

Rede zur Hauptversammlung

Henkel AG & Co. KGaA | Düsseldorf, 4. April 2014



Kasper Rorsted

Vorsitzender des Vorstands
der Henkel AG & Co. KGaA



Excellence is our Passion

„Wir werden den Weg zu einem führenden Unternehmen mit Marken und Technologien erfolgreich weitergehen.“

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

herzlich willkommen zu unserer ordentlichen Hauptversammlung. Ich begrüße Sie auch im Namen des Vorstands und unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Vor einem Jahr habe ich Ihnen an dieser Stelle unsere Strategie und die Finanzziele für 2016 vorgestellt. Diese Strategie prägte im vergangenen Jahr unser Handeln. Der Kerngedanke lautet: Wir wollen unseren Wettbewerb mit einem starken globalen Team übertreffen, unsere Geschäfte globalisieren und dabei unsere Abläufe vereinfachen.

Kurz: Outperform – Globalize – Simplify – und Inspire. Die weltweite Umsetzung dieser Strategie ist die Basis unserer Finanzziele bis 2016.

Diese Ziele sind:
20 Milliarden Euro Umsatz,
10 Milliarden Euro Umsatz in den Wachstumsmärkten
und im Schnitt 10 Prozent Wachstum des Ergebnisses je
Aktie.

„Das Jahr war ein weiterer wichtiger
Schritt in Richtung unserer
langfristigen Vision für Henkel:
Weltweit führend mit Marken
und Technologien zu sein.“

Wir haben 2013 klare Fortschritte erzielt. Das Jahr war ein weiterer wichtiger Schritt in Richtung unserer langfristigen Vision für Henkel: Weltweit führend mit Marken und Technologien zu sein.

Zunächst möchte ich Ihnen einen Überblick über die wichtigsten Ergebnisse des vergangenen Jahres geben:

- ▶ Wir haben in einem schwierigen Marktumfeld ein gutes organisches Wachstum erzielt.
- ▶ Wir konnten mit allen drei Unternehmensbereichen unsere Anteile in den relevanten Märkten steigern.
- ▶ Wir haben zahlreiche Innovationen erfolgreich am Markt eingeführt.
- ▶ Wir haben bei unserer bereinigten Umsatzrendite einen neuen Höchststand erreicht.
- ▶ Wir konnten das bereinigte Ergebnis je Aktie erneut deutlich steigern.
- ▶ Wir haben unsere Nettoverschuldung in eine Nettogeldanlage überführt.
- ▶ Wir haben unsere Prozesse und Strukturen weiter vereinfacht.
- ▶ Und: Wir haben deutliche Fortschritte bei unseren Nachhaltigkeitszielen gemacht.

„Ohne das Engagement jedes Einzelnen wäre dieses Ergebnis nicht möglich gewesen.“

Zu dieser guten Entwicklung haben alle 47 000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Henkel beigetragen. Ohne das Engagement jedes Einzelnen wäre dieses Ergebnis nicht möglich gewesen.

Ich möchte daher an dieser Stelle – auch in Ihrem Namen – allen Mitarbeitern auf der ganzen Welt für ihren Einsatz und ihre Leistung herzlich danken.

Meine Damen und Herren,

auch im vergangenen Jahr hatte Henkel viele Herausforderungen zu meistern. So wuchs die Weltwirtschaft insgesamt nur moderat um rund 2 Prozent. Die stärksten Impulse gingen dabei wieder von den Wachstumsmärkten aus.

Trotz schwächerer Wachstumsraten als in den Vorjahren war Asien – und dort besonders China – einmal mehr die treibende Kraft. Erfreulich entwickelten sich auch Lateinamerika sowie Afrika und Nahost. In Osteuropa hingegen kühlte die Konjunktur ab.

In den reifen Märkten war das Bild gemischt. In den USA nahm die Wirtschaft weiter Fahrt auf und die Arbeitslosigkeit ging zurück. Doch wurde die positive Entwicklung durch die Unsicherheit über die Fiskalpolitik belastet.

„Trotz dieses schwierigen Umfelds haben wir im vergangenen Jahr alle Finanzziele erreicht.“

Die wirtschaftliche Entwicklung in Europa verlief unterschiedlich: Während sich Deutschland behaupten konnte, war die Entwicklung vor allem in Südeuropa weiterhin schwach.

Die meisten volkswirtschaftlichen Indikatoren zeigten nur moderate Veränderungen. Die industrielle Produktion legte global um 3 Prozent zu. Damit schnitt sie etwas besser ab als der Konsum. Dieser stieg weltweit um 2 Prozent.

Anders sah es an den Devisenmärkten aus. Der US-Dollar verlor im Jahresverlauf an Wert. Ab Jahresmitte kam es dann zu größeren Verwerfungen: Einige Währungen – vor allem aus den Wachstumsmärkten – gaben stark nach.

