

Rede zur Hauptversammlung

Henkel AG & Co. KGaA | Düsseldorf, 15. April 2013



Kasper Rorsted

Vorsitzender des Vorstands
der Henkel AG



Excellence is our Passion

„Mit der erfolgreichen Entwicklung der letzten vier Jahre und einem Rekordjahr 2012 haben wir das Fundament für die nächsten vier Jahre bis 2016 gelegt.“

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.

Heute spreche ich zum fünften Mal als Vorsitzender des Henkel-Vorstands auf der Hauptversammlung zu Ihnen. Das erste Mal stand ich im April 2009 hier am Rednerpult. Das wirtschaftliche Umfeld war zu dieser Zeit extrem schwierig. Die Finanzkrise erreichte die Realwirtschaft. In vielen Ländern brach die Wirtschaft ein.

Nur wenige Monate zuvor hatten wir unsere Strategie und Finanzziele bis 2012 bekannt gegeben. Viele Experten am Kapitalmarkt waren sehr kritisch. Sie hielten unsere Ziele für unrealistisch, zu ambitioniert oder unerreichbar.

In den folgenden vier Jahren blieben die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen schlechter als wir 2008 erwartet hatten. Ausgehend von den Bankenpleiten in den USA und Großbritannien rückten die hohen Schulden von Staaten und

Finanzinstitutionen in der Eurozone ins Blickfeld. Der Banken- und Finanzsektor wurde zu einer Belastung anstatt zu einer Stütze der wirtschaftlichen Entwicklung. Die Wirtschaft erholte sich in vielen Ländern deutlich langsamer als erwartet. Das Vertrauen der Verbraucher wurde durch steigende Arbeitslosigkeit, Zwangsversteigerungen und tiefe Einschnitte in die Staatshaushalte belastet.

„Wir haben unseren Kurs gehalten und unsere Strategie konsequent umgesetzt. So haben wir unsere Ziele trotz aller Widerstände erreicht – ja sogar übertroffen!“

Zudem gab es in den vergangenen vier Jahren schwere Katastrophen wie den Tsunami und das anschließende Reaktorunglück in Japan.

Auch die Umbrüche und Unruhen in Nordafrika und im arabischen Raum waren eine Belastung für die wirtschaftliche Entwicklung.

All das konnten wir im November 2008 bei der Vorstellung unserer Ziele für 2012 nicht vorhersehen. Es wäre daher leicht

gewesen, mit Verweis auf diese Krisen unsere ambitionierten Ziele wieder zurückzunehmen.

Aber wir haben unseren Kurs gehalten und unsere Strategie konsequent umgesetzt. So haben wir unsere Ziele trotz aller Widerstände erreicht – ja sogar übertroffen!

„Wir sind effizienter und flexibler geworden. Wir haben unsere Strukturen ständig angepasst und viele Prozesse standardisiert und digitalisiert.“

Wir haben uns auf unsere strategischen Prioritäten fokussiert und deren Umsetzung konsequent vorangetrieben:

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

Heute sind wir – und damit meine ich alle Henkel-Mitarbeiter weltweit – sehr stolz auf unsere gemeinsame Leistung zwischen 2008 und 2012:

- > *Henkel ist kräftig gewachsen: Unser Umsatz stieg von rund 14 Milliarden Euro auf 16,5 Milliarden Euro. Das ist im Jahresdurchschnitt ein organisches Wachstum von 3,3 Prozent.*
- > *Wir sind deutlich profitabler geworden: Unsere Umsatzrendite, die bereinigte EBIT-Marge, stieg von 10,3 auf 14,1 Prozent.*
- > *Wir haben den Gewinn gesteigert: Von 2 Euro 19 bereinigtes Ergebnis je Vorzugsaktie auf nunmehr 3 Euro 70. Das ist im Jahresdurchschnitt ein bereinigtes Wachstum des Gewinns je Vorzugsaktie von 14 Prozent.*
- > *Wir konnten daher die Dividende erhöhen: Von 53 Euro-Cent je Vorzugsaktie auf 95 Euro-Cent, die heute zur Abstimmung anstehen.*
- > *All dies spiegelt sich auch in der sehr erfreulichen Entwicklung des Aktienkurses von Henkel wider: von rund 22 Euro zum Ende 2008 auf über 62 Euro je Vorzugsaktie zum Ende 2012 – das ist nahezu eine Verdreifachung.*

Das ist ein großer Erfolg. Ich möchte dafür allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern herzlich danken. Ohne ihren Einsatz wäre das nicht möglich gewesen.

