



Rede des Vorsitzenden  
der Geschäftsführung der Henkel KGaA,  
**Prof. Dr. Ulrich Lehner,**  
anlässlich der Hauptversammlung  
am 14. April 2008 in Düsseldorf

Es gilt das gesprochene Wort.

**Rede des Vorsitzenden der Geschäftsführung der Henkel KGaA,  
Prof. Dr. Ulrich Lehner, anlässlich der Hauptversammlung am  
14. April 2008**

– Es gilt das gesprochene Wort –

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

ich begrüße Sie herzlich zur Ordentlichen Hauptversammlung für das Geschäftsjahr 2007.

Das Jahr 2007 – das 131. Jahr unserer Unternehmensgeschichte - war für Henkel erneut erfolgreich. Ausgehend von einem starken organischen Wachstum konnten wir sowohl Umsatz als auch Ergebnis weiter steigern – Und das in einem oft schwierigen Umfeld.

Wir sehen in dieser Entwicklung einen weiteren Beweis für die Qualität unserer Strategie und unserer innovativen Produkte sowie der Stärke unserer Unternehmensmarke.

Es waren aber auch einmal mehr die Fähigkeiten und der Einsatz unserer Mitarbeiter, die zu diesem Erfolg beigetragen haben. Sie möchte ich hier besonders hervorheben und ihnen danken.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,  
im Folgenden werde ich auf die wirtschaftliche Entwicklung in den Regionen und den für uns relevanten Märkten eingehen und Sie anschließend über den Geschäftsverlauf sowie die Entwicklung der einzelnen Unternehmensbereiche informieren.

Ich werde außerdem einige ausgewählte Themen gesondert ansprechen und Ihnen abschließend unsere Erwartungen für das aktuelle Geschäftsjahr darstellen.

Zunächst also ein Überblick über die Entwicklung in den für uns relevanten Märkten und Regionen.

Die Weltwirtschaft zeigte sich im Jahr 2007 in einer insgesamt robusten Verfassung. Und das, obwohl die Rohstoffpreise weiter anstiegen und die US-Immobilienmarkt-Krise sowie der sinkende US-Dollar den Markt verunsicherten. Das Wirtschaftswachstum verringerte sich dadurch insgesamt nur leicht.

In Westeuropa setzte sich in den meisten Ländern die moderate Aufwärtsbewegung fort, so auch in Deutschland. In Osteuropa hielt der dynamische Trend in der Mehrzahl der Länder an. Dagegen kühlte sich die US-amerikanische Wirtschaft im Jahresverlauf weiter ab.

In Asien setzte sich das gute Wirtschaftswachstum fort, vor allem in China und Indien. Japans Wirtschaft wuchs erneut nur moderat. Eine weitere Wachstumsbeschleunigung konnte dagegen in Lateinamerika verzeichnet werden.

Beim Blick auf den privaten Konsum zeigte sich weltweit ein moderates Wachstum. Dabei waren allerdings deutliche regionale Unterschiede zu erkennen. In den USA zeigten sich die Konsumenten trotz eingetrübter Stimmung noch vergleichsweise konsumfreudig. In Westeuropa stiegen die Ausgaben für den pri-

vaten Konsum moderat an, wobei in Deutschland die Mehrwertsteuererhöhung zu einem leichten Rückgang führte. Höher war die Konsumbereitschaft erneut in Osteuropa, und auch die meisten lateinamerikanischen Länder verzeichneten beim privaten Konsum hohe Zuwachsraten. Auch in Asien legte der private Konsum weiter zu. Das Wachstum blieb hier allerdings hinter der guten gesamtwirtschaftlichen Entwicklung der Region zurück.

Das industrielle Wachstum lag auch im Jahr 2007 über der Entwicklung des privaten Konsums. Es schwächte sich allerdings gegen Ende des Jahres insgesamt ab, und die Entwicklung war in einzelnen Branchen und Regionen recht unterschiedlich.

Beim Blick auf unsere Abnehmerindustrien zeigte sich entsprechend ein gemischtes Bild.

Die Automobilindustrie wuchs in etwa so stark wie die Gesamtwirtschaft. Dabei standen einem erneuten Rückgang in den USA ein verhaltenes Wachstum in Westeuropa und sehr starke Wachstumsraten in Osteuropa, Asien und Lateinamerika gegenüber.

Sehr positiv entwickelte sich die Elektronikindustrie. Hier sind insbesondere die Informations- und die Kommunikationstechnologie hervorzuheben. Die Verpackungsindustrie legte ebenfalls spürbar zu. Gleiches galt für die Metallbranche.

In der Bauindustrie stand dem weiteren Rückgang der Bautätigkeit in den USA ein anhaltender Bauboom in Osteuropa gegenüber. Ein erfreuliches Wachstum zeigte sich auch in Westeuropa.

Wie hat sich nun Henkel in diesem wirtschaftlichen Umfeld entwickelt?

Wir konnten auch im Geschäftsjahr 2007 unsere gute Entwicklung fortsetzen. Erfreulich waren das organische Umsatzwachstum sowie die erneute Ergebnissteigerung, an denen alle Unternehmensbereiche beteiligt waren.

Darüber hinaus setzte sich die Umsatzdynamik in unseren Wachstumsregionen weiter fort.

Der Konzern-Umsatz wurde um 2,6 Prozent gesteigert und übertraf damit erstmalig die 13 Milliarden Euro-Marke. Getragen wurde diese Entwicklung insbesondere von dem erneut starken organischen Wachstum, das mit 5,8 Prozent fast das hohe Vorjahresniveau erreichte.