Dazu gehörten zum Beispiel der russische Rubel, die türkische Lira und der Real in Brasilien. Diese Abwertungen haben uns sehr stark beeinflusst.

Trotz dieses schwierigen Umfelds haben wir im vergangenen Jahr alle Finanzziele erreicht:

- ▶ Organisch wuchs der Umsatz um 3,5 Prozent. Mit rund 16,4 Milliarden Euro lag der Jahresumsatz leicht unter dem Wert des Vorjahres. Das ist auf die negativen Währungseffekte zurückzuführen, die unseren Umsatz mit rund 700 Millionen Euro belasteten.
- ▶ Das bereinigte betriebliche Ergebnis haben wir um 7,8 Prozent auf 2,5 Milliarden Euro erhöht.

Die bereinigte EBIT-Marge stieg damit von 14,1 auf 15,4 Prozent. Das ist ein neuer Höchstwert für ein Gesamtjahr.

- Das bereinigte Ergebnis je Vorzugsaktie stieg um 10 Prozent auf 4 Euro und 7 Cent.

Sie sehen, Henkel hat sich 2013 sehr erfolgreich entwickelt. Unsere Geschäfte sind gut aufgestellt und wir konnten in einem schwierigen Umfeld erneut ein gutes Wachstum erzielen.

Verehrte Aktionäre,

Wie Sie wissen, haben wir die Finanz- und Ertragskraft von Henkel in den vergangenen Jahren kontinuierlich erhöht. 2013 ist es uns gelungen, unsere Nettoverschuldung in eine Nettogeldanlage von fast einer Milliarde Euro zu überführen.

„Unsere finanzielle Stärke hat erheblich zugenommen.“

In den vergangenen fünf Jahren haben wir damit unsere Verschuldung um fast 4 Milliarden Euro reduziert. Damit hat unsere finanzielle Stärke erheblich zugenommen.

An dieser positiven Entwicklung sollen Sie als Aktionäre teilhaben. Wir schlagen Ihnen daher heute vor, die Ausschüttungsquote für das Jahr 2013 von 25 auf 30 Prozent anzuheben. Damit steigt die Dividende je Vorzugsaktie um 28 Prozent auf 1 Euro 22. Je Stammaktie sind es 1 Euro 20.

Für die Zukunft streben wir eine Ausschüttungsquote zwischen 25 und 35 Prozent an. Wir tragen damit der deutlich verbesserten Profitabilität und der starken finanziellen Position des Unternehmens Rechnung. Zugleich behalten wir unseren vollen strategischen Handlungsspielraum und unsere konservative finanzielle Grundausrichtung bei.

Auch mit Blick auf die Kursentwicklung der Henkel-Aktie war 2013 ein sehr gutes Jahr. Im Jahresverlauf stiegen der Kurs der Vorzugsaktie um 36 Prozent und der Kurs der Stammaktie um 46 Prozent.

Ende 2013 erreichten die Kurse beider Aktiegattungen neue Höchstwerte. Die Henkel-Aktien stiegen damit

deutlich stärker als der DAX. Dieser gewann im Jahresverlauf gut ein Viertel.

Meine Damen und Herren,

ich möchte nun die Entwicklung der einzelnen Geschäftsbereiche erläutern.

Alle drei Sparten waren im vergangenen Jahr erfolgreich. Sie sind erneut profitabel gewachsen und haben ihre Marktanteile in ihren relevanten Märkten ausgebaut.

Der Umsatz unseres Bereichs Laundry & Home Care erreichte wie im Vorjahr 4,6 Milliarden Euro. Organisch lag das Plus bei 5,7 Prozent. In einem rückläufigen Markt mit starkem Wettbewerb wuchs die Sparte damit gegen den Trend. Das ist eine ausgezeichnete Leistung.

In den Wachstumsmärkten legte der Umsatz organisch zweistellig zu. In den reifen Märkten blieben die Umsätze aufgrund des starken Preis- und Promotion-Wettbewerbs knapp unter Vorjahr.

In Westeuropa konnten Frankreich und Deutschland die Schwächen der südlichen Länder ausgleichen. In Nordamerika prägte erneut ein harter Wettbewerb das Geschäft. Dort lag der Umsatz in einem weiterhin rückgängigen Markt leicht unter Vorjahresniveau.

Das bereinigte betriebliche Ergebnis stieg um 8,5 Prozent auf 714 Millionen Euro. Damit erreichte die entsprechende Umsatzrendite einen neuen Rekord. Sie lag bei 15,6 Prozent, also um mehr als einen Prozentpunkt über dem Vorjahr. Das berichtete betriebliche Ergebnis lag bei 682 Millionen Euro.