Henkel blickt auf 136 Jahre erfolgreiche Geschichte zurück. Heute steht unser Unternehmen besser da als jemals zuvor. Das gilt nicht nur für die Finanzkennzahlen. Wir haben Henkel seit 2008 auch strukturell und kulturell deutlich gestärkt und wettbewerbsfähiger gemacht:

- > *Wir sind heute stärker fokussiert. Henkel erwirtschaftet mit seinen zehn Top-Marken rund 44 Prozent des Gesamtumsatzes. Ende 2008 waren es nur 38 Prozent.*
- > *Wir sind internationaler: 43 Prozent unseres Umsatzes erzielen wir in den Wachstumsregionen. Ende 2008 waren es 37 Prozent. 55 Prozent unserer Belegschaft arbeitet bereits in diesen Regionen.*
- > *Wir sind näher an unseren Kunden und Märkten. Wir haben den Kontakt mit unseren Kunden im Konsumenten- und Industriegeschäft verstärkt.*
- > *Wir sind effizienter und flexibler geworden. Wir haben unsere Strukturen ständig angepasst und viele Prozesse standardisiert und digitalisiert.*
- > *Wir haben eine auf Leistung und Erfolg ausgerichtete Kultur mit einer klaren Vision und gemeinsamen Werten fest im Unternehmen verankert.*

Damit haben wir ein starkes Fundament für weiteres Wachstum geschaffen – mit einer klaren Strategie und neuen Finanzziele bis 2016, die ich Ihnen heute ebenfalls ausführlich erläutern möchte.

„Henkel blickt auf 136 Jahre erfolgreiche Geschichte zurück. Heute steht unser Unternehmen besser da als jemals zuvor.“

Doch bevor ich nun über die Ziele für die nächsten vier Jahre spreche, erlauben Sie mir bitte noch einen Rückblick auf das abgelaufene Geschäftsjahr:

2012 war ein sehr gutes Jahr für Henkel. Das ist umso erfreulicher wenn man das wirtschaftliche Umfeld betrachtet. 2012

erlebten viele Länder in West- und Südeuropa eine Rezession. Man blickte auch mit Sorge auf ein langsames Wachstum in China. In den USA gab es im Jahresverlauf eine Erholung der Wirtschaft. Dennoch verharrte die Arbeitslosenquote auf einem hohen Niveau. Die Situation im Nahen Osten und in Nordafrika spitzte sich immer wieder zu. In einer Reihe von Staaten Südamerikas war die Konjunktur schwach. Mexiko hingegen entwickelte sich positiv.

Dennoch erzielten alle unsere Unternehmensbereiche ein profitables Wachstum und konnten ihre Marktanteile in nahezu allen relevanten Märkten ausbauen.

Was haben wir 2012 konkret erreicht?

- > *Der Umsatz stieg um 5,8 Prozent auf 16,5 Milliarden Euro. Das organische Wachstum, also bereinigt um Wechselkurseffekte, Akquisitionen und Divestments, betrug 3,8 Prozent.*
- > *Das bereinigte betriebliche Ergebnis haben wir um 15,1 Prozent auf 2,3 Milliarden Euro erhöht. Die entsprechende Umsatzrendite stieg nach 13 Prozent im Vorjahr noch einmal deutlich auf 14,1 Prozent. Hier zeigt sich die erfolgreiche Entwicklung von Henkel besonders eindrucksvoll. Im gesamten Unternehmen haben wir lange auf diese Zielgröße hingearbeitet.*
- > *Der bereinigte Jahresüberschuss stieg auf 1,6 Milliarden Euro.*
- > *Das bereinigte Ergebnis je Vorzugsaktie haben wir um 17,8 Prozent auf 3 Euro 70 erhöht. Auch das ist ein neuer Rekordwert.*

„Alle unsere Unternehmensbereiche erzielten 2012 ein profitables Wachstum und konnten ihre Marktanteile in nahezu allen relevanten Märkten ausbauen.“

- > *Dank unserer ausgezeichneten Performance und hohen Kostendisziplin hat sich unser Free Cashflow mehr als verdoppelt und liegt jetzt bei über 2 Milliarden Euro.*
- > *Gleichzeitig haben wir unsere Nettoverschuldung auf 85 Millionen Euro gesenkt. Nach der Akquisition der National-Starch-Geschäfte im Jahr 2008 lag diese noch bei knapp 3,8 Milliarden Euro.*

Kurzum: Es war ein hervorragendes Geschäftsjahr. Alle Ziele für 2012 haben wir erfüllt oder übertroffen.

Meine sehr verehrten Aktionärinnen und Aktionäre,

seit 2008 ist unsere Dividende um rund 80 Prozent gestiegen. Und seit dem Börsengang im Jahr 1985 hat Henkel nicht nur jedes Jahr eine Dividende ausgeschüttet. Wir haben diese auch immer erhöht oder zumindest auf Vorjahresniveau gehalten.

