



Fakten und Zahlen

2016



Über Henkel

Henkel ist weltweit mit führenden Innovationen, Marken und Technologien in drei Unternehmensbereichen tätig: Adhesive Technologies, Beauty Care und Laundry & Home Care. Das 1876 gegründete Unternehmen hält mit mehr als 50.000 Mitarbeitern und bekannten Marken wie Persil, Schwarzkopf oder Loctite global führende Marktpositionen im Konsumenten- und im Industriegeschäft.



Unser Unternehmenszweck

Nachhaltig Werte schaffen

Unsere Vision

Führend mit unseren Innovationen, Marken und Technologien.

Unsere Mission

Unsere Kunden und Konsumenten in aller Welt schätzen uns als zuverlässigen Partner mit führenden Positionen in allen relevanten Märkten und Kategorien und einem leidenschaftlichen Team mit gemeinsamen Werten.

Unsere Werte

Wir stellen unsere **Kunden** und **Konsumenten** in den Mittelpunkt unseres Handelns.

Wir schätzen, fordern und fördern unsere **Mitarbeiter**.

Wir streben exzellenten, nachhaltigen **wirtschaftlichen Erfolg** an.

Wir streben an, unsere führende Rolle im Bereich **Nachhaltigkeit** stetig auszubauen.

Wir gestalten unsere Zukunft mit ausgeprägtem Unternehmergeist auf der Grundlage unserer Tradition als **Familienunternehmen**.

Henkel 2020⁺

Klare Prioritäten für die Zukunft

Wir gestalten unsere Zukunft auf der Grundlage einer klaren, langfristigen Strategie, die auf unserem Unternehmenszweck, unserer Vision, Mission und unseren Werten basiert.



 **Wachstum vorantreiben**

In den kommenden Jahren wird der strategische Schwerpunkt von Henkel darauf liegen, das Wachstum voranzutreiben – sowohl in den reifen Märkten als auch in den Wachstumsmärkten. Dazu planen wir eine Reihe von Initiativen mit dem Ziel, die Bindung zu unseren Kunden und Konsumenten weltweit weiter zu vertiefen, unsere führenden Marken und Technologien zu stärken, überzeugende Innovationen und Services zu entwickeln sowie neue Wachstumstreiber zu erschließen.

 **Digitalisierung beschleunigen**

Durch eine beschleunigte Digitalisierung des gesamten Unternehmens wollen wir erfolgreich wachsen, die Beziehung mit unseren Kunden und Konsumenten stärken, unsere Prozesse optimieren und das Unternehmen grundlegend verändern. Dazu werden wir bis 2020 eine Reihe von Initiativen umsetzen, um unsere digitalen Geschäfte voranzutreiben, Industrie 4.0 auszubauen und die Organisation digital zu transformieren.

 **Agilität steigern**

Die Agilität der Organisation zu steigern, wird in einem sehr volatilen und dynamischen Umfeld ein entscheidender Erfolgsfaktor für unser Unternehmen sein. Die Voraussetzung hierfür sind motivierte und engagierte Teams, beschleunigte Einführungen in den Markt sowie effiziente und vereinfachte Prozesse.

 **In Wachstum investieren**

Wir wollen gezielt in Wachstum investieren. Um dafür entsprechende Mittel freizusetzen, beabsichtigen wir, den Ressourceneinsatz zu optimieren, einen stärkeren Fokus auf das „Net Revenue Management“ zu setzen, unsere Strukturen noch effizienter zu machen und unsere globale Supply Chain weiter auszubauen. Diese Initiativen sollen dazu beitragen, dass wir bis 2020 und darüber hinaus verstärkt in Wachstum investieren können und unsere Profitabilität weiter erhöhen können.

Henkel 2020⁺

Großes Engagement

In einer Reihe von Mitarbeiterveranstaltungen rund um die Welt erläuterte und diskutierte der gesamte Vorstand die künftige strategische Ausrichtung und die Ambitionen von Henkel bis 2020 und darüber hinaus. Auf dieser Grundlage werden seit Anfang 2017 die strategischen Prioritäten von allen Mitarbeitern weltweit mit großem Engagement umgesetzt.



In Düsseldorf,
Deutschland

Hans Van Bylen

Vorsitzender
des Vorstands

Geboren in Berchem,
Belgien,
am 26. April 1961;
seit 1984 bei Henkel.



In Wien,
Österreich

Carsten Knobel

Mitglied des Vorstands
und zuständig für den
Unternehmensbereich
Finanzen (Chief Financial
Officer) / Einkauf / Integrated
Business Solutions

Geboren in Marburg / Lahn,
Deutschland,
am 11. Januar 1969;
seit 1995 bei Henkel.



In Santa Fe, Mexico City,
Mexiko

Kathrin Menges

Mitglied des Vorstands
und zuständig für den
Unternehmensbereich
Personal / Infrastruktur-
Services

Geboren in Pritzwalk,
Deutschland,
am 16. Oktober 1964;
seit 1999 bei Henkel.



In Shanghai,
China

Jan-Dirk Auris

Mitglied des Vorstands
und zuständig für den
Unternehmensbereich
Adhesive Technologies

Geboren in Köln,
Deutschland,
am 1. Februar 1968;
seit 1984 bei Henkel.



In Moskau,
Russland

Pascal Houdayer

Mitglied des Vorstands
und zuständig für den
Unternehmensbereich
Beauty Care

Geboren in Eaubonne,
Frankreich,
am 5. Juli 1969;
seit 2011 bei Henkel.



In Mailand,
Italien

Bruno Piacenza

Mitglied des Vorstands
und zuständig für den
Unternehmensbereich
Laundry & Home Care

Geboren in Paris,
Frankreich,
am 22. Dezember 1965;
seit 1990 bei Henkel.