„Alle drei Sparten waren im vergangenen Jahr erfolgreich. Sie sind erneut profitabel gewachsen und haben ihre Marktanteile in ihren relevanten Märkten ausgebaut.“

Auch im vergangenen Jahr profitierte der Unternehmensbereich von seinen starken Marken. Mit den zehn größten Marken-Clustern machen wir hier bereits 85 Prozent der Umsätze. Damit entstehen Synergien im weltweiten Marketing – ob bei Persil, Purex oder Pril.

Daneben setzen wir auf Innovationen, zum Beispiel die neuen Persil Duo-Caps. Dieses Produkt ist das erste Zweikammersystem in Europa und bietet unseren Kunden eine höhere Waschleistung.

Im Bereich Laundry & Home Care konnten wir den Anteil der Umsätze mit Produkten, die weniger als drei Jahre auf dem Markt sind, auf 45 Prozent erhöhen.

Kommen wir nun zu dem Unternehmensbereich Beauty Care. Er setzte auch 2013 seinen profitablen Wachstumskurs fort.

Gegenüber dem Vorjahr stiegen die Umsätze organisch um 3 Prozent, obwohl die relevanten Märkte rückgängig waren. Nominal blieb der Umsatz bei rund 3,5 Milliarden Euro.

Vor allem in den Wachstumsregionen war Beauty Care erfolgreich. In Asien – ohne Japan – legten die Umsätze zweistellig zu. Besonders in China war die Entwicklung weiterhin sehr gut. Auch in Afrika & Nahost wuchsen die Umsätze organisch zweistellig.

„Vor allem in den Wachstumsregionen war Beauty Care erfolgreich. In Asien – ohne Japan – legten die Umsätze zweistellig zu.“

In den reifen Märkten schnitten wir ebenfalls positiv ab. Das galt für Nordamerika wie für Westeuropa.

Das bereinigte betriebliche Ergebnis stieg um 2,1 Prozent auf 525 Millionen Euro. Bei der Umsatzrendite erzielten wir einen Höchstwert. Sie erreichte 15 Prozent und übertraf damit den Wert des Vorjahres um einen halben Prozentpunkt. Das berichtete betriebliche Ergebnis lag bei 474 Millionen Euro.

Auch im Bereich Beauty Care setzen wir auf starke Marken. Mit unseren zehn größten Marken konnten wir mehr als 90 Prozent der Umsätze erzielen. Dazu trugen vor allem unsere erfolgreichen Top-Marken wie Schwarzkopf, Syoss und Dial bei.

Die Innovationsrate bei Beauty Care beträgt 45 Prozent. 2013 haben wir zum Beispiel die erste permanente Coloration von Syoss auf Basis einer besonderen Öl-Creme-Formel eingeführt. Gerade im Beauty Care-Geschäft sind Innovationen entscheidend für den Erfolg im Markt.

Auch der dritte Geschäftsbereich Adhesive Technologies erzielte 2013 wieder ein profitables Wachstum. Organisch stiegen die Umsätze um 2,7 Prozent. Damit entwickelte sich die Sparte besser als der Markt.

Mit Ausnahme des Bereichs Elektronik trugen alle Geschäftssegmente zu diesem Wachstum bei. Nominal lagen die Umsätze bei 8,1 Milliarden Euro.

Wie im Vorjahr zeigten die Wachstumsmärkte für Adhesive Technologies eine hohe Dynamik. Das galt vor allem für Lateinamerika und Osteuropa.

Aber auch die reifen Märkte legten organisch zu. In Nordamerika erzielten wir leichte Zuwächse. Westeuropa zeigte sich trotz der schwierigen Lage stabil.

Die Profitabilität der Klebstoffsparte war so hoch wie nie. Das bereinigte betriebliche Ergebnis stieg um 9,9 Prozent auf 1,4 Milliarden Euro. Damit erreichte auch die bereinigte Umsatzrendite einen neuen Höchstwert. Sie lag bei 16,9 Prozent – ein Plus von 1,8 Prozentpunkten zum Vorjahr. Das berichtete betriebliche Ergebnis stieg auf 1,3 Milliarden Euro.

In unserem Klebstoffgeschäft erzielen wir mit unseren 10 größten Marken bereits mehr als 70 Prozent der Umsätze. Unsere Top-Marken heißen Loctite, Teroson und Technomelt. Auch in diesem Bereich liegt unser Fokus auf Innovationen. Knapp ein Drittel unserer Umsätze entfallen auf Produkte, die in den vergangenen 5 Jahren auf den Markt kamen.

„Die Profitabilität der Klebstoffsparte war so hoch wie nie.“

Ein Beispiel dafür ist Loctite MAX 2. Hier geht es um den Trend zum Leichtbau in der Automobilindustrie. Zusammen mit einem Partner haben wir das Produkt für die Fertigung von speziellen Blattfedern entwickelt.

Diese kommen in Transportern zum Einsatz und wiegen bis zu 65 Prozent weniger als die herkömmlichen Produkte.

