

2025 VERGÜTUNGSBERICHT



ALLGEMEIN

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS**

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA**

**HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ**

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG**

**PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS**

IMPRESSUM

Henkel-Vergütungsbericht 2025

Der gemeinsam vom Vorstand der Henkel Management AG (Vorstand) als alleiniger persönlich haftender Gesellschafterin der Henkel AG & Co. KGaA (Gesellschaft) und vom Aufsichtsrat der Gesellschaft (Aufsichtsrat) erstellte Vergütungsbericht beschreibt die im Geschäftsjahr 2025 jedem einzelnen gegenwärtigen oder früheren Mitglied des Vorstands, des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses der Gesellschaft gewährte und geschuldete Vergütung im Sinn von Paragraph (§) 162 Aktiengesetz (AktG) sowie die Vergütung der Henkel Management AG als persönlich haftender Gesellschafterin und von deren Aufsichtsrat für das Geschäftsjahr 2025.

Der Vergütungsbericht enthält sämtliche gemäß § 162 AktG erforderlichen Angaben und Erläuterungen sowie zusätzliche Informationen. Um das Nachvollziehen der Angaben zu erleichtern, werden auch die Grundzüge der für das Geschäftsjahr 2025 geltenden Vergütungssysteme dargestellt. Ausführliche Informationen dazu sind auf der Internetseite unter www.henkel.de/ir > **Corporate Governance** > **Vergütungssysteme/Vergütungsberichte** öffentlich zugänglich.

Gemäß § 120a Absatz 4 AktG beschließt bei börsennotierten Gesellschaften die Hauptversammlung über die Billigung des nach § 162 AktG erstellten und geprüften Vergütungsberichts. Der Beschluss begründet weder Rechte noch Pflichten; er ist nicht nach § 243 AktG anfechtbar.

Die in diesem Bericht enthaltenen Beträge sind auf volle Eurobeträge auf- beziehungsweise abgerundet. Aufgrund dieser Rundungen ist es möglich, dass sich einzelne Zahlen nicht genau zur angegebenen Summe addieren und dass dargestellte Prozentangaben nicht genau die absoluten Werte widerspiegeln, auf die sie sich beziehen.

I. Allgemein

1.1 Beschlussfassung der Hauptversammlung 2025 über die Billigung des Vergütungsberichts für das vorangegangene Geschäftsjahr 2024

Der Vergütungsbericht 2024 wurde von der Hauptversammlung der Gesellschaft am 28. April 2025 mit einer Mehrheit von 97,84 Prozent gebilligt. Da es keine kritischen Äußerungen zur Art und Weise der Darstellung der Vergütung der Gremien gab, sehen Vorstand und Aufsichtsrat dieses deutliche Votum der Hauptversammlung als Bestätigung, das bisherige Format des Vergütungsberichts grundsätzlich beizubehalten.

ALLGEMEIN**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS****VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA****HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ****VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG****PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS****IMPRESSUM****1.2 Überblick Geschäftsergebnisse 2025**

Henkel hat in einem herausfordernden Jahr 2025, das von moderatem globalem Wirtschaftswachstum in einem komplexen geopolitischen Umfeld mit Unsicherheiten in der globalen Handelspolitik geprägt war, insgesamt eine gute Geschäftsentwicklung verzeichnet. Mit Blick auf unsere Unternehmensbereiche wirkte sich im Industrie-geschäft insbesondere das starke Wachstum im Geschäftsfeld Mobilität & Elektronik positiv auf die Geschäfts-entwicklung aus. Das Konsumgütergeschäft profitierte vor allem von einer starken Entwicklung im Geschäfts-feld Hair.

Im Geschäftsjahr 2025 lag der Umsatz bei 20.495 Mio Euro und damit nominal um -5,1 Prozent unter dem Vorjahresniveau. Wechselkurseffekte wirkten sich mit -4,2 Prozent negativ auf den Umsatz aus. Bereinigt um Wechselkurseffekte lag das Umsatzwachstum bei -0,8 Prozent. Akquisitionen/Divestments hatten – insbeson-dere bedingt durch die Veräußerung des Geschäfts mit Handelsmarken in Nordamerika im Unternehmens-bereich Consumer Brands – mit -1,7 Prozent ebenfalls einen negativen Einfluss auf den Umsatz. Die organi-sche Umsatzentwicklung – das heißt bereinigt um Wechselkurseffekte und Akquisitionen/Divestments – war mit 0,9 Prozent positiv. Dieser Anstieg war insbesondere preisbedingt, während das Volumen eine Entwick-lung auf Vorjahresniveau verzeichnete.