Damit, meine Damen und Herren, lagen wir am oberen Ende der Bandbreite, die wir als Zielgröße für das organische Wachstum – also das Wachstum aus eigener Kraft – für 2007 vorgegeben hatten.

Einmal mehr konnten alle Unternehmensbereiche und alle Regionen zu dieser Entwicklung beitragen.

Lassen Sie mich nun kurz auf die Entwicklung in den einzelnen Regionen eingehen:

In der Region Europa/Afrika/Nahost steigerten wir unseren Umsatz deutlich um 5,4 Prozent auf rund 8,5 Milliarden Euro.

Dabei entwickelten sich Osteuropa und Afrika/Nahost überdurchschnittlich, aber auch in Westeuropa inklusive Deutschland wurde der Umsatz gesteigert. Das organische Umsatzwachstum lag bei 7,4 Prozent. Insgesamt erhöhte sich der Umsatzanteil dieser Region von 63 auf 65 Prozent.

Der Umsatz in der Region Nordamerika ging aufgrund der negativen Wechselkurseffekte um 6,8 Prozent auf rund 2,6 Milliarden Euro zurück. Der um Wechselkurseffekte bereinigte Umsatz stieg um 1,4 Prozent, das organische Wachstum lag bei 0,7 Prozent. Hierzu trug insbesondere der Unternehmensbereich Kosmetik/Körperpflege bei. Der Umsatzanteil der Region lag bei 20 Prozent.

Die Region Lateinamerika wies einen Umsatzanstieg von 4,3 Prozent auf knapp 700 Millionen Euro auf. Bereinigt um Wechselkurseffekte stieg der Umsatz der Region um 9,4 Prozent, organisch um 7,7 Prozent. Der Umsatzanteil der Region lag unverändert bei 5 Prozent.

Ähnlich positiv entwickelten sich die Geschäfte in der Region Asien/Pazifik. Der Umsatz wurde um 6,0 Prozent auf 1,1 Milliarden Euro erhöht, bereinigt um Wechselkurseffekte legte er 9,7 Prozent zu. Das organische Umsatzwachstum betrug 7,7 Prozent. Insbesondere der Unternehmensbereich Adhesives Technologies konnte von der starken Wachstumsdynamik der Region profitieren. Der Umsatzanteil der Region lag unverändert bei 8 Prozent.

Besonders erfreulich war einmal mehr die Entwicklung in den Wachstumsregionen Osteuropa, Afrika, Nahost, Lateinamerika und Asien/Pazifik, die mit einem Umsatzwachstum von 12,7 Prozent auf 4,4 Milliarden Euro überdurchschnittlich zulegten. Bereinigt um Wechselkurseffekte betrug das Wachstum sogar 15,3 Prozent, das organische Wachstum erreichte 15,1 Prozent.

In den genannten Regionen haben wir im vergangenen Geschäftsjahr bereits 34 Prozent unseres Umsatzes erzielt und damit die langfristige Zielgröße von 30 Prozent Umsatzanteil deutlich übertroffen.

Wir sehen diesen Erfolg als Verpflichtung, auch künftig besondere Anstrengungen zu unternehmen, um die weitere Entwicklung unserer Geschäfte in den

Wachstumsregionen voranzutreiben. Gleichzeitig werden wir Westeuropa und unseren Heimatmarkt Deutschland nicht vernachlässigen.

Wie stellt sich nun das Geschäftsjahr 2007 in anderen zentralen Kennziffern dar?

Das betriebliche Ergebnis – den EBIT – haben wir um 46 Millionen Euro auf 1.344 Millionen Euro gesteigert. Das ist eine Verbesserung von 3,5 Prozent. An dieser Ergebnissteigerung waren alle Unternehmensbereiche beteiligt. Bereinigt um Wechselkurseffekte betrug der Anstieg 5,8 Prozent.

Den Jahresüberschuss verbesserten wir von 871 auf 941 Millionen Euro. Nach Abzug von Anteilen anderer Gesellschafter ergab sich ein Jahresüberschuss von 921 Millionen Euro.

Die Umsatzrendite stieg um 0,1 Prozentpunkte auf 10,3 Prozent.

In diesem Zusammenhang haben wir bereits Ende Februar anlässlich der Veröffentlichung der Geschäftszahlen 2007 darauf hingewiesen, dass wir die ursprünglich für 2008 angestrebte Umsatzrendite von 12 Prozent nicht erreichen werden. Zur besseren Einordnung dieser Tatsache möchte ich an dieser Stelle noch einmal darauf hinweisen, dass wir uns dieses Renditeziel bereits 2004 im Rahmen der Festlegung unserer langfristigen Finanzziele gesteckt hatten.

Auf der Kostenseite waren wir jedoch vor allem in den vergangenen beiden Jahren einer Entwicklung ausgesetzt, die zum Zeitpunkt der Zieldefinition so nicht absehbar war. Ich spreche hier insbesondere von dem starken Anstieg der Rohstoff- und Energiepreise, die wir durch interne Maßnahmen nicht ausreichend kompensieren konnten. Allein im vergangenen Jahr stieg der Erdölpreis um 57 Prozent, wobei die Hälfte unserer Rohstoffe auf Erdölprodukten basiert. Dennoch ist es uns gelungen, unserer Rendite kontinuierlich zu steigern. Bei der Erreichung aller anderen Finanzziele liegen wir voll im Plan oder sogar darüber.

Lassen Sie mich nun zur Darstellung der zentralen Kennziffern für das Geschäftsjahr 2007 zurückkommen.

Die Rendite auf das eingesetzte Kapital – den ROCE – haben wir um 0,9 Prozentpunkte auf jetzt 15,4 Prozent verbessert.