Meine Damen und Herren,

so viel zu unserem Zahlenwerk und den einzelnen Geschäftsbereichen. Ich möchte Ihnen nun erläutern, wie wir 2013 unsere strategischen Prioritäten umgesetzt haben.

Wir legen bei Henkel großen Wert darauf, unser Handeln an klaren Werten und einer gemeinsamen, langfristigen Vision für unser Unternehmen auszurichten.

Dazu haben wir fünf Werte formuliert, die für alle Mitarbeiter weltweit verbindlich sind: Kunden, Mitarbeiter, Wirtschaftlicher Erfolg, Nachhaltigkeit und Familie.

Diese Werte sind fest in unserer Unternehmenskultur verankert. Sie sind die Grundlage, auf der wir unsere strategischen Prioritäten und unsere Ziele für 2016 konsequent verfolgen.

„Wir wollen besser als unsere Wettbewerber sein.“

Nun möchte ich Ihnen darlegen, welche konkreten Fortschritte wir im ersten Jahr nach Einführung unserer Strategie und Ziele bereits gemacht haben.

Unsere erste strategische Priorität lautet „Outperform“. Das heißt: Wir wollen besser als unsere Wettbewerber sein. Das bedeutet:

- ▶ Wir wollen unsere Top-Marken stärken.
- ▶ Wir wollen Innovationen fördern.
- ▶ Und wir suchen noch stärker den Kontakt und Austausch mit unseren Kunden.

Zum Thema Top-Marken: Bis 2016 wollen wir 60 Prozent der Umsätze mit unseren zehn größten Marken erwirtschaften. Dazu gehören Persil, Schwarzkopf und Loctite.

Der Anteil der zehn größten Marken von Henkel liegt heute schon bei 57 Prozent des gesamten Umsatzes. Im Jahr 2012 waren es noch 44 Prozent. Unsere umsatzstärkste Marke ist Schwarzkopf. Sie erzielt inzwischen einen Umsatz von 2 Milliarden Euro.

Durch den Fokus auf unsere starken Marken können wir unsere Investitionen in Marketing und Produktentwicklung gezielter einsetzen. Das stärkt die Position in Märkten mit hohem Wettbewerb.

Der zweite Punkt sind Innovationen. Auch hier sind wir sehr erfolgreich. Das beweisen die vielen neuen Entwicklungen in unseren Geschäftsbereichen. In

Zukunft wollen wir unsere Innovationen noch stärker vor Ort verankern.

Daher planen wir bis 2016 den Auf- oder Ausbau von sieben Entwicklungszentren in Regionen, wo wir hohes Wachstum erwarten. Vier neue Zentren sind schon in Indien, Südafrika, Südkorea und in den Vereinigten Arabischen Emiraten entstanden. Den Standort in Russland haben wir 2013 deutlich ausgebaut.

Im Rahmen von „Open Innovation“-Konzepten stärken wir die Zusammenarbeit mit externen Partnern. Das können Universitäten, Forschungseinrichtungen oder auch unsere Lieferanten sein.

So hat zum Beispiel unser Partner Evonik eine neue Silikonverbindung entwickelt, mit der wir die Formulierungen unserer Waschmittel verbessern konnten.

Gemeinsam mit einer Universität in den USA haben wir unser Klebstoffgeschäft eine Möglichkeit gefunden, Polymerstrukturen am Computer zu modellieren. Bisher waren solche Experimente nur sehr zeitaufwendig im Labor möglich.

Und drittens wollen wir die Nähe zu unseren Kunden noch weiter ausbauen. Dabei helfen uns Kooperationen mit Partnern wie der Nordson Corporation in Nordamerika. Ihre Erfahrungen im Anlagenbau und in der Dosiertechnik verbinden wir mit unserer Kompetenz in Klebstoffen. Darüber entstehen Innovationen, die unsere Kunden aus verschiedenen Industrien deutlich voranbringen.

„Im Rahmen von „Open Innovation“-Konzepten stärken wir die Zusammenarbeit mit externen Partnern. Das können Universitäten, Forschungseinrichtungen oder auch unsere Lieferanten sein.“

Für die große Nähe zu unseren Kunden erhielten wir im vergangenen Jahr den „Efficient Consumer Response Award“. Hier wurden wir in Deutschland für ein Projekt mit einem wichtigen Handelspartner ausgezeichnet.

Das Ziel war eine bessere Ansprache der Konsumenten in rund 1.600 Verkaufsstellen. Unser Handelspartner konnte seine Umsätze und Marktanteile in den Bereichen Wasch-, Putz und Reinigungsmittel wesentlich steigern.

Die zweite Priorität unserer Strategie lautet „Globalize“. 2016 wollen wir rund 10 Milliarden Euro Umsatz in den Wachstumsmärkten erzielen, bei einem Gesamtumsatz von rund 20 Milliarden Euro.

Hier sind wir schon weit gekommen. Der Anteil an unseren Umsätzen stieg im vergangenen Jahr auf 44 Prozent.