Auch in diesem Jahr sollen Sie an der erfolgreichen Entwicklung von Henkel unmittelbar teilhaben. Daher schlagen wir heute der Hauptversammlung eine Erhöhung der Dividende von 80 Cent auf 95 Cent je Vorzugsaktie und von 78 Cent auf 93 Cent je Stammaktie vor. Insgesamt schütten wir 411 Millionen Euro aus.

„Seit 2008 ist unsere Dividende um rund 80 Prozent gestiegen. Und seit dem Börsengang im Jahr 1985 hat Henkel jedes Jahr eine Dividende ausgeschüttet.“

Ihre Rendite besteht ja nur zum Teil aus der Dividende. Auch die Kursentwicklung ist maßgeblich. Auch hier verlief das Jahr 2012 sehr erfreulich. Stamm- und Vorzugsaktie stiegen im Jahresverlauf um knapp 40 Prozent. Der DAX legte im gleichen Zeitraum nur um knapp 30 Prozent zu. Auch in den ersten drei Monaten des laufenden Geschäftsjahres tendiert die Henkel-Aktie aufwärts.

Meine Damen und Herren,

die Basis für unseren Erfolg sind unsere drei Unternehmensbereiche. Ihre Entwicklung präsentiere ich Ihnen nun im Detail.

Im Bereich Laundry & Home Care, unserem Geschäft mit Wasch- und Reinigungsmitteln, stieg der Umsatz im vergangenen Jahr organisch um 4,7 Prozent. Damit lag das Plus deutlich über dem Wachstum der relevanten Märkte. Nominal stieg der Umsatz um 5,9 Prozent auf 4,6 Milliarden Euro. Zu dieser Entwicklung trugen alle Regionen bei. Damit war 2012 das bislang beste Jahr für diesen Bereich.

In Westeuropa konnten wir trotz des schwierigen Marktumfelds in den südlichen Ländern ein positives organisches

Umsatzwachstum erzielen. Die Region profitierte maßgeblich von der sehr guten Entwicklung in Deutschland, Frankreich und Italien. Nordamerika verzeichnete in einem wettbewerbsintensiven und weiterhin rückläufigen Markt ebenfalls einen Umsatzanstieg. In den Wachstumsregionen stiegen die Erlöse um einen hohen einstelligen Prozentsatz.

Das bereinigte betriebliche Ergebnis legte deutlich um 15,5 Prozent auf 659 Millionen Euro zu. Die bereinigte Umsatzrendite stieg ebenfalls deutlich um 1,3 Prozentpunkte auf 14,5 Prozent. Das berichtete betriebliche Ergebnis lag bei 621 Millionen Euro nach 419 Millionen Euro im Vorjahr.

„Wir erzielen im Bereich Laundry & Home Care nun 42 Prozent des Umsatzes mit Produkten, die in den vergangenen drei Jahren auf den Markt kamen.“

Die starken Marken und Innovationen leisteten auch im vergangenen Jahr einen wesentlichen Beitrag zum Erfolg von Laundry & Home Care. 2012 erzielten wir hier mit unseren zehn Top-Marken-Clustern 84 Prozent des Umsatzes. Zudem konnten wir die Innovationsrate weiter steigern. Wir erzielen im Bereich Laundry & Home Care nun 42 Prozent des Umsatzes mit Produkten, die in den vergangenen drei Jahren auf den Markt kamen.

Der Unternehmensbereich Beauty Care, unser Kosmetik-Geschäft, setzte auch im Jahr 2012 das profitable Wachstum der Vorjahre fort. Das organische Umsatzwachstum lag mit 3,1 Prozent erneut deutlich über dem der relevanten Märkte. Besonders unsere Innovationen trugen zu der guten Entwicklung bei. Nominal stieg der Umsatz um 4,2 Prozent und erreichte 3,5 Milliarden Euro.

Vor allem in den Wachstumsregionen waren wir sehr erfolgreich. Die Region Asien verzeichnete dank China einen starken zweistelligen Zuwachs. Auch in der Region Afrika/Nahost war die Wachstumsrate zweistellig. In den reifen Märkten stieg der Umsatz ebenfalls. Besonders erfreulich war die Entwicklung in Nordamerika. In Europa konnten wir die Umsätze trotz der Eurokrise und der schwachen Entwicklung in Südeuropa auf dem Vorjahresniveau halten.

Das bereinigte betriebliche Ergebnis stieg gegenüber dem Vorjahr stark um 6,8 Prozent. Mit 514 Millionen Euro

erwirtschaftete der Unternehmensbereich das bislang beste Ergebnis. Daher wuchs auch die bereinigte Umsatzrendite um 0,3 Prozentpunkte auf 14,5 Prozent und erreichte ebenfalls einen neuen Höchstwert. Das berichtete betriebliche Ergebnis stieg gegenüber dem Vorjahr um 2,6 Prozent auf 483 Millionen Euro.