Das Ergebnis je Vorzugsaktie stieg um 7,5 Prozent von 1 Euro 99 auf 2 Euro 14.

Aufgrund dieser positiven Entwicklung schlagen wir Ihnen heute vor, die Dividende um 3 Cent je Aktie zu erhöhen. Das bedeutet für die Vorzugsaktien eine Dividende von 53 Cent und für die Stammaktien eine Dividende von 51 Cent.

Wir setzen damit die Kontinuität unserer Dividendenpolitik weiter fort. Seit dem Börsengang 1985 konnten wir die Dividende fast jedes Jahr steigern und mussten sie nie zurücknehmen.

Unsere Ausschüttungsquote gewährleistet einerseits die angemessene Beteiligung unserer Aktionäre am jeweiligen Ergebnis eines Geschäftsjahres und andererseits die Steigerung des Unternehmenswerts durch die Stärkung unserer Investitionskraft.

Die Marktkapitalisierung der Stamm- und Vorzugsaktien erhöhte sich im Berichtsjahr von 15,1 Milliarden Euro auf 15,9 Milliarden Euro.

Die Henkel-Aktien konnten nach zwei Jahren mit überdurchschnittlich starkem Kursanstieg auch im Jahr 2007 zulegen. Die Vorzugsaktie verbesserte sich um weitere 3,4 Prozent, die Stammaktie um 6,8 Prozent. Dabei erreichte die Vorzugsaktie im Januar 2007 mit 40 Euro 15 Cent einen vorläufigen historischen Höchststand.



Seit ihrem Börsengang 1985 erzielte die Henkel-Vorzugsaktie – bei Wiederanlage der Dividende – eine durchschnittliche jährliche Verzinsung von 11,5 Prozent.

Der DAX erreichte im gleichen Zeitraum eine jährliche Verzinsung von 9,2 Prozent. Und auch unter Berücksichtigung der jüngsten Entwicklung am Kapitalmarkt bleibt die Henkel-Aktie ein interessantes Investment. Zum Stichtag 31. März 2008 lag die durchschnittliche Verzinsung der Henkel-Papiere mit 10 Prozent rund 2 Prozentpunkte über der DAX-Rendite von 8,1 Prozent.

Ich will Sie nun kurz über die Entwicklung der Unternehmensbereiche informieren.

Der Weltmarkt für Wasch- und Reinigungsmittel legte im Jahr 2007 weiter zu. Das Wachstum in den für uns relevanten Märkten lag bei mehr als 3 Prozent. Das Marktwachstum war dabei weitgehend mengen-getrieben, während das durchschnittliche Preisniveau stagnierte.

Der starke Wettbewerbsdruck und der Verzicht auf Preiserhöhungen bei unseren Kunden im Handel führte dazu, dass – anders als im Vorjahr – Materialkostenerhöhungen nicht oder häufig nur verzögert über die Preise weitergegeben werden konnten.

Erfreulich war das erneute Wachstum in unserer wichtigsten Region Westeuropa, insbesondere auch in Deutschland. Hier machte sich vor allem die „Best-Ever“ Kampagne positiv bemerkbar, die neben dem hundertsten Geburtstag von Persil auch den Markenrelaunch der anderen europäischen Premiumwaschmittel umfasste. Unter dem Motto "Rein in die Zukunft" haben wir unsere bekannteste Waschmittelmarke nochmals hinsichtlich Leistung, Dufterlebnis und Ästhetik verbessert. So konnten über eine Million neuer Haushalte für Persil gewonnen und der Marktanteil deutlich ausgebaut werden.

Im nordamerikanischen Markt dagegen war die Dynamik aufgrund des verstärkten Preiswettbewerbs gebremst.

Insgesamt konnte der Umsatz um 0,8 Prozent auf knapp 4,2 Milliarden Euro gesteigert werden, obwohl im abgelaufenen Geschäftsjahr einige Randaktivitäten abgegeben wurden.

Das organische Wachstum betrug 5,5 Prozent und wurde vor allem von der Region Europa/Afrika/Nahost getragen, wobei die höchsten Wachstumsraten in Osteuropa erzielt werden konnten.

Das betriebliche Ergebnis stieg um 2,1 Prozent auf 459 Millionen Euro.

Die Umsatzrendite verbesserte sich um 0,2 Prozentpunkte auf 11,1 Prozent.

Die Rendite auf das eingesetzte Kapital konnten wir deutlich um 1,5 Prozentpunkte auf 16,7 Prozent steigern.

Der für uns relevante Welt-Kosmetikmarkt wuchs im Geschäftsjahr 2007 um rund 2,5 Prozent. Obwohl das Wachstum in Westeuropa und Nordamerika darunter lag, gelang es uns hier, überproportional zu wachsen, unsere Marktpositionen in erheblichem Maße auszubauen und Marktanteile zu gewinnen. Ein starkes Wachstum wiesen die Märkte in Osteuropa aus, in Lateinamerika konnten wir mit unserer selektiven Regionalpräsenz das Marktwachstum übertreffen.

Positiv entwickelte sich auch der internationale Frisörmarkt, insbesondere getragen durch die Dynamik der Märkte in Osteuropa und Lateinamerika.

Als global ausgerichteter, innovativer Frisörspezialist konnten wir überdurchschnittlich an dieser Entwicklung teilhaben und unsere Position als Nummer 3 im Weltmarkt ausbauen.

Der Umsatz verbesserte sich im Berichtsjahr um 3,7 Prozent auf knapp 3 Milliarden Euro. Mit einem organischen Umsatzwachstum von 5,8 Prozent konnten wir eine neue Höchstmarke erreichen.