Wir konzentrieren uns auf Regionen mit hohem Potenzial. So ist der Bereich Laundry & Home Care in den vergangenen fünf Jahren in Afrika & Nahost im Durchschnitt zweistellig gewachsen.

Im November 2013 haben wir daher ein Forschungs- und Entwicklungszentrum in Dubai eröffnet. Dort werden Wasch- und Reinigungsmittel entwickelt, die auf die besonderen Bedürfnisse der Kunden aus dieser Region zugeschnitten sind.

Auch in China sehen wir sehr hohes Potenzial. Das Land ist schon heute für unser Beauty Care-Geschäft auf Platz 5 weltweit. Dort setzen wir auf gezielte Vermarktung in den modernen Einzelhandelsketten. Sie machen 70 Prozent des Geschäfts mit Haarprodukten in China aus. Diese Strategie führen wir fort.

Das Reich der Mitte ist auch für unsere Klebstoffsparte sehr wichtig. China ist der größte Automarkt der Welt und verfügt über eine starke heimische Produktion.

Zudem ist das Land einer der wichtigsten Hersteller von Sportartikeln und Elektronikprodukten. Diese Industrien setzen zunehmend auf Klebstoffe für leichte und leistungsfähige Produkte.

Daher haben wir im September in Shanghai die weltgrößte Klebstofffabrik eröffnet. Ihre Produktionskapazität beträgt bis zu 430.000 Tonnen im Jahr. Mit ihren modernen Anlagen setzt sie Maßstäbe bei Effizienz, Sicherheit und Nachhaltigkeit.

„Deutschland ist und bleibt eine wichtige Säule unseres Erfolgs.“

Wir konzentrieren uns aber nicht nur auf die Wachstumsmärkte. Wir verfügen in den reifen Märkten über führende Marktpositionen. Diese wollen wir in Zukunft weiter ausbauen.

Eine besondere Rolle kommt dabei Deutschland zu. Deutschland ist und bleibt eine wichtige Säule unseres Erfolgs. Wir haben hier im Jahr 2013 insgesamt rund 125 Millionen Euro investiert – so viel wie in keinem anderen Land.

So bauen wir in Düsseldorf zum Beispiel für 35 Millionen Euro ein neues Zentrallager. Auf 16.000 Quadratmetern entsteht ein moderner Umschlagplatz für Wasch- und Reinigungsmittel, den wir in diesem Jahr eröffnen werden. Wir wollen von dort den gesamten deutschen Markt und das benachbarte Ausland bedienen.

Meine Damen und Herren,

wir sehen die fortschreitende Globalisierung als Chance und gleichzeitig als Herausforderung.

Als Chance, weil die Steigerungsraten in den Wachstumsmärkten höher als in den reifen Märkten sind und bleiben. Wir konnten dort 2013 organisch um 8,3 Prozent wachsen, während wir in den reifen Märkten organisch nicht zulegen konnten.

„Wir sehen die fortschreitende Globalisierung als Chance und gleichzeitig als Herausforderung.“

Über die letzten vier Jahre lag das organische Wachstum von Henkel in den Wachstumsmärkten bei durchschnittlich fast 10 Prozent. Die reifen Märkte wuchsen hingegen nur um knapp 2 Prozent.

Als Herausforderung sehen wir allerdings auch die hohe Volatilität dieser Märkte. Doch es gibt kein höheres Wachstum ohne Risiko.

Das ändert aber nichts an unserer Strategie – im Gegenteil. Wir stellen uns auf diese Herausforderung ein.

In Zeiten von unerwarteten Veränderungen und Krisen, sind schnelle Reaktion und hohe Flexibilität entscheidend für den Erfolg. Um schnell reagieren zu können, sind einfache und standardisierte Prozesse notwendig.

Deshalb heißt die dritte Priorität unserer Strategie „Simplify“. Wir wollen unsere Prozesse vereinfachen, standardisieren und stärker digitalisieren.

Drei Vorhaben stehen dazu ganz oben auf unserer Agenda, um mittelfristig mit effizienten Strukturen zu wachsen:

- ▶ Wir bauen unsere Shared-Service Aktivitäten weiter aus.
- ▶ Wir führen verschiedene IT-Systeme auf einer einzigen Plattform zusammen.
- ▶ Und wir wollen eine globale Supply-Chain-Organisation aufbauen.

Derzeit haben wir vier Shared-Service-Center mit mehr als 2.000 Mitarbeitern. Hier werden für alle Unternehmensbereiche zahlreiche Geschäftsprozesse bearbeitet. Bis 2016 wollen wir in unseren Shared-Service-Centern über 3.000 Mitarbeiter beschäftigen.

So wollen wir zwei weitere Center aufbauen: eines für Nordafrika sowie eines für den Großraum China.