Adhesive Technologies

Global führend

Moderne Klebstoff-Technologien gehören zu fast allen Bereichen der Wirtschaft und des Alltags: vom Smartphone bis zur Lebensmittelverpackung, vom Automobil bis zum Flugzeug, vom Hausbau bis hin zu Industrieanlagen. Rund um die Welt bieten wir als der führende Klebstoffanbieter hochwirksame Produkte und Lösungen.

Gemeinsam mit unseren Kunden entwickeln unsere Experten wegweisende Innovationen und maßgeschneiderte Produkte, mit denen wir Wettbewerbsvorteile ermöglichen und nachhaltigen Mehrwert schaffen.

So ist Henkel zum Beispiel seit mehr als 40 Jahren Partner der Luft- und Raumfahrtindustrie – vor allem mit Hochleistungs-klebstoffen und Systemlösungen zur Oberflächenbehandlung.

Im Flugzeugbau ermöglichen unsere Verbund- und Strukturklebstoffe den vermehrten Einsatz von Leichtbaumaterialien aus Kohle- und Glasfaser. Dadurch können Tragflächen, Heckkomponenten und Rumpfsegmente bei gleichem Gewicht zehnfach höheren Belastungen widerstehen als bei herkömmlichen Metallkonstruktionen.

Ein Beispiel für unsere hohe Technologiekompetenz und Innovationskraft ist die langjährige Zusammenarbeit mit Airbus. Auf dem Foto in der Airbus-Endmontagehalle in Hamburg bespricht Guido Adolph von Henkel (rechts) mit Andre Aldag, Teamleiter Manufacturing Engineering bei Airbus, die optimale Anwendung des Loctite-Zweikomponentenklebstoffs EA 9394.

 www.geschaeftsbericht.henkel.de/stories/adhesive-technologies

Adhesive Technologies

Der Unternehmensbereich Adhesive Technologies entwickelt als Marktführer weltweit hochwirksame Lösungen durch wegweisende Innovationen und die intensive Partnerschaft mit seinen Kunden. Die Geschäftsfelder für die Industriekunden sind: Verpackungs- und Konsumgüterklebstoffe, Transport und Metall, Allgemeine Industrie sowie Elektronik. Im Geschäftsfeld Klebstoffe für Konsumenten, Handwerk und Bau vertreiben wir ein umfangreiches Sortiment an Markenprodukten für private Anwender, Handwerker sowie für die Bauindustrie.

Im Jahr 2016 erzielten wir rund 30 Prozent des Umsatzes mit Produkten, die wir innerhalb der letzten fünf Jahre in den Markt eingeführt haben.

Unsere Top-Marken

LOCTITE

TECHNOMELT

BONDERITE

Umsatzwachstum

+ 2,8%

organisches
Umsatzwachstum

Bereinigtes¹ betriebliches Ergebnis

1.629 Mio €

bereinigtes¹ betriebliches
Ergebnis (EBIT): plus 6,2 Prozent

Bereinigte¹ Umsatzrendite

18,2%

bereinigte¹ Umsatzrendite (EBIT):
plus 1,1 Prozentpunkte

Wichtige Kennzahlen *

in Mio Euro	2015	2016	+/-
Umsatz	8.992	8.961	-0,3%
Anteil am Konzernumsatz	50%	48%	-
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	1.462	1.561	6,8%
Bereinigtes betriebliches Ergebnis (EBIT)	1.534	1.629	6,2%
Umsatzrendite (EBIT)	16,3%	17,4%	1,1 pp
Bereinigte Umsatzrendite (EBIT)	17,1%	18,2%	1,1 pp
Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE)	18,4%	19,9%	1,5 pp
Economic Value Added (EVA®)	626	719	15,0%

pp = Prozentpunkte

* Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro;
Werte sind kaufmännisch gerundet.

Umsatzveränderung *

in Prozent	2016
Veränderung zum Vorjahr	-0,3
Wechselkurseffekte	-3,5
Bereinigt um Wechselkurseffekte	3,2
Akquisitionen / Divestments	0,4
Organisch	2,8
Davon Preis	0,3
Davon Menge	2,5

* Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro.

¹ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen.



Beauty Care

„Passion for hair“

Unsere Top-Marke Schwarzkopf erzielt pro Jahr mehr als 2 Milliarden Euro Umsatz und ist damit der Kern unseres Unternehmensbereichs Beauty Care. Seit fast 120 Jahren setzt Schwarzkopf kontinuierlich Trends, definiert neue Looks und entwickelt erfolgreiche Innovationen – für Millionen Verbraucher in aller Welt sowie für professionelle Friseure.

Schwarzkopf Professional, unser Friseurgeschäft im Unternehmensbereich Beauty Care, arbeitet heute weltweit mit mehr als 500.000 Kunden zusammen. Mit unserer ausgeprägten „Passion for hair“ unterstützen wir unsere Partner, die Friseure, ihre Geschäfte erfolgreich zu führen und weiter auszubauen – mit unseren innovativen Produkten sowie durch Inspiration für neue Kreationen, technische Trainings und wirtschaftliche Beratung. Die Friseurbranche entwickelt sich mit neuen Technologien und Trends permanent weiter.

Der Salon Berendowicz & Kublin in Warschau, Polen, arbeitet beispielsweise seit 2013 mit Schwarzkopf Professional zusammen. Auf unserem Foto: Salonbetreiber Emil Zawisza (links) bespricht die neue BC Fibre Force-Produktreihe mit Magdalena Wiczorek und Jaroslaw Szendera von Schwarzkopf Professional nach der Anwendung auf dem Haar seiner Kundin. Schwarzkopf Professionals Bonding-Technologie stellt sofort fehlende Brücken in der Haarmatrix wieder her. Jede einzelne Haarsträhne wird wieder aufgebaut und versiegelt – für eine herausragende Haarqualität und mehr Widerstandskraft gegen Haarbruch.

 www.geschaeftsbericht.henkel.de/stories/beauty-care

Beauty Care

Der Unternehmensbereich Beauty Care ist weltweit im Markenartikelgeschäft in den Bereichen Haarkosmetik, Körper-, Haut- und Mundpflege sowie im Friseurgeschäft tätig.

