



News Release

5. März 2020

Neuer strategischer Rahmen für ganzheitliches Wachstum

Henkel stellt Wachstumsagenda vor

- **Künftige Ausrichtung mit neuem strategischen Rahmen**
 - **Geschäfts- und Marken-Portfolio konsequent weiterentwickeln**
 - **Erfolgversprechende Innovationen unterstützt durch höhere Investitionen**
 - **Nachhaltigkeit auf Basis einer starken Erfolgsbilanz mit anspruchsvollen Zielen ausbauen**
 - **Wertschöpfung für Konsumenten und Kunden durch Digitalisierung**
 - **Neugestaltung von Geschäftsprozessen – schlank, schnell und einfach**
 - **Stärkung einer Kultur der Zusammenarbeit mit mehr Gestaltungsspielraum für die Mitarbeiter**
- **Wachstumsagenda durch mittel- bis langfristige finanzielle Ambition untermauert:**
 - **Organisches Umsatzwachstum zwischen 2 und 4 Prozent**
 - **Wachstum des bereinigten* Ergebnis je Vorzugsaktie im mittleren bis hohen einstelligen Prozentbereich, bei konstanten Wechselkursen**
 - **Fokus auf Ausbau des Free Cashflow**

Düsseldorf – Heute stellte Henkel Investoren, Analysten und Medien seinen neuen strategischen Rahmen für die Zukunft vor. „Henkel hat ein starkes Fundament für die Zukunft: erfolgreiche Marken und innovative Technologien, attraktive Geschäfte mit vielen führenden Marktpositionen weltweit, ein hoch engagiertes Team sowie eine hervorragende Bilanz mit hoher Cash-Generierung. Zuletzt lag unsere Entwicklung jedoch insgesamt unter unseren Ambitionen und den Erwartungen unserer Aktionäre. Wir sind davon

LOCTITE TECHNOMELT BONDERITE  Schwarzkopf  **syoss Persil**  **Bref**

Seite 1/7

* Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen

überzeugt, dass wir das in Zukunft besser machen können und werden", sagte Carsten Knobel, Vorsitzender des Vorstands von Henkel.

„Auf der Grundlage einer umfassenden Analyse unserer Stärken und der Bereiche, in denen wir Veränderungsbedarf sehen, haben wir einen neuen strategischen Rahmen für unser Unternehmen entwickelt. Dieser wird uns helfen, in der nächsten Dekade erfolgreich zu sein. Dabei legen wir einen klaren Fokus auf ganzheitliches Wachstum („Purposeful Growth“). Das bedeutet, dass wir herausragenden Wert für Kunden und Konsumenten schaffen wollen, um das Wachstum unserer Märkte zu übertreffen, unsere führende Rolle im Bereich Nachhaltigkeit stärken und unseren Mitarbeitern die Möglichkeit geben, sich bei Henkel beruflich und persönlich weiterzuentwickeln“, erklärte Knobel weiter.

„Unser neuer strategischer Rahmen für ganzheitliches Wachstum wird die erfolgreiche Entwicklung von Henkel in der Zukunft sicherstellen und sich im Laufe der Zeit weiter entwickeln. Die Hauptelemente dabei sind ein erfolgreiches Portfolio, klare Wettbewerbsvorteile in den Bereichen Innovation, Nachhaltigkeit und Digitalisierung sowie zukunftsfähige Geschäftsprozesse – aufbauend auf einer starken Unternehmenskultur, in der enge Zusammenarbeit und Gestaltungsspielräume für die Mitarbeiter im Mittelpunkt stehen. Unser Fokus auf ganzheitliches Wachstum spiegelt sich auch in unserer mittel- bis langfristigen finanziellen Ambition wider“, fasste Carsten Knobel zusammen.