Auf dem Weg zu einer einheitlichen IT-Plattform für Henkel haben wir 2013 große Fortschritte gemacht. In Asien haben wir über 20 verschiedene Systeme auf unsere SAP-Plattform „Horizon“ überführt. Das ist ein wichtiger Schritt, um die Zahl unserer weltweiten Prozesse bis Ende 2016 auf rund 800 zu verringern.

Wir haben unsere IT und unsere Shared-Service-Organisation in einer neuen Einheit gebündelt: Integrated Business Solutions. Damit wollen wir sicherstellen, dass wir wichtige Prozesse über alle Geschäftsbereiche und Funktionen hinweg gleich abwickeln. Zudem ist dies eine wichtige Voraussetzung, um eine stärkere Nutzung von Echtzeitdaten zu ermöglichen. Das sorgt für höhere Transparenz und bessere Informationen. So können wir schneller auf Veränderungen reagieren.

„Wir wollen unser globales Team stärken und für unsere Mitarbeiter ein noch attraktiveres Arbeitsumfeld schaffen.“

Ein weiterer wichtiger Schritt für Henkel wird eine globale Supply-Chain sein. Wir wollen die Logistik- und Produktionsabläufe sowie die Einkaufsaktivitäten über alle Geschäftseinheiten hinweg noch stärker standardisieren. Damit soll eine globale Organisation entstehen, die auf einer gemeinsamen IT-Plattform basiert. So können wir die Effizienz unserer Abläufe noch weiter steigern.

Und für unsere Kunden stellen wir eine höhere Zuverlässigkeit und besseren Service sicher.

Die erfolgreiche Umsetzung unserer Strategie wird entscheidend von unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in aller Welt getragen.

Daher lautet die vierte strategische Priorität „Inspire“. Wir wollen unser globales Team stärken und für unsere Mitarbeiter ein noch attraktiveres Arbeitsumfeld schaffen.

Dazu konzentrieren wir auf drei Felder:

- ▶ Wir wollen Talente und Leistung fördern.
- ▶ Wir geben unseren Führungskräften einheitliche Führungsprinzipien an die Hand.
- ▶ Und wir fördern gezielt die Vielfalt in unseren Teams.

„Henkel wird immer globaler und vielfältiger.“

Talente und Leistung fördern wir auf vielen Wegen. So können sich unsere Mitarbeiter über die „Henkel Global Academy“ weiterbilden. Die Programme und Inhalte haben wir noch weiter ausgebaut. Damit fördern wir interne Karrieren. Ein Beleg dafür sind die mehr als 1000 Führungskräfte, die wir im vergangenen Jahr befördert haben.

Henkel wird immer globaler und vielfältiger. Vor diesem Hintergrund ist es für uns wichtig, dass alle Führungskräfte rund um die Welt ein gemeinsames Verständnis darüber haben, was ihre Verantwortung ist und was von ihnen erwartet wird.

Dafür haben wir klare Prinzipien entwickelt und diese im vergangenen Jahr in rund 350 Workshops vertieft. Daran nahmen weltweit alle 6.800 Mitarbeiter mit Personalverantwortung teil.

Ein global tätiger Konzern braucht unterschiedliche Mitarbeiter. Wir setzen auf Vielfalt bei Geschlecht, Nationalität, Alter und Berufserfahrung. Bei Henkel arbeiten zum Beispiel Menschen aus 120 Ländern. Mehr als die Hälfte ist derzeit in den Wachstumsmärkten tätig.

Eine besondere Herausforderung besteht darin, geeignete Talente in den Wachstumsmärkten zu finden und zu halten. Das Personalmanagement in Asien hat dafür ein spezielles Förderprogramm entwickelt. In diesem Jahr wird das Programm auch auf andere Wachstumsregionen ausgeweitet.

Wie Sie wissen, ist uns die Förderung von Frauen sehr wichtig. Im vergangenen Jahr haben wir den Anteil von Frauen in Führungspositionen auf 32 Prozent erhöht. Pro Jahr soll der Anteil weiblicher Führungskräfte um 1 bis 2 Prozentpunkte steigen. Damit nimmt Henkel unter den DAX-30 Unternehmen weiter eine führende Position ein.

Eine feste Quote lehnen wir jedoch ab. Wir setzen auf die richtigen Rahmenbedingungen. Qualität bleibt aber das entscheidende Kriterium. Bei Henkel bekommt immer der oder die Beste den Job – unabhängig von Geschlecht, Alter oder Nationalität.

Zahlreiche Auszeichnungen belegen, dass wir mit unserem Personalmanagement auf dem richtigen Weg sind. Das renommierte CRF Institute hat uns erneut als „Top Arbeitgeber Deutschland“ ausgezeichnet.

Unsere Anstrengungen zeigen auch in den Wachstumsmärkten Erfolg: In China erhielten wir erstmals eine Auszeichnung als Top-Arbeitgeber. Auch im Nahen Osten sowie in Südkorea wurden wir als Arbeitgeber mit verschiedenen Auszeichnungen prämiert.