Unser Beauty Care-Geschäft basiert auf starken Marken und Innovationen: Durch gezieltes Portfoliomanagement und Marketingmaßnahmen haben wir unsere Top-Ten-Marken weiter gestärkt. Sie stehen jetzt für über 90 Prozent der Umsätze im Bereich Beauty Care. Gegenüber dem Vorjahr stieg unsere Innovationsrate um zwei Prozentpunkte auf 45 Prozent.

Der Unternehmensbereich Adhesive Technologies, also das Klebstoffgeschäft, hat 2012 ebenfalls seinen profitablen Wachstumskurs fortgesetzt. Obwohl die globale Konjunktur im Jahresverlauf schwächer wurde, stieg der Umsatz erstmals auf über 8 Milliarden Euro. Mit 8,3 Milliarden Euro erreichte er einen neuen Höchstwert. Das organische Wachstum lag bei 3,6 Prozent. Zu der guten Entwicklung trug vor allem die konsequente Ausrichtung des Portfolios auf innovative Kundenlösungen bei.

„Der Unternehmensbereich Adhesive Technologies, also das Klebstoffgeschäft, hat 2012 ebenfalls seinen profitablen Wachstumskurs fortgesetzt.“

Vor allem in den Wachstumsregionen zog der Umsatz stark an. Das größte Plus erzielte die Region Afrika/Nahost. Hier stiegen die Umsätze zweistellig. In den reifen Märkten stiegen die Umsätze vor allem dank der starken Entwicklung in Nordamerika. Dies glich die schwachen wirtschaftlichen Bedingungen in Westeuropa – vor allem in den südeuropäischen Ländern – aus.

Das bereinigte betriebliche Ergebnis stieg um 15,9 Prozent und erreichte mit 1,2 Milliarden Euro einen neuen Höchstwert. Die bereinigte Umsatzrendite wuchs um 1,2 Prozentpunkte auf 15,1 Prozent und erzielte ebenfalls einen Rekord. Das berichtete betriebliche Ergebnis stieg um 18,9 Prozent auf 1,2 Milliarden Euro.

Auch im Klebstoffgeschäft haben wir 2012 unsere Innovationsrate erneut verbessert. Nach rund 30 Prozent im Vorjahr

liegt sie jetzt bei 32 Prozent. Um unseren Industriekunden in allen Geschäftsfeldern in Zukunft eine noch bessere Orientierung zu bieten, gliedern wir das Industriegeschäft in fünf Markengruppen, die jeweils für spezielle Technologien und Anwendungen stehen. Im Konsumentengeschäft konzentrieren wir uns besonders auf die Stärkung unserer Top-Marken.

„Wir wollen uns als globales Unternehmen mit vereinfachten Abläufen und einem hoch motivierten Team bis 2016 besser als unser Wettbewerb entwickeln.“

Meine Damen und Herren,

mit der erfolgreichen Entwicklung der letzten vier Jahre und einem Rekordjahr 2012 haben wir das Fundament für die nächsten vier Jahre bis 2016 gelegt. Im Folgenden erläutere ich Ihnen die Eckpunkte der neuen Strategie und die daraus abgeleiteten Finanzziele.

Grundlage der Strategie war eine Analyse der langfristigen Markttrends, die unser Geschäft in Zukunft beeinflussen werden. Auf Basis dieser Trends haben wir überprüft, wie unsere drei Unternehmensbereiche in ihren Märkten aufgestellt sind.

Als Ergebnis sehen wir großes Potenzial für organisches Wachstum und steigende Profitabilität in allen unseren Geschäftsfeldern. Wir wollen daher alle Bereiche weiter ausbauen. Dazu werden wir unsere Ausgaben erhöhen und die Sachinvestitionen bis 2016 auf insgesamt rund 2 Milliarden Euro anheben. Das bedeutet ein Plus von über 40 Prozent gegenüber dem Zeitraum 2008 bis 2012.

Was wollen wir bis 2016 erreichen?

Wir wollen uns als globales Unternehmen mit vereinfachten Abläufen und einem hoch motivierten Team besser als unser Wettbewerb entwickeln. Das ist der Kern unserer neuen Strategie.

Welche Finanzziele haben wir uns dazu gesetzt?

Wir wollen unseren Umsatz bis 2016 auf 20 Milliarden Euro steigern. Davon sollen 10 Milliarden Euro aus den Wachstumsregionen kommen und 10 Milliarden aus unseren reifen Märkten. Für das bereinigte Ergebnis je Vorzugsaktie streben

wir bis 2016 im Durchschnitt ein jährliches Wachstum von 10 Prozent an.

Vereinfacht lauten unsere Ziele daher: „20 – 10 – 10“.

Diese Finanzziele basieren auf organischem Wachstum. Das heißt, sie schließen eine aktive Portfolio-Optimierung ein. Dazu gehören kleinere und mittlere Zukäufe.