Durch den konsequenten Ausbau der Top-Marken konnten wir den Umsatz der zehn größten Marken weiter stärken und in den für uns wichtigsten Marktsegmenten überproportional wachsen.

Im Jahr 2016 erzielten wir über 45 Prozent unseres Umsatzes mit Produkten, die wir innerhalb der letzten drei Jahre in den Markt eingeführt haben.

Unsere Top-Marken

 **Schwarzkopf**

 **Dial**

SYOSS

Umsatzwachstum

+2,1 %

organisches
Umsatzwachstum

Bereinigtes¹ betriebliches Ergebnis

647 Mio €

bereinigtes¹ betriebliches
Ergebnis (EBIT): plus 6,1 Prozent

Bereinigte¹ Umsatzrendite

16,9 %

bereinigte¹ Umsatzrendite (EBIT):
plus 1,0 Prozentpunkte

Wichtige Kennzahlen *

in Mio Euro	2015	2016	+/-
Umsatz	3.833	3.838	0,1 %
Anteil am Konzernumsatz	21 %	20 %	-
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	561	526	-6,2 %
Bereinigtes betriebliches Ergebnis (EBIT)	610	647	6,1 %
Umsatzrendite (EBIT)	14,6 %	13,7 %	-0,9 pp
Bereinigte Umsatzrendite (EBIT)	15,9 %	16,9 %	1,0 pp
Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE)	20,4 %	18,2 %	-2,2 pp
Economic Value Added (EVA*)	328	266	-18,7 %

pp = Prozentpunkte

* Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro;
Werte sind kaufmännisch gerundet.

Umsatzveränderung *

in Prozent	2016
Veränderung zum Vorjahr	0,1
Wechselkurseffekte	-3,4
Bereinigt um Wechselkurseffekte	3,5
Akquisitionen / Divestments	1,4
Organisch	2,1
Davon Preis	0,4
Davon Menge	1,7

* Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro.

¹ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen.



Laundry & Home Care

Attraktive Marken


Durch den Erwerb von The Sun Products Corporation wurde der Unternehmensbereich Laundry & Home Care 2016 deutlich gestärkt: Henkel wird damit zum zweitgrößten Anbieter in Nordamerika – dem größten Waschmittelmarkt der Welt.

Nordamerika ist der größte Markt für Henkel. Dort erzielen wir rund 25 Prozent unseres Konzernumsatzes. Die Akquisition von Sun Products ist für Henkel ein bedeutender Schritt in Nordamerika und zudem von großer strategischer Bedeutung für unseren Unternehmensbereich Laundry & Home Care.

Die starken und attraktiven Marken von Sun Products wie All und Snuggle sowie Waschmittelmarken für führende Handelsketten ergänzen und stärken unser attraktives Produktportfolio im weltweit größten Markt für Waschmittel. Durch die Kombination der Geschäfte können wir unsere Innovationsfähigkeit noch stärker nutzen sowie unsere Kunden und Konsumenten noch besser bedienen.

Das Konsumgütergeschäft von Henkel und Sun Products wird im Lauf dieses Jahres an einem neuen, gemeinsamen Standort in Stamford, Connecticut, zusammengelegt und von dort aus gesteuert.

Auf unserem Foto: Am Forschungsstandort Trumbull, Connecticut, bespricht Jens-Martin Schwärzler (rechts), Leiter des Konsumgütergeschäfts von Henkel in Nordamerika, die Innovationen des gemeinsamen Portfolios mit Marketingleiterin Bibie Wu und Forschungsleiter Dr. Charles Crawford.

 www.geschaeftsbericht.henkel.de/stories/laundry-and-home-care

Laundry & Home Care

Der Unternehmensbereich Laundry & Home Care ist weltweit im Geschäft für Wasch- und Reinigungsmittel tätig. Das Geschäftsfeld Waschmittel (Laundry Care) umfasst neben Universal- und Spezialwaschmitteln vor allem auch Weichspüler, Waschkraftverstärker und Wäschepflegemittel. Im Produktportfolio des Geschäftsfelds Reinigungsmittel (Home Care) finden sich Hand- und Maschinengeschirrspülmittel, Reiniger für Bad und WC sowie Haushalts-, Glas- und Spezialreiniger. Zudem bieten wir Lufterfrischer sowie Insektenschutzmittel für den Haushalt an.

Im Jahr 2016 erzielten wir 43 Prozent des Umsatzes mit Produkten, die wir innerhalb der letzten drei Jahre in den Markt eingeführt haben.

Unsere Top-Marken

Persil

Purex



Umsatzwachstum

+4,7%

organisches
Umsatzwachstum

Bereinigtes¹ betriebliches Ergebnis

1.000 Mio €

bereinigtes¹ betriebliches
Ergebnis (EBIT): plus 13,7 Prozent

Bereinigte¹ Umsatzrendite

17,3%

bereinigte¹ Umsatzrendite (EBIT):
plus 0,2 Prozentpunkte

Wichtige Kennzahlen *

in Mio Euro	2015	2016	+/-
Umsatz	5.137	5.795	12,8%
Anteil am Konzernumsatz	28%	31%	-
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	786	803	2,2%
Bereinigtes betriebliches Ergebnis (EBIT)	879	1.000	13,7%
Umsatzrendite (EBIT)	15,3%	13,9%	-1,4 pp
Bereinigte Umsatzrendite (EBIT)	17,1%	17,3%	0,2 pp
Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE)	21,1%	15,7%	-5,4 pp
Economic Value Added (EVA*)	469	344	-26,8%

pp = Prozentpunkte

* Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro;
Werte sind kaufmännisch gerundet.