„Zahlreiche Auszeichnungen belegen, dass wir mit unserem Personalmanagement auf dem richtigen Weg sind.“

Henkel begleitet auch das gesellschaftliche Engagement seiner Mitarbeiter. Zum Beispiel unterstützen wir seit 15 Jahren die ehrenamtliche Initiative „Miteinander im Team“. Seitdem haben wir 10.500 Projekte in über 50 Ländern gefördert.

Zum 15-jährigen Bestehen haben wir ein Sonderbudget zur Verfügung gestellt – für Projekte in Polen, Korea und Kolumbien. Wir verstehen dies als Teil unserer gesellschaftlichen Verantwortung.

Meine Damen und Herren,

ich habe Ihnen anhand zahlreicher Beispiele erläutert, wie wir 2013 unsere strategischen Prioritäten erfolgreich umgesetzt haben. Es gibt aber noch einen weiteren Aspekt, der schon seit Jahren ein fester Wert für Henkel ist: Unser Anspruch, im Bereich der Nachhaltigkeit unsere führende Rolle weiter auszubauen.

Dazu haben wir eine klare Strategie mit ambitionierten Zielen bis 2030 formuliert: Wir wollen unsere Ressourcen effizienter nutzen – vereinfacht gesagt, um den Faktor 3. Um unsere Fortschritte zu messen, haben wir uns konkrete Zwischenziele gesetzt.

„Wir wollen aber nicht nur unseren Fußabdruck reduzieren, sondern auch mehr Wert schaffen.“

Wir wollen bis 2015 im Vergleich zum Basisjahr 2010 je produzierter Einheit 15 Prozent weniger Energie und Wasser verbrauchen und 15 Prozent weniger Abfall produzieren.

Wir wollen aber nicht nur unseren Fußabdruck reduzieren, sondern auch mehr Wert schaffen. Diese Ziele haben wir zum Teil bereits im Jahr 2013 erreicht – und sogar deutlich übertroffen – zum Beispiel bei der Arbeitssicherheit.

Eine wichtige Grundlage für unseren Erfolg ist das klare Verständnis der Mitarbeiter über unsere Nachhaltigkeitsziele. Wir haben den Dialog über dieses Thema im vergangenen Jahr vertieft und in unseren Schulungen stärker berücksichtigt. Darüber hinaus haben sich bis heute über 1.800 Mitarbeiter zu Botschaftern für Nachhaltigkeit qualifiziert. Gemeinsam wollen sie ihre Erkenntnisse an Kollegen, Lieferanten, Kunden und Schüler weitergeben und sie für das Thema gewinnen.

Um die Nachhaltigkeit in der kompletten Produktionskette sicherzustellen, binden wir auch unsere Lieferanten aktiv ein.

Mit fünf Partner-Unternehmen aus der Industrie haben wir die Initiative „Together for Sustainability“ etabliert. Wir überprüfen mit gemeinsamen Standards die Einhaltung unserer Anforderungen in Bereichen wie Sicherheit, Qualität, Umwelt und Menschenrechte bei unseren Lieferanten.

Wir haben auf diese Weise bereits rund 600 Selbstbewertungen gestartet und mehr als 250 Audits durchgeführt.

Für unsere Anstrengungen erhielten wir 2013 erneut zahlreiche Auszeichnungen. Zum siebten Mal in Folge wurde Henkel zum Branchengewinner im Dow Jones Sustainability Index gekürt. So belegt Henkel erneut den ersten Platz in der Kategorie „Konsumgüter“. Damit sind wir eines von nur fünf deutschen Unternehmen, die der Gruppe der 24 Branchensieger angehören.

Weitere Informationen zum Thema Nachhaltigkeit finden Sie in unserem Nachhaltigkeitsbericht und im Internet.

„Die Familie Henkel hat im Februar ihren Aktienbindungsvertrag verlängert. Das zeigt das Vertrauen der Familie in das Unternehmen.“

Meine Damen und Herren,

wer eine langfristige nachhaltige Strategie verfolgen will, benötigt auch Anteilseigner, die diese Perspektive teilen. Wie Frau Bagel-Trah vorhin schon erklärte, hat die Familie Henkel im Februar ihren Aktienbindungsvertrag verlängert.

Das zeigt das Vertrauen der Familie in das Unternehmen und dessen langfristige Perspektive – auch nach 137 Jahren. Als Vorstand begrüßen wir diesen Rückhalt sehr. Er ist für uns Ansporn, die erfolgreiche Entwicklung von Henkel fortzusetzen.

Meine Damen und Herren,

bevor ich Ihnen einen Ausblick auf das laufende Geschäftsjahr gebe, möchte ich auf die aktuellen Entwicklungen in Osteuropa eingehen.