Das betriebliche Ergebnis lag mit 372 Millionen Euro um 3,8 Prozent über dem vergleichbaren Vorjahreswert. Durch weitere Kostensenkungsmaßnahmen gelang es uns, die Belastung aus den gestiegenen Rohstoffpreisen einzugrenzen.

Die Umsatzrendite lag mit 12,5 Prozent auf dem hohen Niveau des Vorjahres.

Die Rendite auf das eingesetzte Kapital verbesserte sich um 1,3 Prozentpunkte auf 16,7 Prozent.

Der für uns relevante Markt für Klebstoffe, Dichtstoffe und Oberflächentechnik wuchs im Jahr 2007 weltweit um 3 bis 4 Prozent. Dabei entwickelten sich die einzelnen Geschäftsfelder und Regionen unterschiedlich.

Einem leichten Wachstum bei den Konsumentenklebstoffen in den traditionellen westeuropäischen und nordamerikanischen Kernmärkten stand ein sehr starkes Wachstum bei den Bauklebstoffen in Osteuropa und Asien gegenüber.

Die Industriemärkte verzeichneten über alle Branchen hinweg ein gutes Wachstum. Das gilt auch für die Automobilproduktion, die trotz der schwierigen Situation im US-Markt weltweit zulegen konnte, da insbesondere der asiatische Markt stark wuchs.

Mit einem organischen Wachstum von 6,5 Prozent hat der Unternehmensbereich seine weltweit führende Stellung stärken und ausbauen können und ist erneut stärker als der Markt gewachsen.

Der Umsatz stieg im Berichtsjahr um 3,6 Prozent auf 5,7 Milliarden Euro.

Das betriebliche Ergebnis konnten wir um 7,3 Prozent auf 621 Millionen Euro steigern.

Die Umsatzrendite verbesserte sich gegenüber dem Vorjahr um 0,4 Prozentpunkte auf 10,9 Prozent.

Die Rendite auf das eingesetzte Kapital stieg um 1 Prozentpunkt auf 16,9 Prozent.

Bei dem Blick auf unser Klebstoffgeschäft möchte ich noch zwei für uns ganz wesentliche Ereignisse aus dem Jahr 2007 hervorheben:

Am ersten April 2007 haben wir die beiden Unternehmensbereiche Klebstoffe für Konsumenten und Handwerker und Henkel Technologies zum neuen Unternehmensbereich Adhesives Technologies zusammengeführt. Wir sind dadurch in der Lage, unsere Märkte noch einheitlicher und effektiver zu bearbeiten.

Der Unternehmensbereich Adhesives Technologies ist mit einem Umsatz von 5,7 Milliarden Euro nun der größte Unternehmensbereich von Henkel. Ein Jahr nach der Neuorganisation können wir heute feststellen, dass sich unsere Erwartungen – Fortschritte durch bessere Zusammenarbeit bei Markterkundung, Kompetenz- und Erfahrungsaustausch, Innovationen und der Kundenbetreuung – erfüllt haben.

Das zweite Ereignis mit weitreichenden Auswirkungen ist der vor wenigen Tagen abgeschlossene Kauf des Klebstoff- und Electronic Materials-Geschäfts von National Starch.

Die Übernahme ist ein Meilenstein in unserer über 130-jährigen Unternehmensgeschichte und stellt die Weichen für das weitere profitable Wachstum von Henkel.

Die Geschäfte von National Starch und unser bestehendes Adhesives Technologies Portfolio ergänzen sich hervorragend. Das gilt mit Blick auf die Marktsegmente ebenso wie in technologischer Hinsicht und auch in Bezug auf die regionale Präsenz der jeweiligen Geschäfte.

Die Akquisition betrifft im Unternehmensbereich Adhesives Technologies insbesondere die beiden Bereiche Verpackungs- und Holzklebstoffe sowie Elektronik. Henkel beispielsweise verfügt über besonders gute Marktpositionen bei Kaschierklebstoffen, die bei der Herstellung von flexiblen Verpackungen für Lebensmittel eingesetzt werden. National Starch wiederum ist führend im Bereich der Haftklebstoffe, die in Baby-Windeln oder Medizinplastern zum Einsatz kommen.

Durch den Zusammenschluss können diese Technologien einer größeren Anzahl von Kunden zugänglich gemacht und neue Anwendungsgebiete erschlossen werden. Im Bereich Elektronik bietet National Starch einen Spezial-Klebstoff, mit dem elektronische Chips beispielsweise auf Bankkarten verklebt werden. Henkel bietet Lösungen zum Schutz dieser sensiblen Chips vor schädlichen Umwelteinflüssen wie Hitze oder Sonneneinstrahlung. Die Kombination beider Geschäfte erlaubt es nun, den Kunden beide Lösungen aus einer Hand anzubieten.

Auch in regionaler Hinsicht ergibt sich eine deutliche Stärkung der Marktposition von Henkel. Der Umsatzanteil in der Region Asien/Pazifik wird sich mit der Über-

nahme der National Starch-Geschäfte von 8 Prozent auf etwa 12 Prozent erhöhen, bezogen auf das Klebstoffgeschäft wird sich der Umsatz in dieser Region aufgrund der bereits starken Position beider Unternehmen sogar verdoppeln. Gleichzeitig kann die starke Marktposition von Henkel in Europa, insbesondere in der Wachstumsregion Osteuropa, genutzt werden, um Marken und Technologien von National Starch über das etablierte Henkel-Vertriebsnetz in dieser Region anzubieten und so das Wachstum zu beschleunigen.