Umsatzveränderung *

in Prozent	2016
Veränderung zum Vorjahr	12,8
Wechselkurseffekte	-4,0
Bereinigt um Wechselkurseffekte	16,8
Akquisitionen / Divestments	12,1
Organisch	4,7
Davon Preis	0,0
Davon Menge	4,7

* Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro.

¹ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen.



Finanzen

Starke Finanzen

Eine ausgezeichnete finanzielle Performance ist eine entscheidende Grundlage für unseren nachhaltigen Erfolg. Sie erlaubt uns, auch weiterhin gezielt in Wachstum zu investieren. Wir verfolgen für die Zukunft anspruchsvolle Ziele und wollen alle wesentlichen Finanzkennzahlen weiter verbessern.

Im September 2016 konnte Henkel Anleihen im Wert von 2,2 Mrd Euro zur Finanzierung der Akquisition von The Sun Products Corporation am Kapitalmarkt platzieren. Dabei hat Henkel als erstes DAX-Unternehmen in Deutschland Anleihen mit Negativzinsen begeben. Dies spiegelt das Vertrauen der Kapitalmärkte in unsere hohe Finanz- und Ertragskraft sowie unsere Kreditwürdigkeit wider: Henkel verfügt über hervorragende „Single A“-Ratings und strebt an, diese auch zukünftig zu erhalten.

Finanzkennzahlen sind wichtige Steuerungsgrößen eines Unternehmens. Um im volatilen Marktumfeld die richtigen Entscheidungen treffen zu können, analysiert und bewertet die Fachabteilung Treasury in Echtzeit die wichtigsten relevanten Finanzkennzahlen. Dazu sind effiziente Prozesse und agile Strukturen notwendig. Mit der Standardisierung und Digitalisierung der globalen Abläufe im Einkauf, in der Supply Chain sowie im gesamten Finanzbereich werden die Komplexität verringert, Prozesse beschleunigt und die Reaktionsgeschwindigkeit erhöht.

Auf dem Foto diskutiert Dr. Michael Reuter, Leiter Treasury, mit seinem Team die aktuelle Entwicklung wichtiger Kennzahlen an den internationalen Finanzmärkten. Hier von links: Renate Ohmen und Wenwen Liao.

 www.geschaeftsbericht.henkel.de/stories/finanzen

Henkel 2016

Umsatz

+3,1 %

organisches
Umsatzwachstum

EBIT

16,9%

bereinigte¹ Umsatzrendite
(EBIT): plus 0,7 Prozentpunkte

EPS

5,36€

bereinigtes¹ Ergebnis je Vorzugs-
aktie (EPS): plus 9,8 Prozent

Dividende

1,62€

Dividende je
Vorzugsaktie²

Kennzahlen

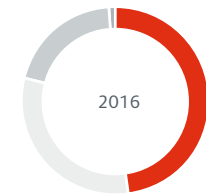
	2012	2013	2014	2015	2016	+/- 2015 - 2016
in Mio Euro						
Umsatz	16.510	16.355	16.428	18.089	18.714	3,5%
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	2.199	2.285	2.244	2.645	2.775	4,9%
Bereinigtes betriebliches Ergebnis (EBIT)	2.335	2.516	2.588	2.923	3.172	8,5%
Umsatzrendite (EBIT) in %	13,3	14,0	13,7	14,6	14,8	0,2 pp
Bereinigte Umsatzrendite (EBIT) in %	14,1	15,4	15,8	16,2	16,9	0,7 pp
Jahresüberschuss	1.526	1.625	1.662	1.968	2.093	6,4%
auf nicht beherrschende Anteile entfallend	46	36	34	47	40	-14,9%
auf Aktionäre der Henkel AG & Co. KGaA entfallend	1.480	1.589	1.628	1.921	2.053	6,9%
Ergebnis je Vorzugsaktie in Euro	3,42	3,67	3,76	4,44	4,74	6,8%
Bereinigtes Ergebnis je Vorzugsaktie in Euro	3,63	4,07	4,38	4,88	5,36	9,8%
Bereinigtes Ergebnis je Vorzugsaktie in Euro (2012 vor IAS 19 revised)	3,70	4,07	4,38	4,88	5,36	9,8%
Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE) in %	18,7	20,5	19,0	18,2	17,5	-0,7 pp
Dividende je Stammaktie in Euro	0,93	1,20	1,29	1,45	1,60²	10,3%
Dividende je Vorzugsaktie in Euro	0,95	1,22	1,31	1,47	1,62²	10,2%

pp = Prozentpunkte

¹ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen.

² Vorschlag an die Aktionäre für die Hauptversammlung am 6. April 2017.

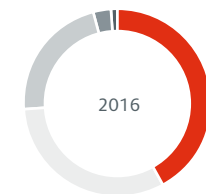
Umsatz nach Unternehmensbereichen



- **48%** Adhesive Technologies
- **31%** Laundry & Home Care
- **20%** Beauty Care
- **1%** Corporate

Corporate = Umsätze und Leistungen, die nicht den Unternehmensbereichen zugeordnet werden können.

Umsatz nach Regionen



- **42%** Wachstumsregionen¹
- **32%** Westeuropa
- **22%** Nordamerika
- **3%** Japan / Australien / Neuseeland
- **1%** Corporate

¹ Osteuropa, Afrika/Nahost, Lateinamerika, Asien (ohne Japan).



Mitarbeiter

Stolzes Team

Henkel-Mitarbeiter rund um die Welt setzen sich Tag für Tag mit großem Engagement und Leidenschaft für das Unternehmen ein. Seit 140 Jahren prägen gemeinsame Werte, ein starker Unternehmergeist und eine langfristige strategische Ausrichtung die Kultur von Henkel. Darauf sind wir stolz.