Wir planen auch die Veräußerung oder Einstellung von nicht-strategischen Aktivitäten in einem Gesamtvolumen von rund 500 Millionen Euro über die nächsten vier Jahre.

Mögliche Akquisitionen sind in unserer neuen Strategie vorgesehen. Wir haben klare Kriterien definiert, nach denen wir mögliche Zukäufe bewerten.

Aber Akquisitionen lassen sich nicht planen. Jede mögliche Akquisition muss vor allem zu unserer strategischen Ausrichtung passen. Ein Akquisitionsziel muss am Markt auch verfügbar sein und der Preis muss stimmen.

Bei möglichen größeren Akquisitionen würden wir unsere Wachstums- und Ertragsziele bis 2016 anpassen.

Wie wollen wir unsere ambitionierten Ziele bis 2016 erreichen?

Dazu haben wir vier strategische Prioritäten formuliert. Sie lauten: Outperform – Globalize – Simplify – Inspire

Was verstehen wir unter Outperform?

Wir wollen unser volles Geschäftspotenzial in den relevanten Kategorien ausschöpfen. Das erreichen wir durch aktives Portfoliomanagement, Stärkung der Top-Marken, leistungsstarke Innovationen und den Fokus auf Kunden und Konsumenten.

„Zur Erreichung unserer ambitionierten Ziele bis 2016 haben wir vier strategische Prioritäten formuliert. Sie lauten: Outperform – Globalize – Simplify – Inspire“

Mit Blick auf unser Portfolio wollen wir unsere führenden Positionen in den Kernkategorien stärken. In den Wachstumskategorien wollen wir bestehende und neue Segmente überproportional ausbauen.

In den Kategorien mit hoher Wertschöpfung wollen wir die Profitabilität weiter erhöhen. Wir konzentrieren uns zudem weiter auf unsere starken Marken: Bis 2016 sollen die Top-Ten-Marken rund 60 Prozent des Gesamtumsatzes erzielen. Heute sind es noch 44 Prozent.

„Wir werden auch künftig vor allem dort investieren, wo unsere Kunden und die größten Wachstumschancen sind.“

Innovationen als wichtigen Treiber unseres Erfolgs habe ich bereits angesprochen. Wir wollen sie künftig noch stärker an unserer Kundenbasis in den Wachstumsregionen ausrichten. Dazu errichten wir weltweit sieben neue Forschungs- und Entwicklungsstandorte in Pune (Indien), Seoul (Südkorea), Dubai, Moskau, Johannesburg, São Paulo und Toluca (Mexico).

Damit komme ich zum zweiten Punkt unserer Strategie: Globalize.

Wir wollen uns global aufstellen und uns vor allem auf Regionen mit hohem Potenzial konzentrieren. In den Wachstumsregionen wollen wir unsere bestehenden Kategoriepositionen ausbauen und das Wachstum in Ländern beschleunigen, in denen wir schon jetzt stark präsent sind. Außerdem planen wir den selektiven Eintritt in neue Märkte. Bis 2016 sollen von den 20 umsatzstärksten Ländern zwölf aus den Wachstumsregionen kommen.

Dabei wollen wir auch in den reifen Märkten mit höheren Investitionen in unsere starken Marken und einem anhaltenen Kostenfokus profitabel wachsen. Bis 2016 wollen wir noch mehr Top-Positionen erzielen und zugleich rentabler werden.

Wir werden auch künftig vor allem dort investieren, wo unsere Kunden und die größten Wachstumschancen sind. Um dem wachsenden Bedarf für unsere Industrieklebstoffe in Asien gerecht zu werden, errichten wir dort derzeit die weltweit modernste und größte Fabrik für Klebstoffe mit einem jährlichen Volumen von rund 428.000 Tonnen.

Wir werden auch in Russland ein weiteres Klebstoffwerk bauen. In Mexiko und in Ägypten werden unsere Waschmittelfabriken weiter ausgebaut.

Zudem flossen 2012 insgesamt mehr als 100 Millionen Euro Investitionen nach Deutschland. Damit ist Deutschland das Land mit den höchsten Investitionen in der Henkel-Welt.

Allein am Standort Düsseldorf betragen die Investitionen im vergangenen Jahr rund 50 Millionen Euro. Weitere 35 Millionen Euro werden wir in ein neues, hochmodernes Waschmittel-Zentrallager investieren, das hier am Standort entstehen wird.

Der dritte Aspekt unserer Strategie steht unter der Überschrift Simplify.