Die beiden National Starch Geschäftsfelder wiesen im Jahr 2007 einen Umsatz von rund 1,8 Milliarden Euro aus. Durch den Zusammenschluss wird der Umsatz des Unternehmensbereichs Adhesives Technologies auf rund 7,5 Milliarden Euro steigen. Das entspricht etwa der Hälfte des Gesamtumsatzes von Henkel.

Mit dem Erwerb wird Henkel klar der Hersteller von Klebstoffen für nahezu alle Anwendungsbereiche, mit einem Innovations- und Beratungspotenzial, das unsere Wettbewerber herausfordern wird.

Wir werden alles daran setzen, dieses exzellente Unternehmen mit seinen hervorragenden Mitarbeitern und Produkten schnell und reibungslos zu integrieren.

Die Bezahlung des Kaufpreises von rund 3,7 Milliarden Euro haben wir zunächst mit einer Brückenfinanzierung bestritten, deren Konditionen wir bereits im Dezember 2007 mit einem Bankenkonsortium festgelegt haben. Im Zusammenhang mit der Finanzierung haben wir auch entschieden, unsere Beteiligung an Ecolab ganz oder teilweise zu veräußern. Wir haben einen entsprechenden Prozess eingeleitet.

Der Umfang, der Zeitpunkt sowie die Art und Weise einer Veräußerung, die in Übereinstimmung mit der zwischen uns und Ecolab bestehenden Aktionärsvereinbarung durchzuführen ist, stehen derzeit noch nicht fest.

Der um die Geschäfte von National Starch erweiterte Unternehmensbereich wird ab Oktober unter neuer Leitung stehen. Ich freue mich, dass wir mit Thomas Geitner einen Top-Manager für uns gewinnen konnten. Mit seiner umfassenden internationalen Management-Erfahrung, seinem Fachwissen und seiner ausgezeichneten Führungskompetenz ist Herr Geitner für seine neue Aufgabe hervorragend geeignet.

Thomas Geitner ist bereits seit Anfang März bei uns, um sich einzuarbeiten, und wird am 1. Oktober die Leitung des Unternehmensbereichs Adhesive Technologies von Alois Linder übernehmen.

Herrn Linder danken wir für fast 30 Jahre erfolgreicher Tätigkeit für Henkel ganz herzlich.

Das Geschäftsjahr 2007 wurde einmal mehr auch von unseren Innovationen geprägt. Wir werden unsere erfolgreiche, 2006 begonnene Innovationsoffensive auch 2008 fortsetzen.

Das Ziel heißt: Wir wollen in allen unseren Märkten Innovationsführer sein.

2007 lag der Schwerpunkt der Initiative darauf, die angestoßenen Prozesse zu vereinfachen, zu vereinheitlichen und so zu optimieren, dass aus der Vielzahl der Ideen die richtigen Innovationsprojekte auf den Weg gebracht werden. Mittlerweile ist dafür der sogenannte „Henkel Inno Gate“-Prozess etabliert worden. Damit haben wir erreicht, dass die Innovationsprojekte unternehmensübergreifend transparenter sind und wir sie so systematischer analysieren und gezielt priorisieren können. In diesem Jahr gilt es, die Qualität der Innovationen weiter zu erhöhen.

Darüber hinaus haben wir unsere Anstrengungen intensiviert, bei der Suche nach Ideen und deren Weiterentwicklung das Thema „Consumer Insights“ noch stärker in den Vordergrund zu stellen.

Nur wenn wir wirklich und frühzeitig verstehen, was unsere Kunden wollen, können wir sie mit unseren Innovationen überzeugen und begeistern.

Im Konsumentengeschäft stehen wir daher im ständigen Kontakt mit den Verbrauchern und mit unseren Kunden im Handel.

Im Industriegeschäft setzen wir noch stärker auf die Kooperation mit unseren Kunden, um innovative Systemlösungen voranzutreiben. Dabei beziehen wir in den Entwicklungsprozess gezielt die spezifischen Fähigkeiten und Kenntnisse sogenannter „Lead User“ ein oder entwickeln gemeinsam mit unseren wichtigsten Kunden maßgeschneiderte Konzepte.

Im Sinne dieses offenen Innovationsansatzes nutzen wir auch intensiv die Möglichkeit der Zusammenarbeit mit externen Partnern. So verfügen wir über ein weltweites Netzwerk mit Kooperationspartnern aus dem universitären Bereich, der Forschung und der Wirtschaft. Diese Herangehensweise werden wir weiter verstärken: Wir sehen die Zukunft hier in der projektbezogenen Kooperation. Es gilt, das Wissen da abzuholen, wo es ist.

Wie erfolgreich unsere Anstrengungen auf diesem Gebiet sind, zeigt sich darin, dass der Umsatzanteil von Produkten, die weniger als drei Jahre im Markt sind, bereits heute über unserer Zielgröße von 30 Prozent liegt.

Die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung lagen im Geschäftsjahr 2007 bei 350 Millionen Euro, nach 340 Millionen Euro im Jahr zuvor.



Davon haben wir 36 Millionen Euro für Zentrale Forschung und 314 Millionen für Produkt- und Verfahrensentwicklung der Unternehmensbereiche eingesetzt.

Einen umfassenden Überblick über unsere Innovationen des Jahres 2007 finden Sie im Geschäftsbericht.

Innovationen leisten gleichzeitig einen wichtigen Beitrag zur Nachhaltigkeit. Denn schon früh in der Phase der Forschung und Entwicklung legen wir den Grundstein für nachhaltige Produkte, sowohl für Konsumenten als auch für unsere Kunden aus Industrie und Handwerk.