Anlässlich des „Henkel Day“ am 26. September 2016 – auf den Tag genau 140 Jahre nach der Gründung des Unternehmens im Jahr 1876 – fanden an den Henkel-Standorten rund um die Welt zahlreiche Veranstaltungen für unsere Mitarbeiter statt. Zum Beispiel bei weltweiten Foto- oder Video-Aktionen auf dem internen sozialen Netzwerk Yammer, Team-Events oder Spendensammlungen für soziale Projekte haben Mitarbeiter auf vielfältige Art und Weise gezeigt, wie stolz sie auf unsere erfolgreiche Unternehmensgeschichte sind und mit wie viel Leidenschaft sie unsere Werte leben – so in Shanghai, China, unserer Zentrale für die Region Asien/Pazifik. Auf dem Foto von links: Louise Cheung, Leiterin Corporate Communications Asien/Pazifik, Jeremy Hunter, Leiter Henkel China, und Cynthia Yang, Leiterin Shared Service Center Shanghai.

Zum Geburtstag haben wir zudem unsere Unternehmensgeschichte digital aufbereitet. Hier zeigen wir unsere wichtigsten Marken, Technologien und Innovationen sowie die Menschen, die unser Unternehmen durch die Jahrzehnte geführt haben.

www.zeitreise.henkel.de

www.geschäftsbericht.henkel.de/stories/mitarbeiter

Engagement, Fähigkeiten und Erfahrungen

Als global agierendes Unternehmen beschäftigte Henkel zum Jahresende 2016 rund 51.350 Mitarbeiter aus 123 Nationen in mehr als 75 Ländern. Über 80 Prozent unserer Mitarbeiter arbeiten außerhalb Deutschlands.

Das Engagement, die Fähigkeiten und die Erfahrungen aller unserer Mitarbeiter sind die Grundlage unseres internationalen Erfolgs. Im Geschäftsjahr 2016 haben wir folgende Schwerpunkte zur Stärkung unseres globalen Teams gesetzt:

- Wir haben unsere Leistungskultur weiter gestärkt. Unser weltweit etabliertes Bewertungssystem für Führungskräfte zeichnet sich durch intensives, strukturiertes Feedback aus, das auf die individuelle Entwicklung abzielt.
- Wir fördern aktiv die Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf. Unsere Führungskräfte sind angehalten, flexible Arbeitsmodelle zu fördern und vorzuleben.

- Wir unterstützen die digitale Transformation unserer gesamten Organisation und stärken digitale Formen des Lernens und der Zusammenarbeit. Wir ermöglichen unseren Mitarbeitern, flexibel auf Wissen aus diversen internen und externen Quellen zuzugreifen und sich kontinuierlich weiterzuentwickeln.
- Die Vielfalt unserer Mitarbeiter ist ein wichtiger Faktor unseres Geschäftserfolgs. Den Anteil weiblicher Führungskräfte haben wir gegenüber dem Vorjahr 2015 um mehr als 1 Prozentpunkt auf rund 34 Prozent gesteigert.
- Beim Recruiting setzen wir verstärkt auf digitale Netzwerke sowie auf Mitarbeiterempfehlungen, um die besten Talente für Henkel zu gewinnen.
- Im Rahmen unseres gesellschaftlichen Engagements haben wir auch im Jahr 2016 die ehrenamtlichen Aktivitäten unserer Mitarbeiter umfangreich unterstützt und uns für Menschen in schwierigen Lebensbedingungen eingesetzt.

Mitarbeiter

(Stand jeweils am 31. Dezember)

	2012	%	2013	%	2014	%	2015	%	2016	%
Westeuropa	14.600	31,3	14.400	30,7	14.900	30,0	14.900	30,2	14.450	28,1
Osteuropa	9.150	19,7	9.600	20,5	10.000	20,1	9.800	19,8	9.500	18,5
Afrika/Nahost	5.100	11,0	4.800	10,2	4.850	9,7	4.700	9,4	5.250	10,2
Nordamerika	5.200	11,1	5.150	11,0	6.200	12,5	6.250	12,7	8.300	16,2
Lateinamerika	3.650	7,8	3.750	8,0	3.650	7,3	3.500	7,1	3.550	6,9
Asien/Pazifik	8.900	19,1	9.150	19,6	10.150	20,4	10.300	20,8	10.300	20,1
Gesamt	46.600	100,0	46.850	100,0	49.750	100,0	49.450	100,0	51.350	100,0

Basis: Stammpersonal ohne Auszubildende. Werte sind gerundet.

Mitarbeiter nach Organisationseinheiten



- 52% Adhesive Technologies
- 21% Laundry & Home Care
- 14% Funktionen
- 13% Beauty Care

Stand: 31.12.2016

Mitarbeiter nach Tätigkeitsbereichen



- 54% Produktion und Technik
- 27% Marketing / Vertrieb
- 14% Verwaltung
- 5% Forschung und Entwicklung

Stand: 31.12.2016



Nachhaltigkeit

Neue Wege

Nachhaltiges Handeln ist für uns mehr als eine Pflicht, es ist eine Überzeugung. Wir wollen die Prozesse entlang unserer gesamten Wertschöpfungskette nachhaltiger gestalten: bei unseren Lieferanten, in unserer Supply Chain sowie bei unseren Kunden und Konsumenten. Dazu finden wir immer neue Wege, um in allen Bereichen noch besser zu werden.

So haben wir 2016 in Nordamerika eine Partnerschaft mit TerraCycle gestartet, einem Unternehmen, das Recycling-Lösungen für Materialien anbietet, für die derzeit keine Sammelsysteme existieren oder die normalerweise nicht recycelbar sind, zum Beispiel wegen Produktrückständen in der Verpackung. Kunden unseres Unternehmensbereichs Adhesive Technologies können nun nach der Anwendung ihre gebrauchten Klebstoffverpackungen einer neuen Verwertung zukommen lassen: Leere Loctite-Spezialklebstoff-Flaschen werden in speziellen Recyclingboxen gesammelt und dann zu TerraCycle geschickt. Dort werden sie in einem gemeinsam mit Henkel entwickelten Spezialverfahren zunächst vom Restklebstoff befreit und dann wieder verwertet. Die gesäuberten Flaschen werden geschmolzen und zu Pellets verarbeitet, die zur Herstellung neuer Produkte wie Müllcontainer, Gießkannen und Gartenmöbel dienen. Dieses Recyclingverfahren soll in Zukunft auch in Europa eingeführt werden.