Hier geht es darum, unsere Geschäftsprozesse weiter zu vereinfachen, zu verbessern und zu beschleunigen. Dazu standardisieren und digitalisieren wir unsere Abläufe und bauen unsere Shared-Service-Aktivitäten weiter aus. Zusätzlich zu den bestehenden vier Standorten wollen wir zwei weitere eröffnen: einen Standort im Nahen Osten für den Arabisch sprechenden Raum und einen für den Großraum China und Nordost-Asien. Die Zahl der Mitarbeiter in den Shared Services soll bis 2016 auf über 3.000 steigen.

Um unsere Geschäftsprozesse effizienter zu gestalten, werden wir bis 2016 zusätzlich 140 Millionen Euro in eine neue globale IT-Plattform investieren.

Auch im Einkauf sehen wir Potenzial zur Verbesserung unserer Abläufe. Wir werden die Beschaffung künftig über globale Zentren steuern, den elektronisch basierten Einkauf ausbauen und wollen bis 2016 die weltweite Zahl der Lieferanten um rund 40 Prozent reduzieren.

Zudem streben wir an, den Anteil unserer Verwaltungskosten im Verhältnis zum Umsatz zu senken. Bei unseren weltweiten Produktionsstandorten werden wir die Konsolidierung fortsetzen.

„Um unsere Geschäftsprozesse effizienter zu gestalten, werden wir bis 2016 zusätzlich 140 Millionen Euro in eine neue globale IT-Plattform investieren.“

Alle diese Maßnahmen tragen dazu bei, die hohen Mittelzuflüsse aus der laufenden Geschäftstätigkeit weiter zu steigern und unser Potenzial für künftige Wachstumsinvestitionen zu stärken.

Damit komme ich zum vierten Teil unserer Strategie. Dabei geht es um unsere Mitarbeiter. Inspire beschreibt unseren Anspruch, unser globales Team weiter zu stärken. Wir konzentrieren uns dabei auf drei Bereiche: Führung, Talente & Performance und Vielfalt.

Ein erfolgreiches Team braucht eine starke Führung. Daher haben wir neue Führungsleitlinien definiert. Sie sollen unseren Managern helfen, den hohen Ansprüchen gerecht zu werden, die ein zunehmender, globaler Wettbewerb an jeden einzelnen von ihnen stellt. Diese Leitlinien gelten weltweit und sind Bestandteil der Beurteilung und Entwicklung unserer Führungskräfte. Zudem bauen wir unsere Trainings- und Förderprogramme in diesem Bereich weiter aus.

Um weltweit Talente für Henkel zu gewinnen und langfristig an unser Unternehmen zu binden, wollen wir Henkel als Arbeitgebermarke weiter stärken. Das bedeutet sowohl konkurrenzfähige und leistungsbezogene Vergütungssysteme als auch das Angebot interessanter Entwicklungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten.

Ein Beleg für unsere Fortschritte in diesem Bereich ist sicherlich die Anzahl der internen Beförderungen. So haben wir im vergangenen Jahr in den ersten drei Ebenen unter dem Vorstand insgesamt rund 100 Mitarbeiter befördert. Über 80 Prozent davon stammen aus dem Unternehmen. Über alle Managementebenen hinweg haben wir sogar über 1.000 Mitarbeiter befördert.

„Ein erfolgreiches Team braucht eine starke Führung. Daher haben wir neue Führungsleitlinien definiert. Diese Leitlinien gelten weltweit.“

Unsere Attraktivität als Arbeitgeber wird uns regelmäßig bescheinigt. So landeten wir 2012 zum dritten Mal in Folge auf Platz 1 des Rankings „Top-Arbeitgeber Deutschland“ - eine Untersuchung, die jedes Jahr vom anerkannten CRF-Institut durchgeführt wird.

Ein anderer Erfolgsfaktor, auf den wir uns seit vielen Jahren konzentrieren, ist die aktive Förderung der Vielfalt im Unternehmen. Wir sind davon überzeugt, dass eine Mitarbeiterstruktur mit unterschiedlichen kulturellen und beruflichen Hintergründen einen Wettbewerbsvorteil bietet. Bei Henkel

sind weltweit Mitarbeiter aus 123 Nationen tätig. Allein in Düsseldorf beschäftigen wir Mitarbeiter aus 55 Nationen.

Daher fördern wir Vielfalt gezielt in den Bereichen Internationalität, Alter, Berufserfahrung und Geschlecht. Wir haben das Ziel, uns in allen diesen Dimensionen noch weiter zu verbessern.

„Wir sind für eine nachhaltige Förderung von Frauen in Unternehmen, aber wir sind klar gegen eine starre Quote. Qualifikation ist aus unserer Sicht das einzige Kriterium bei der Besetzung einer freien Stelle.“

Besonders das Thema Frauen in Führungspositionen wird öffentlich intensiv diskutiert. Wir begrüßen diese Diskussion. Zu einer möglichen Quotenregelung haben wir jedoch eine klare Haltung: Wir sind für eine nachhaltige Förderung von Frauen in Unternehmen, aber wir sind klar gegen eine starre Quote. Qualifikation ist aus unserer Sicht das einzige Kriterium, das bei der Besetzung einer freien Stelle den Ausschlag geben darf. Es muss viel stärker darum gehen, die richtigen Rahmenbedingungen zu schaffen, die es Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ermöglichen, Beruf und Familie optimal miteinander zu vereinbaren.