Sie alle haben in den vergangenen Wochen die zum Teil gewaltsamen Auseinandersetzungen in der Ukraine sowie die Intervention Russlands auf der Krim verfolgt. Beide Länder haben für uns große Bedeutung: Russland ist weltweit der viertgrößte Markt für Henkel. Die Ukraine zählt zu den zehn wichtigsten Wachstumsmärkten für Henkel.

Wir waren während der gesamten Zeit im engen Kontakt mit unserem Management in beiden Ländern. Wie in

allen Krisen, hat die Sicherheit und das Wohl unserer Mitarbeiter höchste Priorität. Henkel beschäftigt rund 1.000 Mitarbeiter in der Ukraine, von denen rund die Hälfte in der Region Kiew tätig ist. Keine unserer vier Produktionsstätten liegt im Krim-Gebiet. Während der Unruhen auf dem Maidan-Platz haben wir die Mitarbeiter in unserer Zentrale in Kiew angewiesen, von zuhause zu arbeiten. Ich kann Ihnen heute berichten, dass kein Henkel-Mitarbeiter zu Schaden gekommen ist.

Die Situation belastet aktuell nicht nur die internationale Politik. Die Folgen sind auch in der Wirtschaft spürbar. Wir erzielten 2013 in Russland einen Umsatz von rund 1 Milliarde Euro. Wir sind hier mit allen Geschäftsbereichen vertreten. Neben der Zentrale in Moskau betreiben wir acht Produktionsstätten und beschäftigen rund 2.500 Mitarbeiter. Der Rubel hat sich seit Beginn der Krise um rund 20 Prozent abgeschwächt. Zudem werden wirtschaftliche Sanktionen diskutiert, die in ihren möglichen Auswirkungen heute noch nicht genau zu beziffern sind.

„Ein Rückzug aus Russland oder aus der Ukraine stehen für uns nicht zur Debatte.“

Als global aufgestellter Konzern sind wir in einzelnen Regionen und Ländern immer wieder mit Unsicherheiten und Unruhen konfrontiert. Doch ich möchte an dieser Stelle klar sagen: Ein Rückzug aus Russland oder aus der Ukraine stehen für uns nicht zur Debatte. Wir haben unsere Geschäfte dort mit großem Einsatz unserer Mitarbeiter aufgebaut. Dies wollen wir weiter fortsetzen.

Es ist nicht zuletzt wegen der aktuellen Lage in Osteuropa schwierig, die wirtschaftliche Entwicklung im Jahr 2014 abzuschätzen.

Aus heutiger Sicht rechnen wir für 2014 in den reifen Märkten mit einer um rund 2 Prozent höheren Wirtschaftsleistung als im Vorjahr.

In den Wachstumsmärkten rechnen wir mit einem robusten Wachstum von knapp 4 Prozent – erneut angeführt von den asiatischen Märkten.

Allerdings werden die Währungen in einigen wichtigen Wachstumsmärkten wahrscheinlich weiter abwerten. Die negativen Effekte werden wir vor allem im ersten Halbjahr spüren.

Wir werden alle Anstrengungen darauf verwenden, uns auf diese Rahmenbedingungen entsprechend einzustellen, um die negativen Effekte so weit wie möglich auszugleichen.

Folgende Ziele haben wir uns für das Jahr 2014 gesetzt:

- ▶ Wir erwarten ein organisches Umsatzwachstum von 3 bis 5 Prozent. Alle Unternehmensbereiche sollen in dieser Bandbreite zulegen.
- ▶ Die bereinigte Umsatzrendite soll auf etwa 15,5 Prozent steigen.
- ▶ Das bereinigte Ergebnis je Vorzugsaktie soll um einen hohen einstelligen Prozentsatz zulegen.

Wie das Jahr für Henkel angelaufen ist, werden wir am 7. Mai bei Vorlage der Zahlen des ersten Quartals kommunizieren.

Meine Damen und Herren,

unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern habe ich für ihren Einsatz bereits gedankt. Nun möchte ich im Namen des gesamten Vorstands auch unseren Aufsichtsräten, den Mitgliedern des Gesellschafterausschusses und den betrieblichen Gremien meinen ausdrücklichen Dank für die gute Zusammenarbeit im vergangenen Jahr aussprechen.

Wir haben eine klare Strategie mit ambitionierten Zielen. Unser Fokus liegt jetzt darauf, diese Strategie weltweit umzusetzen.

Wir werden den Weg zu einem führenden Unternehmen mit Marken und Technologien erfolgreich weitergehen. Zusammen mit Ihnen – den Aktionärinnen und Aktionären von Henkel.

Vielen Dank für Ihr Vertrauen und vielen Dank für Ihre 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.

Rede von Kasper Rorsted, Vorsitzender des Vorstands der Henkel AG & Co. KGaA, auf der Henkel Hauptversammlung am 4. April 2014. Es gilt das gesprochene Wort. Beilage zu AnlegerPlus Heft 4 vom 3. Mai 2014.