Auf dem Foto: In der Zentrale von TerraCycle in Trenton, New Jersey, demonstriert Rhandi Goodman von TerraCycle ihren Projektpartnern Simon Mawson (links) und Chris Stanford von Henkel den Umgang mit den Recyclingboxen.

www.henkel.de/nachhaltigkeitsbericht

www.geschaeftsbericht.henkel.de/stories/nachhaltigkeit

Unsere Nachhaltigkeitsstrategie im Überblick

Was ist unser Anspruch im Bereich Nachhaltigkeit?

In unseren Unternehmenswerten verpflichten wir uns, unsere führende Rolle im Bereich Nachhaltigkeit stetig auszubauen. Als Vorreiter wollen wir neue Lösungen vorantreiben und unser Geschäft verantwortungsvoll und wirtschaftlich erfolgreich weiterentwickeln.

Welche Strategie verfolgen wir?

Wir wollen mit weniger Ressourcen mehr erreichen. Das heißt, wir schaffen mehr **Wert** für unsere Kunden und Verbraucher, unser gesellschaftliches Umfeld sowie unser Unternehmen bei einem reduzierten **ökologischen Fußabdruck**.

Welche Ziele haben wir uns gesetzt?

Unser 20-Jahres-Ziel bis 2030 ist die Verdreifachung des geschaffenen Werts im Verhältnis zum ökologischen Fußabdruck unserer Geschäftstätigkeit, Produkte und Dienstleistungen. Dieses Ziel, dreimal effizienter zu werden, bezeichnen wir als **Faktor 3**.

Welche Schwerpunkte haben wir uns für die kommenden Jahre gesetzt?

Fundament stärken

Wir haben bereits ein starkes Fundament und können überzeugende Erfolge vorweisen. Auf dem Weg zu unserem langfristigen Ziel wollen wir unsere Leistungen auch in den kommenden Jahren weiter verbessern.

Engagement fördern

Wir wollen das Engagement unserer Mitarbeiter für Nachhaltigkeit weiter ausbauen und fördern. Denn unsere Mitarbeiter machen den Unterschied aus durch ihren persönlichen Einsatz, ihre Fähigkeiten und Kenntnisse.

Einfluss maximieren

Wir wollen unsere Beiträge zur Bewältigung der großen globalen Herausforderungen stärken und den Einfluss maximieren, den wir mit unserer Geschäftstätigkeit, unseren Marken und Technologien erreichen können.



Wir konzentrieren unsere Aktivitäten entlang der Wertschöpfungskette auf sechs Fokusfelder. Sie spiegeln die für uns relevanten Herausforderungen einer nachhaltigen Entwicklung wider.



Corporate Citizenship

Gesellschaftliches Engagement

Freiwilliges gesellschaftliches Engagement – auch Corporate Citizenship genannt – ist seit der Firmengründung durch Fritz Henkel im Jahr 1876 ein fester Bestandteil unserer Unternehmenskultur. Dieses anhaltende und langfristige Bekenntnis des Unternehmens, sich über die Geschäftstätigkeit hinaus gesellschaftlich zu engagieren, zeigt sich besonders deutlich in der Gründung der Fritz Henkel Stiftung im Jahr 2011.

Grundlage dieses Engagements sind die vier Säulen unseres Corporate-Citizenship-Programms: ehrenamtliches Mitarbeiterengagement, gesellschaftliche Partnerschaften, Markenengagement und Nothilfe. Bis 2020 wollen wir im Rahmen dieses Engagements die Lebensqualität von zehn Millionen Menschen verbessern.

Seit Gründung der Initiative „Miteinander im Team“ (MIT) im Jahr 1998 haben wir die ehrenamtliche Tätigkeit von Henkel-Mitarbeitern und -Pensionären in über 12.800 Projekten und mehr als 50 Ländern in aller Welt gefördert. Gleichzeitig schließen sich immer mehr Mitarbeiter und Pensionäre zusammen, um größere soziale Projekte zu realisieren.

So unterstützten Henkel-Mitarbeiter in Deutschland und den USA auch 2016 wieder die Special Olympics – die weltweit größte Sportbewegung für Menschen mit geistiger Behinderung und Mehrfachbehinderung. Auf dem Foto bei den Special Olympics in Hannover nutzt Henkel-Mitarbeiter Frank Stoffels (rechts) eine Spielpause beim Boccia, um die Athleten zu coachen.

 www.henkel.de/news/2016-special-olympics

Aktien und Anleihen

Attraktives Investment

Im Jahr 2016 verzeichneten die Henkel-Aktien eine positive Kursentwicklung. Der Kurs der Henkel-Vorzugsaktie stieg mit einem Plus von 9,7 Prozent auf 113,25 Euro. Die Stammaktie legte noch stärker zu und schloss mit 98,98 Euro, 11,7 Prozent über dem Vorjahr. Der DAX stieg im Jahresverlauf um 6,9 Prozent auf 11.481 Punkte. Der EURO STOXX® Consumer Goods Index schloss mit 633 Punkten, minus 0,1 Prozent. Damit entwickelten sich die Henkel-Aktien deutlich besser als der DAX und als die Aktien aus dem Konsumgüterbereich.

Für langfristig orientierte Investoren bleibt die Henkel-Aktie ein attraktives Investment. Aktionäre, die im Jahr 1985 bei der Emission der Henkel-

Vorzugsaktie umgerechnet 1.000 Euro angelegt und die ihnen zugeflossenen Dividenden (ohne Steuerabzug) wieder in die Aktie investiert haben, verfügten Ende 2016 über einen Depotwert von 37.499 Euro. Dies entspricht einer Wertsteigerung von 3.650 Prozent oder einer durchschnittlichen Verzinsung von 12,3 Prozent pro Jahr. Der DAX erreichte im selben Zeitraum eine jährliche Verzinsung von 7,7 Prozent.