Das bereinigte betriebliche Ergebnis (bereinigtes EBIT) lag aufgrund deutlich negativer Wechselkurseffekte mit 3.026 Mio Euro unter dem Vorjahresniveau (2024: 3.089 Mio Euro). Die bereinigte Umsatzrendite (berei-nigte EBIT-Marge) lag im Berichtsjahr mit einem Wert von 14,8 Prozent hingegen über dem Niveau des Vor-jahres (2024: 14,3 Prozent). Das bereinigte Ergebnis je Vorzugsaktie verringerte sich leicht um -0,6 Prozent auf 5,33 Euro (2024: 5,36 Euro). Bei konstanten Wechselkursen erhöhte sich das bereinigte Ergebnis je Vor-zugsaktie um 4,7 Prozent. Bei der Ermittlung des bereinigten Ergebnisses je Vorzugsaktie wurde dieses um die einmaligen Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen bereinigt. Für die Berech-nung des Short Term Incentive (STI) wurde für Vergütungszwecke ein um die Effekte der im Geschäftsjahr 2025 getätigten Aktienrückkäufe bereinigtes EPS-Wachstum zu konstanten Wechselkursen von 3,5 Pro-zent zugrunde gelegt.

Zu weiteren Einzelheiten wird auf den Geschäftsbericht 2025 verwiesen, der auf der Internetseite www.henkel.de/ir zugänglich ist.

1.3 Veränderungen in den Gremien 2025**Vorstand**

Im Vorstand gab es 2025 keine Veränderungen.

ALLGEMEIN**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS****VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA****HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ****VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG****PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS****IMPRESSUM****Aufsichtsrat und Gesellschafterausschuss der Henkel AG & Co. KGaA**

Mit Wirkung zum 31. Dezember 2024 schied Frau Andrea Pichottka, die dem Aufsichtsrat als Gewerkschaftsvertreterin seit Oktober 2004 angehört hatte, aus dem Aufsichtsrat aus. Auf Vorschlag der zuständigen Gewerkschaft bestellte das Amtsgericht Düsseldorf zum 31. Januar 2025 Frau Natalie Mühlenfeld als ihre Nachfolgerin.

Frau Sabrina Soussan wurde als Nachfolgerin von Herrn James Rowan, der mit Wirkung zum Ablauf der ordentlichen Hauptversammlung 2025 aus dem Gesellschafterausschuss ausgeschieden ist, von der Hauptversammlung am 28. April 2025 zum Mitglied des Gesellschafterausschusses gewählt.

1.4 Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands**Festlegung**

Bei der Henkel AG & Co. KGaA ist rechtsformbedingt der Aufsichtsrat der Henkel Management AG zuständig für die Bestellung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands, die Inhalte der Vorstandsverträge, die Geschäftsverteilung sowie die Vergütung des Vorstands. Bezüglich der Vorstandsvergütung ist der Aufsichtsrat der Henkel Management AG insbesondere zuständig für:

- die Festlegung des Vergütungssystems sowie dessen Überprüfung,
- die konkrete Ausgestaltung der erfolgsunabhängigen und der variablen, erfolgsbezogenen Vergütungskomponenten,
- die jährliche Festlegung der individuellen Ziele sowie deren Erfolgsmessung,
- die jährliche Festlegung der Zielerreichung bezüglich der finanziellen und nichtfinanziellen Ziele und die Festsetzung der jährlichen und mehrjährigen variablen, erfolgsbezogenen Vergütung,
- die Genehmigung der Übernahme von Ehrenämtern oder von Aufsichtsrats-, Beirats- oder ähnlichen Mandaten in anderen Gesellschaften sowie anderer beruflicher Nebentätigkeiten,
- die Gewährung von Krediten und Vorschüssen.

Nach § 120a Absatz 1 Satz 1 AktG beschließt die Hauptversammlung bei jeder wesentlichen Änderung des Vergütungssystems für die Vorstandsmitglieder, mindestens jedoch alle vier Jahre, erneut über die Billigung des Vergütungssystems.