Bei Henkel nehmen wir mit rund 31 Prozent Frauenanteil im Management bereits eine führende Position im DAX ein. Das reicht uns jedoch nicht, denn wir wollen diesen Anteil künftig um 1 bis 2 Prozentpunkte im Jahr erhöhen.

Dazu fördern wir zum Beispiel variable Arbeitsmodelle. Der Vorstand und das Top-Management haben eine Erklärung zur „Work-Life Flexibility“ unterzeichnet und so ihr klares Bekenntnis zu mehr Flexibilität demonstriert. Wir geben unseren Mitarbeitern die Möglichkeiten, ihre private Lebenssituation und ihre Aufgaben bei Henkel ausgewogen zu gestalten.

Ein wichtiger Beitrag von Henkel ist auch, hochwertige Betreuungsplätze für Kinder anzubieten. Wir freuen uns daher besonders, hier in Düsseldorf im Sommer nach der „Gerda Henkel Kita“ und den „Kleinen Löwen“ die dritte Kindertagesstätte mit 80 Plätzen eröffnen zu können: Die Waschbären.

Meine Damen und Herren,

eine Strategie zu entwickeln ist eine Sache. Damit sie auch erfolgreich umgesetzt wird, ist die Kommunikation der Strategie ins Unternehmen ebenso relevant. Uns war es sehr wichtig, dass alle Mitarbeiter zwischen der offiziellen Bekanntgabe im November und dem Jahresende 2012 eingehend über die neue Strategie informiert wurden. Ein wesentliches Element waren dabei Informationsveranstaltungen auf der ganzen Welt. Insgesamt gab es in rund 6 Wochen mehr als 70 sogenannte Townhall-Meetings. Davon wurden allein 28 Veranstaltungen von Vorstandsmitgliedern durchgeführt. Über alle Kanäle der internen Kommunikation haben wir sichergestellt, dass alle unserer rund 47000 Mitarbeiter über die neue Strategie informiert wurden. Das Feedback der Mitarbeiter zur Strategie und deren Kommunikation war sehr positiv. Auch vom Kapitalmarkt erhielten wir für unsere neue Strategie und unserer anspruchsvollen Finanzziele Anerkennung und Bestätigung.

Ein Thema, das in der neuen Strategie bis 2016 nicht ausdrücklich genannt wird, ist Nachhaltigkeit. Eine nachhaltige Führung unseres Unternehmens ist für uns jedoch nach wie vor sehr wichtig. Wir haben uns mit einem der fünf Unternehmenswerte verpflichtet, unsere führende Position im Bereich in der Nachhaltigkeit auszubauen.

Auf dieser Grundlage habe ich Ihnen hier im vergangenen Jahr unsere Nachhaltigkeitsstrategie bis 2030 detailliert vorgestellt. Wir wollen mit weniger Ressourcen mehr erreichen und unsere Effizienz in den nächsten 18 Jahren verdreifachen. Daher bezeichnen wir unsere Strategie kurz als „Faktor 3“.

In einem ersten Schritt soll die Ressourceneffizienz bis 2015 um rund 30 Prozent steigen. Alle Bereiche und Funktionen im Unternehmen tragen dazu bei.

„Eine nachhaltige Führung unseres Unternehmens ist für uns nach wie vor sehr wichtig.“

Wir haben unsere Nachhaltigkeitsstrategie im vergangenen Jahr in rund 670 Workshops mit unseren Mitarbeitern auf der ganzen Welt diskutiert. Dabei haben sie rund 6000 konkrete Maßnahmen zur Umsetzung erarbeitet. Aber nicht nur unsere Mitarbeiter haben ein klares Verständnis davon, was wir im Bereich Nachhaltigkeit erreichen wollen. Auch unsere

Geschäftspartner schätzen unsere klaren Ziele und die langfristige Ausrichtung.

Unsere führende Position im Bereich der Nachhaltigkeit bestätigen uns seit vielen Jahren zahlreiche internationale Ratings. So gehört Henkel seit zwölf Jahren dem FTSE4Good Index an. 2012 erreichten wir zum sechsten Mal in Folge im Dow Jones Sustainability Index innerhalb unserer Industrie die Spitzenposition und wurden bereits zum fünften Mal in Folge als eine der „Worlds Most Ethical Companies“ ausgezeichnet.

Unseren Nachhaltigkeitsbericht haben wir zeitgleich mit dem Geschäftsbericht gedruckt und online veröffentlicht. Darin finden Sie viele weitere Beispiele sowie umfangreiche Daten und Fakten.