Für den Zeitraum bis zum Jahr 2020 hat Henkel die folgenden finanziellen Ambitionen:

- In den nächsten vier Jahren streben wir ein durchschnittliches organisches Umsatzwachstum von 2 bis 4 Prozent an.

- Wir streben an, das bereinigte Ergebnis je Vorzugsaktie von 2016 bis 2020 mit einem durchschnittlichen jährlichen Wachstum (Compound Annual Growth Rate/CAGR) von 7 bis 9 Prozent zu steigern. Darin enthalten sind der Einfluss von Währungskursentwicklungen sowie kleinere und mittlere Akquisitionen. Bedeutende Akquisitionen oder ein Aktienrückkauf sind darin nicht berücksichtigt.
- Wir wollen die bereinigte EBIT-Marge weiter steigern. Zudem wollen wir den Free Cashflow weiter erhöhen.

Mehr Informationen zur Henkel-Aktie unter www.henkel.de/ir

Kennzahlen zur Henkel-Aktie 2014 bis 2016

in Euro	2014	2015	2016
Ergebnis je Aktie			
Stammaktie	3,74	4,42	4,72
Vorzugsaktie	3,76	4,44	4,74
Dividende			
Stammaktie	1,29	1,45	1,60²
Vorzugsaktie	1,31	1,47	1,62²
Marktkapitalisierung¹ in Mrd Euro			
Stammaktie in Mrd Euro	20,9	23,0	25,7
Vorzugsaktie in Mrd Euro	15,9	18,4	20,2

¹ Aktienschlusskurse Xetra-Handel.

² Vorschlag an die Aktionäre für die Hauptversammlung am 6. April 2017.

Entwicklung der Henkel-Aktien im Marktvergleich Januar bis Dezember 2016



Konzernbilanz

Aktiva

in Mio Euro	2015	%	2016	%
Immaterielle Vermögenswerte	11.682	52,3	15.543	55,7
Sachanlagen	2.661	11,9	2.887	10,3
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	63	0,3	95	0,3
Ertragsteuererstattungsansprüche	7	–	7	–
Übrige Vermögenswerte	177	0,8	155	0,7
Aktive latente Steuern	816	3,7	1.017	3,6
Langfristige Vermögenswerte	15.406	69,0	19.704	70,6
Vorräte	1.721	7,7	1.938	6,9
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2.944	13,2	3.349	12,0
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	540	2,4	734	2,6
Ertragsteuererstattungsansprüche	196	0,9	274	1,0
Übrige Vermögenswerte	330	1,5	434	1,6
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	1.176	5,3	1.389	5,0
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	10	–	95	0,3
Kurzfristige Vermögenswerte	6.917	31,0	8.213	29,4
Aktiva insgesamt	22.323	100,0	27.917	100,0

Passiva

in Mio Euro	2015	%	2016	%
Gezeichnetes Kapital	438	2,0	438	1,6
Kapitalrücklage	652	2,9	652	2,3
Eigene Aktien	-91	-0,4	-91	-0,3
Gewinnrücklagen	12.984	58,1	14.234	51,0
Sonstige Bestandteile des Eigenkapitals	-322	-1,4	-188	-0,7
Eigenkapital der Aktionäre der Henkel AG & Co. KGaA	13.661	61,2	15.045	53,9
Nicht beherrschende Anteile	150	0,7	138	0,5
Eigenkapital	13.811	61,9	15.183	54,4
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	988	4,4	1.007	3,6
Ertragsteuerrückstellungen	89	0,4	106	0,4
Sonstige Rückstellungen	396	1,8	347	1,2
Finanzschulden	4	-	3.300	11,8
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	1	-	114	0,4
Übrige Verbindlichkeiten	16	0,1	25	0,1
Passive latente Steuern	670	3,0	833	3,0
Langfristige Verbindlichkeiten	2.164	9,7	5.732	20,5
Ertragsteuerrückstellungen	263	1,2	358	1,3
Sonstige Rückstellungen	1.564	7,0	1.966	7,0
Finanzschulden	880	3,9	425	1,5
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	3.176	14,2	3.665	13,1
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	109	0,5	164	0,6
Übrige Verbindlichkeiten	351	1,6	395	1,5
Ertragsteuerverbindlichkeiten	5	-	16	0,1
Zur Veräußerung gehaltene Verbindlichkeiten	-	-	13	-
Kurzfristige Verbindlichkeiten	6.348	28,4	7.002	25,1
Passiva insgesamt	22.323	100,0	27.917	100,0

Konzern-Gewinn- und -Verlustrechnung

in Mio Euro	2015	%	2016	%	+/-
Umsatzerlöse	18.089	100,0	18.714	100,0	3,5%
Kosten der umgesetzten Leistungen	-9.368	-51,8	-9.742	-52,1	4,0%
Bruttoergebnis vom Umsatz	8.721	48,2	8.972	47,9	2,9%
Marketing- und Vertriebsaufwendungen	-4.608	-25,5	-4.635	-24,7	0,6%
Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen	-478	-2,6	-463	-2,5	-3,1%
Verwaltungsaufwendungen	-1.012	-5,6	-1.062	-5,7	4,9%
Sonstige betriebliche Erträge	127	0,7	109	0,6	-14,2%
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-105	-0,6	-146	-0,8	39,0%
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	2.645	14,6	2.775	14,8	4,9%
Zinsertrag	28	0,2	20	0,1	-28,6%
Zinsaufwand	-45	-0,2	-25	-0,1	-44,4%
Sonstiges Finanzergebnis	-24	-0,2	-26	-0,2	8,3%
Beteiligungsergebnis	-1	-	-2	-	-
Finanzergebnis	-42	-0,2	-33	-0,2	-21,4%
Ergebnis vor Steuern	2.603	14,4	2.742	14,6	5,3%
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-635	-3,5	-649	-3,4	2,2%
Steuerquote in %	24,4		23,7		
Jahresüberschuss	1.968	10,9	2.093	11,2	6,4%
auf nicht beherrschende Anteile entfallend	47	0,3	40	0,2	-14,9%
auf Aktionäre der Henkel AG & Co. KGaA entfallend	1.921	10,6	2.053	11,0	6,9%
Ergebnis je Stammaktie – unverwässert und verwässert	in Euro	4,42	4,72		6,8%
Ergebnis je Vorzugsaktie – unverwässert und verwässert	in Euro	4,44	4,74		6,8%

