Umsatzwachstum von 3 bis 5 Prozent.
- Wir gehen davon aus, dass die bereinigte Umsatzrendite auf 14 Prozent steigen wird.
- Und wir erwarten, dass das bereinigte Ergebnis je Vorzugsaktie um mindestens 10 Prozent steigen wird.

Mit anderen Worten: Wir sind sehr zuversichtlich, dass wir unsere im Jahr 2008 formulierten Finanzziele für 2012 in diesem Jahr erreichen werden.

Das wird natürlich kein Selbstläufer sein. Und es wird hier bei Henkel auch keine Selbstzufriedenheit einkehren. Das können wir uns trotz des Erreichten angesichts des stetigen Wandels in der Weltwirtschaft und des intensiven Wettbewerbs in allen unseren Branchen ohnehin nicht leisten. Dennoch: Wir sind gut gerüstet, weil wir frühzeitig strategische Schwerpunkte gesetzt

und Maßnahmen entwickelt und konsequent umgesetzt haben.

Wir sind heute unabhängiger von Schwankungen in den Märkten und können uns gegenüber dem Wettbewerb besser behaupten. Damit das so bleibt, werden wir unsere Strukturen und Prozesse weiterhin schnell und flexibel dem Marktumfeld anpassen.

Wir sind sehr zuversichtlich, dass wir unsere im Jahr 2008 formulierten Finanzziele für 2012 in diesem Jahr erreichen werden.

Damit komme ich zum Ende meiner Ausführungen und möchte noch einmal zusammenfassen:

- 2011 war ein hervorragendes Jahr mit Rekorden bei Umsatz und Ergebnis – und wir haben alle angestrebten Ziele erreicht oder übertroffen.
- Alle Unternehmensbereiche sind profitabel gewachsen.
- Wir haben unsere Marktpositionen weltweit – und vor allem in den Wachstumsregionen – weiter ausgebaut.
- Wir haben bei der Umsetzung der strategischen Prioritäten große Fortschritte gemacht.
- Volatilität ist der neue Normalzustand – darauf werden wir uns auch zukünftig entsprechend einstellen.
- Wir sind sehr zuversichtlich, unsere 2008 gesetzten Finanzziele für 2012 zu erreichen.

Meine Damen und Herren, unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern habe ich für ihre hohe Einsatzbereitschaft schon eingangs gedankt. Nun möchte ich auch noch unseren Aufsichtsräten

und den Mitgliedern des Gesellschafterausschusses im Namen des gesamten Vorstands unseren ausdrücklichen Dank für die konstruktive Zusammenarbeit im vergangenen Jahr aussprechen. Gemeinsam

haben wir unser Unternehmen erfolgreich durch ein schwieriges Umfeld navigiert.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,
Ihr Vertrauen und Ihre Unter-

stützung als Anteilseigner und Freunde des Unternehmens Henkel werden sich auch in Zukunft auszahlen.

Vielen Dank für Ihre geschätzte Aufmerksamkeit!

Diese Information enthält zukunftsbezogene Aussagen, die auf den gegenwärtigen Annahmen und Einschätzungen der Unternehmensleitung der Henkel AG & Co. KGaA beruhen. Mit der Verwendung von Worten wie erwarten, beabsichtigen, planen, vorhersehen, davon ausgehen, glauben, schätzen und ähnlichen Formulierungen werden zukunftsgerichtete Aussagen gekennzeichnet. Diese Aussagen sind nicht als Garantien dafür zu verstehen, dass sich diese Erwartungen auch als richtig erweisen. Die zukünftige Entwicklung sowie die von der Henkel AG & Co. KGaA und ihren Verbundenen Unternehmen tatsächlich erreichten Ergebnisse sind abhängig von einer Reihe von Risiken und Unsicherheiten und können daher wesentlich von den zukunftsbezogenen Aussagen abweichen. Verschiedene dieser Faktoren liegen außerhalb des Einflussbereichs von Henkel und können nicht präzise vorausgeschätzt werden, wie z.B. das künftige wirtschaftliche Umfeld sowie das Verhalten von Wettbewerbern und anderen Marktteilnehmern. Eine Aktualisierung der zukunftsbezogenen Aussagen ist weder geplant noch übernimmt Henkel hierzu eine gesonderte Verpflichtung.