Geschäfts- und Marken-Portfolio konsequent weiterentwickeln

Ein wesentlicher Baustein der künftigen Ausrichtung ist ein **aktives Portfoliomanagement**. Henkel hat mit Schwerpunkt auf den Konsumentengeschäften Marken und Kategorien mit einem Gesamtumsatz von mehr als einer Milliarde Euro identifiziert, von denen rund 50 Prozent bis 2021 veräußert oder eingestellt werden sollen. **M&A-Aktivitäten** bleiben ein integraler Bestandteil der Strategie von Henkel. Die wichtigsten Kriterien für Akquisitionen sind Verfügbarkeit,

strategischer Fit und finanzielle Attraktivität. Henkel wird seine starke Bilanz nutzen, um wichtige Akquisitionen zu tätigen. Während es dabei im Bereich Adhesive Technologies darum geht, die Technologieführerschaft auszubauen, liegt der Fokus in den Konsumentengeschäften auf führenden Länder- und Kategoriepositionen, „White Spots“ sowie neuen Geschäftsideen.

Wettbewerbsvorteile: Innovation, Nachhaltigkeit, Digitalisierung

Um seine Wettbewerbsvorteile weiter zu stärken, wird sich Henkel darauf konzentrieren, starke **Innovationen** zu beschleunigen, **Nachhaltigkeit** als Differenzierungsmerkmal zu stärken und die Wertschöpfung für Kunden und Konsumenten durch **Digitalisierung** zu steigern.

Erfolgversprechende Innovationen mit höheren Investitionen beschleunigen

Henkel will erfolgversprechende **Innovationen** mit höheren Investitionen beschleunigen. Dazu gehört ein verbesserter Innovationsansatz, beispielsweise durch digitale Tools und Daten für schnellere und bessere Einblicke in das Konsumentenverhalten und Markttrends. Entscheidungen sollen im gesamten Unternehmen künftig näher am Markt getroffen werden. Henkel wird das Potenzial von Open Innovation und Ideen-Crowdsourcing stärker nutzen, verstärkt auf agile Methoden setzen und weiter in Inkubatoren und Innovationszentren investieren. Dies soll die Entwicklung von **erfolgversprechenden Innovationen** in allen drei Unternehmensbereichen ermöglichen. Innovationen und Marken in Kernkategorien und Regionen werden durch konsequente Investitionen unterstützt. Daher wird Henkel die **Wachstumsinvestitionen** in Werbung, Digitalisierung und IT gegenüber dem Jahr 2018 um 350 Millionen Euro **erhöhen**.

Nachhaltigkeit auf Basis einer starken Erfolgsbilanz mit anspruchsvollen Zielen ausbauen

Auf Basis seiner starken Erfolgsbilanz und weiterer Fortschritte bei der Erreichung der Ziele für 2020 und darüber hinaus will Henkel **Nachhaltigkeit** als klares Differenzierungsmerkmal im Wettbewerb stärken. Das Unternehmen hat in drei Bereichen, die für Verbraucher, Kunden, Geschäftspartner und die Gesellschaft von besonderer Bedeutung sind, die nächsten Meilensteine definiert: Auf dem Weg zu einem **klimapositiven Unternehmen** im Jahr 2040 will Henkel bis 2025 den CO₂-Fußabdruck seiner Produktion um 65 Prozent reduzieren und 100 Millionen Tonnen CO₂ zusammen mit Verbrauchern, Kunden und Lieferanten einsparen.

Henkel hat ambitionierte Verpackungsziele bis 2025 definiert, um eine **Kreislaufwirtschaft** zu fördern und Kunststoffabfälle in der Umwelt zu vermeiden: 100 Prozent der Verpackungen von Henkel sollen wiederverwertbar oder wiederverwendbar* sein. Zudem soll die Menge an neuen Kunststoffen auf fossiler Basis in seinen Konsumgüterverpackungen um 50 Prozent reduziert werden. Außerdem will Henkel seinen positiven Einfluss auf die Gesellschaft weiter verstärken: durch 100 Prozent verantwortungsbewusste Beschaffung, durch seine mehr als 50.000 engagierten Mitarbeiter und durch einen Beitrag zur Verbesserung der Lebenssituation von 20 Millionen Menschen weltweit bis 2025.

Das Thema Nachhaltigkeit soll bei Henkel **in allen Aktivitäten noch stärker verankert werden**. Nachhaltigkeit ist eine zentrale Säule in den Innovationsstrategien der Konsumgütergeschäfte Beauty Care und Laundry & Home Care, die ihre Produktportfolios mit besonderem Schwerpunkt auf nachhaltige Verpackungslösungen weiterentwickeln und den Roll-out von nachhaltigen Marken mit ganzheitlichem Anspruch („Brands with Purpose“) vorantreiben. Der Unternehmensbereich Adhesive Technologies wird sein Potenzial durch Produkte und Technologien, die Industriestandards setzen, weiter ausschöpfen.