Konzernkapitalflussrechnung

in Mio Euro	2015	2016
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	2.645	2.775
Gezahlte Ertragsteuern	- 715	- 769
Abschreibungen / Wertminderungen (Impairment) und Zuschreibungen auf Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen ¹	460	570
Gewinne / Verluste aus Immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen sowie aus Divestments	- 26	- 7
Veränderung der Vorräte	- 25	10
Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	- 140	- 240
Veränderung sonstiger Vermögenswerte	- 79	- 108
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	77	341
Veränderung anderer Verbindlichkeiten und Rückstellungen	187	278
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	2.384	2.850
Investitionen in Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen einschließlich geleisteter Anzahlungen	- 625	- 557
Investitionen in Tochterunternehmen und sonstige Geschäftseinheiten	- 322	- 3.727
Investitionen in „at-equity“ bilanzierte Beteiligungen und gemeinschaftlich geführte Unternehmen	- 6	-
Erlöse aus der Veräußerung von Tochterunternehmen und sonstigen Geschäftseinheiten	25	-
Erlöse aus der Veräußerung von Immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	35	34
Cashflow aus Investitionstätigkeit	- 893	- 4.250
Dividenden Henkel AG & Co. KGaA	- 564	- 633
Dividenden an nicht beherrschende Anteilseigner	- 33	- 33
Erhaltene Zinsen	130	20
Gezahlte Zinsen	- 155	- 26
Gezahlte und erhaltene Dividenden und Zinsen	- 622	- 672
Tilgung / Emission von Anleihen	- 1.300	2.221
Sonstige Veränderung der Finanzschulden	275	519
Zuführungen an Pensionsfonds	- 60	- 185
Sonstige Veränderung Pensionsverpflichtungen	- 79	- 116
Auszahlungen für den Erwerb von nicht beherrschenden Anteilen bei bestehender Kontrolle	- 52	- 102
Sonstige Finanzierungsvorgänge ²	283	13
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	- 1.555	1.678
Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelfonds	- 64	278
Wechselkursbedingte Veränderung des Finanzmittelfonds	12	- 65
Veränderung Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	- 52	213
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 1.1.	1.228	1.176
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31.12.	1.176	1.389

¹ Davon: Wertminderungen (Impairment) im Geschäftsjahr 2016: 68 Mio Euro (im Geschäftsjahr 2015: 16 Mio Euro).

² Die Sonstigen Finanzierungsvorgänge enthalten im Geschäftsjahr 2016 Auszahlungen in Höhe von -34 Mio Euro für den Erwerb kurzfristiger Wertpapiere und Terminanlagen sowie die Stellung finanzieller Sicherheiten (im Geschäftsjahr 2015: -472 Mio Euro).

Kontakte

Corporate Communications

Telefon: +49 (0) 211 / 797-35 33

Fax: +49 (0) 211 / 798-24 84

E-Mail: corporate.communications@henkel.com

Investor Relations

Telefon: +49 (0) 211 / 797-39 37

Fax: +49 (0) 211 / 798-28 63

E-Mail: investor.relations@henkel.com

Impressum

Herausgeber:

Henkel AG & Co. KGaA

40191 Düsseldorf

Telefon: +49 (0) 211 / 797-0

© 2017 Henkel AG & Co. KGaA

Druck: Druckpartner, Essen

PR-Nr.: 03 17 68.000

Verwendete Sammelbezeichnungen wie Mitarbeiter, Aktionäre oder Kunden sind als geschlechtsneutral anzusehen.

Soweit nicht anders gekennzeichnet, handelt es sich bei den in dieser Publikation genannten Zeichen um eingetragene Marken der Henkel-Gruppe mit Schutz in Deutschland und in anderen Ländern.

Erfahren Sie mehr über den Fortschritt bei der Umsetzung unserer strategischen Prioritäten und Ambitionen sowie unserer Nachhaltigkeitsstrategie im Internet: www.henkel.de



www.henkel.de/geschaeftsbericht



www.henkel.de/nachhaltigkeitsbericht



Finanzkalender

Hauptversammlung der

Henkel AG & Co. KGaA 2017:

Donnerstag, 6. April 2017

Veröffentlichung der Bekanntmachung über das erste Quartal 2017:

Donnerstag, 11. Mai 2017

Veröffentlichung der Bekanntmachung über das zweite Quartal / erste Halbjahr 2017:

Donnerstag, 10. August 2017

Veröffentlichung der Bekanntmachung über das dritte Quartal / Dreivierteljahr 2017:

Dienstag, 14. November 2017

Veröffentlichung des Berichts über das Geschäftsjahr 2017:

Donnerstag, 22. Februar 2018

Hauptversammlung der

Henkel AG & Co. KGaA 2018:

Montag, 9. April 2018

Alle aktuellen Zahlen und Angaben zum Unternehmen im Internet:

www.henkel.de

Henkel App verfügbar

für iOS und Android:



Henkel in Social Media:



www.facebook.com/henkeldeutschland

www.twitter.com/henkel_de

www.linkedin.com/company/henkel_2

www.instagram.com/henkelglobal/

www.youtube.com/henkel