Nach unserem Verständnis bei Henkel betreffen CSR und Nachhaltigkeit – wir verwenden diese beiden Begriffe synonym – im Kern die Geschäftstätigkeit des Unternehmens.

Denn Produkte, Technologien und Dienstleistungen sind der zentrale Wertbeitrag eines Unternehmens für die Gesellschaft. Entscheidend ist dabei, entlang der gesamten Wertschöpfungskette verantwortlich zu handeln.

Die zentrale Botschaft unseres neuen Nachhaltigkeitsberichts lautet daher: „Unsere Verantwortung“. Wir haben uns bei Henkel in der Vergangenheit unserer Verantwortung gegenüber den Menschen und der Umwelt gestellt und wollen dies auch zukünftig verstärkt tun. Und wir sind uns bewusst, dass dies eine permanente Verpflichtung darstellt.

Viele Rankings und Auszeichnungen belegen, dass wir bei CSR zu den global führenden Unternehmen zählen. Und weil wir dieser Idee schon seit Jahrzehnten verpflichtet sind, arbeiten wir auch an Lösungen für die Probleme unserer Zeit – etwa den sich abzeichnenden Klimawandel. Ökologische Verbesserungen wirken sich für Mensch und Umwelt und auch ökonomisch gesehen positiv aus.

Deshalb optimieren wir alle unsere Marken und Technologien in drei Phasen:

- bei der Formulierung,
- bei der Herstellung sowie
- bei deren Nutzung.

So macht etwa der Einsatz unserer Klebstoffe moderne Autos leichter und reduziert damit den Treibstoffverbrauch und den CO<sub>2</sub>-Ausstoß. Zudem verbessern sich die Crash-Eigenschaften der Karosserie massiv.

Laut einer aktuellen Studie des Fraunhofer Instituts erhöht sich die Karosseriesteifigkeit um 30 Prozent. Ein wichtiger Beitrag, der sich auch im deutlichen Rückgang der Zahl der tödlichen Verkehrsunfälle widerspiegelt. Obwohl in den letzten 15 Jahren der Personenverkehr in Deutschland um 40 Prozent zugenommen hat, hat sich die Zahl der Verkehrstoten von über 10.000 auf etwa 5.000 halbiert.

Ein anderes Beispiel in diesem Zusammenhang: Beim Waschen liegt die größte ökonomische und ökologische Relevanz nicht beim Herstellungsprozess, sondern bei der Anwendung, weil dabei die meiste Energie und das meiste Wasser verbraucht werden.

Genau das haben wir bereits vor vielen Jahren erkannt und unsere Waschmittel kontinuierlich nicht nur in der Herstellung, sondern besonders auch in der Produktperformance optimiert – also konkret in der Verbesserung der Waschleistung bei immer niedrigeren Temperaturen.

Und auf diese Weise ist es uns auch gelungen, seit 1970 den Stromverbrauch pro Waschladung zu halbieren und damit die CO<sub>2</sub>-Emissionen allein in Deutschland um 1,5 Millionen Tonnen zu reduzieren. Das entspricht dem jährlichen Kohlendioxidausstoß von rund 500.000 Autos.

Die eingesparte Energie entspricht dem Jahresverbrauch von über einer halben Million Haushalten. Und das sind nur einige von vielen Beispielen für intelligentere Lösungen von Henkel.

Unter dem Motto „Qualität und Verantwortung“ starten wir jetzt eine umfassende und weltweite Qualitäts- und Nachhaltigkeitsinitiative: Für alle Wasch- und Reinigungsmittel von Henkel lautet der Anspruch: höchste Produktleistung bei gleichzeitig bestmöglicher Umweltverträglichkeit.

Das heißt beispielsweise größtmögliche Sparsamkeit bei Wasser- und Energieverbrauch sowohl in der Produktion als auch bei der Anwendung der Produkte durch die Verbraucher.

Dazu gehören selbstverständlich auch der Einsatz von nachwachsenden Rohstoffen, Recycling-Materialien bei Produktverpackungen sowie gezielte Dosierhilfen.

Henkel sieht in der Fokussierung auf die Leistung seiner Marken bei gleichzeitiger Umweltverträglichkeit ein großes Potenzial, die Entwicklung innovativer Produkte voranzutreiben: aus unserer Verpflichtung gegenüber der Gesellschaft.

Voraussetzung dafür ist allerdings, dass sich auch jeder Einzelne verantwortlich verhält und mit seiner Kaufentscheidung die nachhaltigere Lösung wählt. Deshalb informiert Henkel die Verbraucher unter dem Motto „Qualität und Verantwortung“ umfassend und zeigt einmal mehr, dass hohe Produktleistung und Umweltverträglichkeit für Henkel unmittelbar zusammengehören.

Meine Damen und Herren, wir bei Henkel würden uns freuen, wenn das Prinzip des nachhaltigen und gesellschaftlich verantwortlichen Wirtschaftens bei allen Beteiligten in der Gesellschaft und den Unternehmen weitere Verbreitung findet.

Nur wenn wir uns alle verantwortlich verhalten, werden wir unser gemeinsames Wertesystem, wie es sich in Marktwirtschaft und Demokratie ausdrückt, für die Zukunft erhalten.

Wir bei Henkel wollen dazu auch weiter unseren Beitrag leisten – mit dem auch hier gültigen Versprechen: „Qualität und Verantwortung“ von Henkel!

Meine Damen und Herren, wenn wir über Verantwortung sprechen, möchte ich Sie ausdrücklich auch auf unseren Corporate-Governance-Bericht im aktuellen Geschäftsbericht hinweisen.