Das seit dem 1. Januar 2023 geltende Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands der Henkel Management AG (Vorstand) als alleiniger persönlich haftender Gesellschafterin der Henkel AG & Co. KGaA wurde von der ordentlichen Hauptversammlung der Henkel AG & Co. KGaA am 24. April 2023 mit einer Mehrheit von 98,04 Prozent gebilligt. Die entsprechende Beschlussfassung der Hauptversammlung ist auf der Internetseite www.henkel.de/ir öffentlich zugänglich.

ALLGEMEIN**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS****VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA****HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ****VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG****PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS****IMPRESSUM****Überblick Vergütungssystem**

Das Vergütungssystem ist darauf ausgerichtet, unter Berücksichtigung der jeweiligen Aufgaben und Zuständigkeiten die Umsetzung der Unternehmensstrategie zu fördern und Anreize für eine erfolgreiche, nachhaltige und langfristige Unternehmensentwicklung zu setzen sowie unverhältnismäßige Risiken zu vermeiden. Die Vergütung des Vorstands setzt sich aus erfolgsunabhängigen sowie erfolgsbezogenen Bestandteilen zusammen und besteht im Wesentlichen aus drei Hauptkomponenten:

- der festen Grundvergütung als Sicherstellung einer angemessenen Basisvergütung,
- einer jährlichen variablen Vergütung (Short Term Incentive, abgekürzt STI) und
- einer variablen, auf den langfristigen Unternehmenserfolg bezogenen, aktienbasierten Barvergütung (Long Term Incentive, abgekürzt LTI).

Im Rahmen der regelmäßigen Überprüfung der Vergütung wurden mit Wirkung vom 1. Januar 2024 die Grundvergütung eines ordentlichen Vorstandsmitglieds von 900.000 Euro p.a. auf 945.000 Euro p.a. sowie die Grundvergütung für den Vorstandsvorsitzenden von 1.500.000 Euro p.a. auf 1.575.000 Euro p.a. erhöht. Durch diese Erhöhung der Grundvergütung um 5 Prozent hat sich der vom Aufsichtsrat der Henkel Management AG festgesetzte maximale Auszahlungsbetrag der einem Vorstandsmitglied für ein Geschäftsjahr zugesagten und dem Vorstandsmitglied in diesem oder späteren Geschäftsjahren zugeflossenen Vergütung (ohne einmalige Sonderleistungen im Zusammenhang mit dem Eintritt in den oder Ausscheiden aus dem Vorstand) inklusive Versorgungsentgelt zuzüglich Versorgungszusagen nicht erhöht. Eventuell notwendige Kürzungen erfolgen bei dem zur Auszahlung anstehenden LTI.

Die nachfolgende Tabelle gibt einen Gesamtüberblick über die Bestandteile des seit dem Geschäftsjahr 2023 geltenden Vergütungssystems für die Mitglieder des Vorstands, die Ausgestaltung der einzelnen Vergütungsbestandteile sowie die diesen jeweils zugrunde liegenden Zielsetzungen:

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Überblick über das Vergütungssystem

Vergütungsbestandteil und Ausgestaltung		Zielsetzung und Strategiebezug
Erfolgsunabhängige Komponenten	Grundvergütung	
	- Für den Vorstandsvorsitzenden: derzeit 1.575.000 Euro p.a. - Für die sonstigen Mitglieder des Vorstands: derzeit 945.000 Euro p.a.	- Sicherstellen einer unter Berücksichtigung der Marktbedingungen und der ausgeübten Funktion angemessenen Basisvergütung. - Vermeidung von Anreizen für das Eingehen unangemessener Risiken.
	Sonstige Bezüge	
	- Versicherungsleistungen, Wohnungs-/Umgzugskosten, Aufwendungen für Sicherheitseinrichtungen an privatem Wohnbesitz, Bereitstellung Dienstwagen, Nutzung Fahrbereitschaft, sonstige geldwerte Vorteile; die Höhe variiert je nach persönlicher Inanspruchnahme - Obergrenzen („Cap“): - Für den Vorstandsvorsitzenden: derzeit 250.000 Euro p.a. - Für die sonstigen Mitglieder des Vorstands: derzeit 175.000 Euro p.a.	Übernahme marktüblicher Sachbezüge und Nebenleistungen, die in unmittelbarem Zusammenhang mit der Vorstandstätigkeit stehen und diese damit fördern.
	Optional: Beitragsorientiertes Pensionssystem/Versorgungsentgelt	
	Beitragsorientiertes Pensionssystem	
	- Alterskapital, das sich aus der Summe der jährlichen Zuführungen zusammensetzt. Jährliche Zuführung (Kapitalbaustein): - Für den Vorstandsvorsitzenden: 750.000 Euro - Für die sonstigen Mitglieder des Vorstands: 450.000 Euro	Gewährung von Beträgen zum Aufbau einer angemessenen betrieblichen Altersversorgung.
	beziehungsweise alternativ	
	Versorgungsentgelt	
	- Gewährung eines pauschalen, jährlich auszuzahlenden Versorgungsentgelts: - Für den Vorstandsvorsitzenden: 750.000 Euro - Für die sonstigen Mitglieder des Vorstands: 450.000 Euro	Gewährung von Beträgen zum Aufbau einer angemessenen privaten Altersvorsorge.