Wertschöpfung für Konsumenten und Kunden durch Digitalisierung

In Zukunft will Henkel durch Digitalisierung die Wertschöpfung für Kunden und Konsumenten steigern. Henkel will das **1:1-Engagement** und die **Digital-Umsätze in den Konsumentengeschäften steigern**. Dazu werden bestehende digitale direkte Verbraucherplattformen ausgebaut und neue etabliert. Die **kundenzentrierte Digitalisierung im Industriegeschäft** soll vorangetrieben werden, um neue Geschäfte zu entwickeln und das Kundenerlebnis weiter zu verbessern. Zudem will Henkel die „End-to-end“-Datenintegration ausbauen. Dadurch sollen zum Beispiel innovative und kundenspezifische Lösungen basierend auf künstlicher Intelligenz ermöglicht werden. Außerdem wird Henkel in digitale Talente investieren, vor allem Datenspezialisten mit umfassenden technologischen Branchenwissen. Schließlich will Henkel den **digitalen Geschäftsfokus stärken** und **Effizienz ermöglichen**. Dazu wird Henkel die digitale Organisation unter dem Dach von „Digital Business“ neu aufstellen. Henkel hat Ende letzten Jahres die Position des CDIO (Chief Digital and Information Officer) neu geschaffen, unter dem die Digital- und IT-Teams von Henkel zusammengeführt werden. Dieser berichtet künftig direkt an den CEO.

„Digital Business“ steht auf zwei Säulen: Zum einen wird es den Bereich „Business Technology“ geben, der für die kontinuierliche Optimierung von Geschäftsprozessen und IT-Systemen zuständig ist. Zum anderen wird „Henkel Digital“ als neue Einheit für marktorientierte Inkubation und Innovation verantwortlich sein. In diesem Bereich plant Henkel auch neue Zentren für digitale Innovationen in Berlin, im Silicon Valley und in Asien.

Neugestaltung von Geschäftsprozessen – schlank, schnell und einfach

Henkel stellt seine Geschäftsprozesse im gesamten Unternehmen schlank, schnell und einfach auf und verbessert kontinuierlich die Wettbewerbsfähigkeit der Prozesse und Strukturen im gesamten Unternehmen. Henkel wird verstärkt daran arbeiten, neue Geschäftsmodelle zu entwickeln. Die **Nähe zu Kunden und Konsumenten** soll

erhöht und schnellere Entscheidungsprozesse etabliert werden. Zudem werden kontinuierlich **Effizienzsteigerungen** angestrebt.

Stärkung einer Kultur der Zusammenarbeit mit mehr Gestaltungsspielraum für die Mitarbeiter

Entscheidend für den zukünftigen Erfolg von Henkel sind eine starke Kultur, gemeinsame Werte und ein klares Verständnis für die Zusammenarbeit als ein Team. Als ersten Schritt hat Henkel im Jahr 2019 neue „Leadership Commitments“ für alle Mitarbeiter weltweit eingeführt. Darauf aufbauend will Henkel den Kulturwandel beschleunigen und eine **Kultur der Zusammenarbeit und Gestaltungsfreiheit** etablieren, die **Weiterbildung der Mitarbeiter für zukunftsrelevante Fähigkeiten** vorantreiben und ihnen **ermöglichen, sich ständig weiterzuentwickeln**.

Mittel- bis langfristige finanzielle Ambition

„Unser neuer strategischer Rahmen für ganzheitliches Wachstum wird auch in unserer mittel- bis langfristigen finanziellen Ambition deutlich: ein organisches Umsatzwachstum zwischen 2 und 4 Prozent, ein Wachstum des bereinigten* Ergebnisses je Vorzugsaktie im mittleren bis hohen einstelligen Prozentbereich bei konstanten Wechselkursen sowie unser kontinuierlicher Fokus auf den Ausbau des Free Cashflow“, sagte Carsten Knobel.