Wir sind stolz auf unsere Erfolge und unsere Tradition im Bereich Nachhaltigkeit. Wir werden aber auch weiter intensiv daran arbeiten, unsere führende Position auszubauen – mit unseren Mitarbeitern, unseren Produkten und unseren Partnern. Das ist für uns eine Verpflichtung gegenüber der Gesellschaft und ein Wettbewerbsvorteil als Unternehmen.

„Unsere führende Position im Bereich der Nachhaltigkeit bestätigen uns seit vielen Jahren zahlreiche internationale Ratings.“

Meine Damen und Herren,

ich möchte gerne noch einige Worte zum laufenden Geschäftsjahr sagen:

Das globale wirtschaftliche Umfeld wird weiterhin schwierig bleiben. Die politische Lage im Nahen und Mittleren Osten ist nach wie vor instabil. Auch die wirtschaftliche Situation in verschiedenen Ländern West- und Südeuropas bleibt schwierig. Wir erwarten im Euroraum im laufenden Jahr eher eine weitere Verschärfung als eine Besserung der Lage.

Im Jahresverlauf erwarten wir in Nordamerika eine Belebung der wirtschaftlichen Entwicklung, trotz der anhaltenden Probleme im Staatshaushalt. Auch in den Wachstumsregionen erwarten wir 2013 wieder ein robustes Wirtschaftswachstum. Hier bleibt Asien die stärkste Region, gefolgt von Lateinamerika, Afrika und dem Nahen Osten.

„Trotz schwieriger Rahmenbedingungen bestätigen wir unsere Prognose für das laufende Geschäftsjahr.“

Vor diesem Hintergrund zeigten sich zum Jahresauftakt weltweit eine Reihe bedeutender Industriebranchen schwächer als erwartet. Für die zweite Jahreshälfte gehen wir hier jedoch von einer Erholung aus.

Trotz dieser schwierigen Rahmenbedingungen bestätigen wir unsere Prognose für das laufende Geschäftsjahr:

- > *Wir rechnen für Henkel mit einem organischen Umsatzwachstum von 3 bis 5 Prozent.*
- > *Wir gehen davon aus, dass die bereinigte Umsatzrendite auf etwa 14,5 Prozent steigt.*
- > *Und wir erwarten einen Anstieg des bereinigten Ergebnisses je Vorzugsaktie von etwa 10 Prozent.*

Wie das Jahr für Henkel angelaufen ist, werden wir im Detail am 8. Mai bei Vorlage der Zahlen des ersten Quartals kommunizieren.

Damit komme ich zum Ende meiner Ausführungen und fasse noch einmal zusammen:

- > *2012 war für Henkel ein hervorragendes Jahr mit neuen Rekorden bei Umsatz und Ergebnis.*
- > *Wir haben unsere Finanzziele 2012, die wir uns 2008 gesetzt hatten, vollständig erreicht.*
- > *Wir haben uns in den letzten Jahren trotz schwieriger Rahmenbedingungen nicht von unseren Zielen abbringen lassen.*

- > *Alle Bereiche des Unternehmens haben zu der erfolgreichen Entwicklung von Henkel beigetragen – das war eine hervorragende Leistung eines starken globalen Teams.*
- > *Henkel hat sich sowohl strukturell als auch kulturell weiterentwickelt. Wir sind heute in allen Dimensionen besser für den internationalen Wettbewerb gerüstet als zuvor.*
- > *Auf dieser erfolgreichen Basis haben wir die Strategie und Ziele der nächsten vier Jahre festgelegt.*
- > *Wir fühlen uns gut gerüstet für die neuen Herausforderungen, die mit Sicherheit vor uns liegen werden.*
- > *Daher sind wir zuversichtlich, auch unsere neuen Ziele zu erreichen. Kurz gefasst: 20-10-10.*

Meine Damen und Herren,

unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern habe ich bereits eingangs für ihre Leistungen gedankt. Ich möchte im Namen des gesamten Vorstands an dieser Stelle gerne auch noch unseren Aufsichtsräten, den Mitgliedern des Gesellschafterausschusses und den betrieblichen Gremien unseren Dank für die konstruktive Zusammenarbeit im vergangenen Jahr aussprechen.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

ich hoffe, ich konnte Ihnen ein umfassendes Bild vermitteln über die erfolgreiche Entwicklung unseres Unternehmens – und noch wichtiger: die erfolgreiche Zukunft, die vor uns liegt.

Ihr Vertrauen und Ihre Unterstützung als Anteilseigner und Freunde des Unternehmens Henkel begleiten uns auf diesem Weg.

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 15. April 2013.
Es gilt das gesprochene Wort. Beilage zu AnlegerPlus Heft 4 vom 4. Mai 2013.