FORTSETZUNG DER TABELLE AUF DER NÄCHSTEN SEITE

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Überblick über das Vergütungssystem

Vergütungsbestandteil und Ausgestaltung		Zielsetzung und Strategiebezug
Erfolgsbezogene Komponenten	Jährliche variable Barvergütung (Short Term Incentive, STI) ■ Zielvergütung bei einer Zielerreichung von 100 Prozent („at target“): – Für den Vorstandsvorsitzenden: derzeit 2.100.000 Euro – Für die sonstigen Mitglieder des Vorstands: derzeit 1.200.000 Euro ■ Einjähriger Bemessungszeitraum: Höhe abhängig von der im Geschäftsjahr (Vergütungsjahr) erreichten – Unternehmensperformance (finanzielle Ziele, Bonus): Organisches Umsatzwachstum (OSG), bereinigtes Ergebnis je Henkel-Vorzugsaktie (EPS) bei konstanten Wechselkursen versus Vorjahr (Ist/Ist-Vergleich); Gewichtung je 50 Prozent – individuellen Performance: Individueller Multiplikator mit einer Bandbreite von 0,8 bis 1,2, mit dem der sich für den Bonus ergebende Betrag multipliziert wird ■ Obergrenze („Cap“): 150 Prozent der jeweiligen „at target“-Zielvergütung Langfristige variable aktienbasierte Barvergütung (Long Term Incentive, LTI) ■ Virtuelles Aktienprogramm ■ Zielvergütung bei einer Zielerreichung von 100 Prozent („at target“): – Für den Vorstandsvorsitzenden: derzeit 2.500.000 Euro – Für die sonstigen Mitglieder des Vorstands: derzeit 1.450.000 Euro ■ Vierjähriger Performancezeitraum, unterteilt in einen dreijährigen Bemessungszeitraum gefolgt von einer einjährigen Haltefrist ■ Finale Höhe des Auszahlungsbetrags abhängig vom Aktienkurs sowie von folgenden Bemessungsgrundlagen: – 60 Prozent Gewichtung: bereinigte Rendite auf das eingesetzte Kapital (bereinigter ROCE) – 20 Prozent Gewichtung: relativer Total Shareholder Return (rTSR) – 20 Prozent Gewichtung: ESG-Ziele ■ Obergrenze („Cap“): 150 Prozent der jeweiligen „at target“-Zielvergütung	■ Anreiz zum Erreichen der Unternehmensziele für das laufende Geschäftsjahr. ■ Anreiz für ein langfristiges, ganzheitliches Wachstum. ■ Berücksichtigung des operativen Erfolgs im Verhältnis zur Vergleichsgruppe. ■ Förderung der Umsetzung der strategischen Prioritäten. ■ Möglichkeit der Leistungs differenzierung zwischen den Vorstandsmitgliedern. ■ Anreize, den Unternehmenswert langfristig zu steigern. ■ Berücksichtigung der Rentabilität. ■ Berücksichtigung der relativen Performance im Vergleich zum Markt. ■ Förderung der Umsetzung der strategischen Prioritäten und der Nachhaltigkeitsziele.