Für uns bedeutet gute Corporate Governance eine verantwortungsvolle, auf die langfristige Steigerung des Unternehmenswerts ausgerichtete Führung und Kontrolle, einhergehend mit einer aktiven und offenen Informationspolitik. In unserem Bericht beschreiben wir ausführlich unsere Führungs- und Kontrollstruktur. Dieser Bericht bedeutet für uns wesentlich mehr als das bloße Abarbeiten gesetzlicher Anforderungen.

Wir wollen Ihnen damit vielmehr einen Überblick, insbesondere über unsere Kapitalstruktur geben, einschließlich der mit unseren Aktien verbundenen Rechte und Pflichten und die Möglichkeiten zur Ausgabe bzw. zum Rückerwerb von Aktien sowie die Aufgaben und die Arbeit unserer Gremien.

Zum Ende des abgelaufenen Geschäftsjahres haben wir unsere bisher dezentral angelegte Compliance Organisation auf eine zentrale Organisation umgestellt und die Stelle eines global zuständigen Chief Compliance Officer eingerichtet, um noch schneller und noch entschiedener handeln zu können.

Eine solche Funktion zu haben, ist das eine. Sie ist aber nichts, wenn nicht jedem Einzelnen bewusst ist, dass er sich an unsere Regeln halten muss und dass Verstöße nicht toleriert werden.

Das gilt natürlich auch mit Blick auf das jüngst vom Bundeskartellamt gegen Henkel verhängte Bußgeld wegen des Austauschs von Preisinformationen. Dieser Vorfall macht uns betroffen. So etwas darf nicht passieren und wir haben die internen Maßnahmen verstärkt, dass solche Vorfälle zukünftig nicht mehr vorkommen. Es kommt darauf an, dass alle Mitarbeiter über die rechtlichen Rahmenbedingungen ihres Handelns noch besser informiert sind.

Meine Damen und Herren,

es war und ist es ein wichtiger Teil unserer unternehmerischen Verantwortung, Henkel wettbewerbsfähig zu halten und die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens zu sichern.

Für eine Zukunft, in der wir mit einem immer härter werdenden Wettbewerb und weiter wachsenden Rohstoffpreisen rechnen. Für eine Zukunft, in der sich unsere Märkte verschieben, weil sich auch unsere Kunden und deren Wünsche verändern. Für eine Zukunft, auf die sich unsere Mitbewerber mit vielfach wesentlich drastischeren Maßnahmen vorbereiten. All das erhöht den Kostendruck auf uns.

Daher haben wir im Februar 2008 Eckpunkte eines Programms zur Effizienzsteigerung sowie zur Optimierung unserer Prozesse und Strukturen beschlossen haben. Das Programm, es heißt „Global Excellence“, soll unsere Wettbewerbsfähigkeit langfristig steigern.

Niemand verkündet gerne Maßnahmen, die zu einem Abbau von Arbeitsplätzen führen. Besonders dann nicht, wenn sie das ganze Unternehmen in allen Ländern der Welt betreffen. Auf der anderen Seite müssen wir an alle Henkel-Mitarbeiter weltweit und an Henkel als Ganzes denken.

Wir handeln vorausschauend, aus einer Position der Stärke heraus. Das heißt, es sind keine drastischen Maßnahmen erforderlich und wir können sicherstellen, dass ein eventueller Arbeitsplatzabbau unter Berücksichtigung aller Alternativen sozialverträglich erfolgt.

Wie es unserer Tradition und unseren Werten entspricht und wie wir es seit 131 Jahren immer dann gemacht haben, wenn wir uns auf eine sich verändernde Umwelt einstellen mussten.

Und wir waren in der Vergangenheit nur deshalb so erfolgreich, weil wir uns laufend an eine sich verändernde Umwelt angepasst haben.

Damit Sie mich nicht missverstehen: Wir sind gut aufgestellt! Aber wir müssen uns mit dem Global-Excellence-Programm die Mittel an die Hand geben, noch wettbewerbsfähiger und effizienter zu werden.

Ich wiederhole: Es geht nicht um das bloße Senken von Kosten, sondern darum, unsere Prozesse und Strukturen heute so aufzustellen, wie wir sie Morgen brauchen werden.

Meine Damen und Herren,  
ich möchte Sie jetzt auf die Tagesordnung dieser Hauptversammlung hinweisen und kurz auf die Punkte eingehen, die über die üblichen Regularien hinausgehen.

Punkte 7 und 8 betreffen die turnusmäßige Neuwahl der Mitglieder des Aufsichtsrats sowie des Gesellschafterausschusses. Die Vorschläge hierzu hat Herr Woeste bereits dargelegt.

Punkt 9 betrifft die jährlich zu erneuernde Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien.

Bezüglich Punkt 10 der Tagesordnung, bei dem es um die Neufassung der Satzung geht, möchte ich nochmals die Ausführungen von Herrn Woeste aufgreifen.

Henkel ist bereits heute eines der am stärksten international ausgerichteten deutschen Unternehmen. Unsere Welt der Kunden umfasst mehr als 125 Länder weltweit, in denen Abnehmer aus Industrie und Handel unseren Marken und Technologien vertrauen.

International tätig zu sein, heißt auch, unsere Mitarbeiter und das Top-Management international zu rekrutieren.

In diesem Zusammenhang hat sich die heutige Struktur unserer Gesellschaft, wonach zumindest eine Person aus der Unternehmensleitung unbegrenzt für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft haftet, als nicht mehr zeitgemäß erwiesen.

Vor diesem Hintergrund ist vorgesehen, dass eine Kapitalgesellschaft, die Henkel Management AG, als persönlich haftende Gesellschafterin fungiert.