„Wir sind davon überzeugt, dass wir heute den Grundstein für die zukünftige erfolgreiche Entwicklung von Henkel gelegt haben. Jetzt werden wir uns darauf konzentrieren, diese Maßnahmen umzusetzen, Veränderungen voranzutreiben und unsere Wachstumsagenda weiterzuentwickeln“, fasste Carsten Knobel zusammen.

Über Henkel

Henkel verfügt weltweit über ein ausgewogenes und diversifiziertes Portfolio. Mit starken Marken, Innovationen und Technologien hält das Unternehmen mit seinen drei Unternehmensbereichen führende Marktpositionen – sowohl im Industrie- als auch im Konsumentengeschäft: So ist Henkel Adhesive Technologies globaler Marktführer im Klebstoffbereich. Auch mit den Unternehmensbereichen Laundry & Home Care und Beauty Care ist das Unternehmen in vielen Märkten und Kategorien führend. Henkel wurde 1876 gegründet und blickt auf eine über 140-jährige Erfolgsgeschichte zurück. Im Geschäftsjahr 2019 erzielte Henkel einen Umsatz von über 20 Mrd. Euro und ein bereinigtes betriebliches Ergebnis von rund 3,2 Mrd. Euro. Henkel beschäftigt weltweit mehr als 52.000 Mitarbeiter, die ein vielfältiges Team bilden – verbunden durch eine starke Unternehmenskultur, einen gemeinsamen Unternehmenszweck und gemeinsame Werte. Die führende Rolle von Henkel im Bereich Nachhaltigkeit wird durch viele internationale Indizes und Rankings bestätigt. Die Vorzugsaktien von Henkel sind im DAX notiert. Weitere Informationen finden Sie unter www.henkel.de.

Dieses Dokument enthält Aussagen, die sich auf unseren künftigen Geschäftsverlauf und künftige finanzielle Leistungen sowie auf künftige Henkel betreffende Vorgänge oder Entwicklungen beziehen und zukunftsgerichtete Aussagen darstellen können. Mit der Verwendung von Worten wie erwarten, beabsichtigen, planen, vorhersehen, davon ausgehen, glauben, schätzen und ähnlichen Formulierungen werden zukunftsgerichtete Aussagen gekennzeichnet. Solche Aussagen beruhen auf den gegenwärtigen Annahmen und Einschätzungen der Unternehmensleitung der Henkel AG & Co. KGaA. 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 (sowohl negativ als auch positiv) wesentlich von den zukunftsbezogenen Aussagen abweichen. Verschiedene dieser Faktoren liegen außerhalb des Einflussbereichs von Henkel und können nicht präzise vorausgeschätzt werden, zum Beispiel 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.

Dieses Dokument enthält – in einschlägigen Rechnungslegungsrahmen nicht genau bestimmte – ergänzende Finanzkennzahlen, die sogenannte alternative Leistungskennzahlen sind oder sein können. Für die Beurteilung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage von Henkel sollten diese ergänzenden Finanzkennzahlen nicht isoliert oder als Alternative zu den im Konzernabschluss dargestellten und im Einklang mit einschlägigen Rechnungslegungsrahmen ermittelten Finanzkennzahlen herangezogen werden. Andere Unternehmen, die alternative Leistungskennzahlen mit einer ähnlichen Bezeichnung darstellen oder berichten, können diese anders berechnen.

Dieses Dokument wurde nur zu Informationszwecken erstellt und stellt somit weder eine Anlageberatung noch ein Angebot zum Verkauf oder eine Aufforderung zum Kauf von Wertpapieren irgendwelcher Art dar.

Kontakt

Investoren & Analysten

Lars Korinth

Tel.: +49 211 797 - 1631

E-Mail: lars.korinth@henkel.com

Mona Niermann

Tel.: +49 211 797 - 7151

E-Mail: mona.niermann@henkel.com

Dorothee Brinkmann

Tel.: +49 211 797 - 5299

E-Mail: dorothee.brinkmann@henkel.com

Presse & Medien

Lars Witteck

Tel.: +49 211 797 - 2606

E-Mail: lars.witteck@henkel.com

Wulf Klüppelholz

Tel.: +49 211 797 - 1875

E-Mail: wulf.klueppelholz@henkel.com

Jennifer Ott

Tel.: +49 211 797 - 2756

E-Mail: jennifer.ott@henkel.com

www.henkel.de/presse

www.henkel.de/ir