FORTSETZUNG DER TABELLE AUF DER NÄCHSTEN SEITE

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Überblick über das Vergütungssystem

Vergütungsbestandteil und Ausgestaltung	Zielsetzung und Strategiebezug
Maximale Gesamtbezüge („Cap“) ■ Obergrenzen für die Gesamtvergütung (Grundvergütung, sonstige Bezüge und Versorgungszusagen/Versorgungsentgelte sowie variable Vergütungsbestandteile): – Für den Vorstandsvorsitzenden: 9.400.000 Euro p.a. – Für die sonstigen Mitglieder des Vorstands: 5.500.000 Euro p.a.	■ Vermeidung unangemessen hoher Auszahlungen.
Share Ownership Guideline ■ Verpflichtung, einen Mindestbestand an Henkel-Vorzugsaktien zu erwerben und für die Dauer der Zugehörigkeit zum Vorstand zu halten – Für den Vorstandsvorsitzenden: 200 Prozent der Grundvergütung – Für sonstige Mitglieder des Vorstands: 100 Prozent der Grundvergütung Bis dieser Betrag erreicht ist, müssen Vorstandsmitglieder jährlich mindestens 25 Prozent des Nettobetrag der mit Ablauf des Geschäftsjahres ausgezahlten erfolgsabhängigen Vergütung (STI + LTI) in Henkel-Vorzugsaktien investieren.	■ Angleichung der Interessen von Vorstand und Aktionär:innen. ■ Anreiz für eine langfristige Unternehmensentwicklung.
Sonstige vergütungsrelevante Regelungen Malus-/Clawback-Regelungen ■ Recht des Aufsichtsrats der Henkel Management AG, unter bestimmten Umständen die variable Vergütung (STI, LTI) ganz oder teilweise einzubehalten („Malus“) beziehungsweise innerhalb gewisser Grenzen eine bereits ausgezahlte variable Vergütung zurückzufordern („Clawback“)	■ Sicherstellung der Angemessenheit der variablen Vergütung (STI, LTI). ■ Förderung des Einhaltens wesentlicher Grundsätze der Unternehmensführung.
Abfindungs-Obergrenze („Cap“) ■ Auszahlung auf maximal zwei Jahresbezüge beschränkt, jedoch nicht mehr als die Auszahlung der Restlaufzeit des Vorstandsvertrags	■ In Übereinstimmung mit dem DCGK: Festsetzung einer Obergrenze für Leistungen bei einer vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit. ■ Vermeidung unangemessen hoher Auszahlungen.
Nachvertragliches Wettbewerbsverbot ■ Laufzeit von zwei Jahren; Karenzentschädigung in einer Gesamthöhe von 50 Prozent der Jahresbezüge für ein Geschäftsjahr, auszahlbar in 24 monatlichen Raten ■ Zeitkongruente Anrechnung der Abfindung auf die Karenzentschädigung	■ Schutz der Interessen von Henkel.

ALLGEMEIN

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS**

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA**

**HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ**

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG**

**PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS**

IMPRESSUM

Die vorstehend aufgeführten Vergütungs-Obergrenzen für laufende Bezüge (Grundvergütung, sonstige Bezüge und Versorgungszusagen/Versorgungsentgelte sowie variable Vergütungsbestandteile STI/LTI) können sich durch einmalige Sonderleistungen im Zusammenhang mit dem Eintritt in den beziehungsweise Ausscheiden aus dem Vorstand erhöhen; zu Einzelheiten wird auf die Ausführungen in II. 1.10 verwiesen.

1.5 Vergütungssystem für die Mitglieder des Aufsichtsrats und Gesellschafterausschusses der Henkel AG & Co. KGaA

Festlegung

Gemäß § 113 Absatz 1 Satz 2 AktG kann die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder in der Satzung festgesetzt oder von der Hauptversammlung bewilligt werden. Die Vergütung für den Aufsichtsrat und den Gesellschafterausschuss wurde von der Hauptversammlung als Satzungsregelung festgesetzt (Artikel 17 und 33 der Satzung).

Mit Beschluss der ordentlichen Hauptversammlung vom 22. April 2024 wurde die Vergütung der Mitglieder des 2024 eingerichteten Nachhaltigkeitsausschusses mit 25.000 Euro pro Jahr je Mitglied beziehungsweise mit 50.000 Euro pro Jahr für die Vorsitzende bzw. den Vorsitzenden festgesetzt. Zugleich wurde für die Tätigkeit im Nominierungsausschuss eine Vergütung von 25.000 Euro pro Jahr je Mitglied beziehungsweise von 35.000 Euro pro Jahr für die Vorsitzende bzw. den Vorsitzenden festgesetzt. Vorgenannte Zusatzvergütungen fallen nur an, wenn der jeweilige Ausschuss mindestens zweimal im Geschäftsjahr für die Erfüllung seiner Aufgaben tätig geworden ist. Artikel 17 der Satzung wurde entsprechend angepasst.