Weder die Identität unseres Unternehmens noch die Rechte von Aufsichtsrat, Gesellschafterausschuss oder unserer Aktionäre werden hierdurch berührt. Lediglich die Firmierung ändert sich: Wir werden künftig "Henkel AG & Co. KGaA" statt "Henkel KGaA" heißen.

Eine Kapitalgesellschaft als persönlich haftende Gesellschafterin schafft außerdem ein hohes Maß an Stabilität. In Zukunft ist damit sichergestellt, dass das Unternehmen nicht aufgrund unvorhersehbarer Ereignisse plötzlich in eine Situation gerät, in der es über keinen persönlich haftenden Gesellschafter mehr verfügt.

Die beschriebene Änderung unserer Gesellschaftsstruktur wird unseren Handlungsspielraum erweitern und unsere Wettbewerbsfähigkeit bei der Suche nach Führungskräften weiter stärken.

Ich verweise wegen der Einzelheiten auf die Einladung zur Hauptversammlung und die dort aufgeführten Beschlussvorschläge sowie die ausführlichen Berichte der Geschäftsführung.

Meine Damen und Herren,  
über unsere Erwartungen und Ziele für das Geschäftsjahr 2008 habe ich schon bei der Bilanzpressekonferenz im Februar ausführlich berichtet:

Wir wollen auch zukünftig profitabel wachsen, das heißt, beim betrieblichen Ergebnis – dem EBIT – und beim Ergebnis je Vorzugsaktie – dem EPS – erwarten wir, stärker zu wachsen als beim Umsatz.

Ich fasse noch einmal zusammen:

2007 war ein weiteres erfolgreiches Jahr für Henkel. Mit einem starken organischen Wachstum konnten wir sowohl Umsatz als auch Ergebnis weiter steigern und unsere Präsenz in den wichtigen Wachstumsregionen weiter ausbauen. Und das in einem – angesichts des zunehmend härteren Wettbewerbs sowie des steigenden Kostendrucks – oft schwierigen Marktumfeld.

Diese positive Entwicklung bestätigt unsere Strategie, die Innovationsführerschaft in allen unseren Märkten zu erreichen, sowie den Gedanken des nachhaltigen Wirtschaftens entlang der gesamten Wertschöpfungskette als zentrales Thema zu begreifen und umzusetzen.

Zudem haben wir wichtige Weichen für die Zukunft gestellt. Die Akquisition der National Starch-Geschäfte wird unser Portfolio nachhaltig stärken.



Zusammen mit den angekündigten Maßnahmen zur Effizienzsteigerung werden wir unsere Wettbewerbsposition und unsere Wachstums- und Ertragsperspektiven weiter verbessern.

Auch wenn wir die angestrebte EBIT-Marge von 12 Prozent nicht in 2008 erreichen werden, haben wir mit den genannten Maßnahmen eine hervorragende Basis für weiteres profitables Wachstum gelegt.

Wir blicken daher optimistisch in die Zukunft, und ich bin zuversichtlich, dass wir in naher Zukunft die 12 Prozent-Marke übertreffen werden.

Menschen in aller Welt vertrauen unseren Produkten, weil sie ihr Leben leichter, besser und schöner machen. Unsere innovativen Marken und Technologien bilden die Grundlage für die weitere erfolgreiche Entwicklung und die Zukunftsfähigkeit von Henkel.

Sie wissen, dass ich mit Ablauf der heutigen Hauptversammlung aus der Geschäftsführung ausscheide, dem Unternehmen aber – ich bitte hier um Ihr Vertrauen – im Gesellschafterausschuss verbunden bleiben werde.

Ich möchte mich an dieser Stelle von Ihnen verabschieden. Henkel führen und gestalten zu dürfen, war eine faszinierende Aufgabe. Ich habe mich immer bemüht, Henkel weiter nach vorne zu bringen. Ich danke Ihnen für Ihr Vertrauen in das Unternehmen.

Mein besonderer Dank und meine Anerkennung gelten allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von Henkel weltweit für ihre Leistungsbereitschaft und ihr Engagement. Sie sind die Basis unseres Erfolgs.

Bedanken möchte ich mich auch bei der Familie Henkel, insbesondere bei Herrn Woeste, dass sie mir über die lange Wegstrecke das Vertrauen entgegengebracht haben, das Unternehmen zu führen.

Ich bin froh, in Herrn Rorsted einen Nachfolger zu haben, bei dem ich Henkel in besten Händen weiß. Kasper Rorsted ist ein exzellenter Mann mit einem exzellenten Team.

Er hat als international erfahrener Manager viel geleistet und binnen kurzer Zeit höchste Akzeptanz bei den Mitarbeitern und den Kollegen in der Geschäftsführung erlangt.

Die frühzeitige Entscheidung, Herrn Rorsted mit der Führung des Unternehmens zu betrauen, gab uns die Möglichkeit, den heutigen Wechsel sorgfältig vorzubereiten und sicherzustellen, dass wir im Augenblick des Wechsels das selbe hohe Tempo haben. Kasper Rorsted übernimmt heute den Stab und wird – davon bin ich überzeugt – Henkel in eine erfolgreiche Zukunft führen und Ihre Erwartungen an Henkel auch zukünftig erfüllen.

Diese Information enthält zukunftsbezogene Aussagen, die auf den gegenwärtigen Annahmen und Einschätzungen der Unternehmensleitung der Henkel KGaA beruhen. Mit der Verwendung von Worten wie erwarten, beabsichtigen, planen, vorhersehen, davon ausgehen, glauben, schätzen und ähnliche 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 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.