Nach § 113 Absatz 3 AktG beschließt die Hauptversammlung mindestens alle vier Jahre über die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder, wobei eine rein bestätigende Beschlussfassung der bestehenden Vergütung zulässig ist. Für die Vergütung der Mitglieder des Gesellschafterausschusses werden vorstehende Regelungen entsprechend angewendet. Die ordentliche Hauptversammlung der Gesellschaft vom 22. April 2024 hat die Vergütungsregelungen für den Aufsichtsrat und den Gesellschafterausschuss unter Berücksichtigung vorstehender Änderungen mit einer Mehrheit von 99,85 Prozent bestätigt.

Die entsprechenden Beschlussfassungen der Hauptversammlung sind auf der Internetseite www.henkel.de/ir öffentlich zugänglich.

ALLGEMEIN**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS****VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA****HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ****VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG****PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS****IMPRESSUM****Überblick Vergütungsregelungen**

Die Vergütung ist in Übereinstimmung mit der Anregung des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) als reine Festvergütung ausgestaltet. Dies dient der Stärkung der Unabhängigkeit beziehungsweise der Vermeidung von Interessenkonflikten der Gremienmitglieder im Hinblick auf die Wahrnehmung ihrer Aufsichtsfunktion. In Übereinstimmung mit den Empfehlungen des DCGK werden die betreffende Verantwortung und der Tätigkeitsumfang unter Berücksichtigung der Stellung als Vorsitzende:r, Stellvertreter:in sowie Ausschussmitglied in Form einer erhöhten beziehungsweise zusätzlichen Vergütung berücksichtigt:

- Jedes Mitglied des Aufsichtsrats erhält jährlich eine Festvergütung von 70.000 Euro pro Jahr. Der/Die Vorsitzende erhält das Doppelte, der/die Stellvertreter:in erhält das Eineinhalbfache des vorgenannten Betrags.
- Mitglieder des Aufsichtsrats, die zugleich dem Prüfungsausschuss angehören, erhalten zusätzlich eine Vergütung von 45.000 Euro; wenn sie Vorsitzende:r des Prüfungsausschusses sind, eine in Höhe von 90.000 Euro. Mitglieder des Nachhaltigkeitsausschusses erhalten zusätzlich eine Vergütung von 25.000 Euro; wenn sie Vorsitzende:r des Nachhaltigkeitsausschusses sind, eine in Höhe von 50.000 Euro. Mitglieder des Nominierungsausschusses erhalten zusätzlich eine Vergütung von 25.000 Euro; wenn sie Vorsitzende:r des Nominierungsausschusses sind, eine in Höhe von 35.000 Euro. Vorgenannte Zusatzvergütungen fallen nur an, wenn der jeweilige Ausschuss mindestens zweimal im Geschäftsjahr für die Erfüllung seiner Aufgaben tätig geworden ist. Bei Mitgliedschaft in mehreren Ausschüssen werden die jeweils anfallenden Vergütungen kumulativ gezahlt.
- Jedes Mitglied des Gesellschafterausschusses erhält eine Festvergütung von 100.000 Euro pro Jahr. Der/Die Vorsitzende erhält das Doppelte, der/die Stellvertreter:in erhält das Eineinhalbfache des vorgenannten Betrags.
- Mitglieder des Gesellschafterausschusses, die zugleich einem oder mehreren Ausschüssen des Gesellschafterausschusses angehören, erhalten zusätzlich eine Vergütung in Höhe von 100.000 Euro; wenn sie Vorsitzende:r eines oder mehrerer Ausschüsse sind, eine in Höhe von 200.000 Euro.

ALLGEMEIN

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS**

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA**

**HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ**

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG**

**PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS**

IMPRESSUM

Darüber hinaus erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats für jede Sitzung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse, an der sie teilnehmen, ein Sitzungsgeld von 1.000 Euro. Finden mehrere Sitzungen an einem Tag statt, wird das Sitzungsgeld nur einmal gezahlt. Entlassungsentschädigungen sowie Ruhegehalts- und Vorruhestandsregelungen bestehen nicht. Die Obergrenze der Vergütung ergibt sich für das jeweilige Mitglied des Aufsichtsrats bzw. des Gesellschafterausschusses aus der Summe von Fixvergütung, Vergütung für die im Einzelnen übernommenen Aufgaben im Aufsichtsrat beziehungsweise Gesellschafterausschuss sowie in deren Ausschüssen sowie dem Sitzungsgeld (nur Aufsichtsrat).

Bei der Bemessung der Vergütung von Aufsichtsrat und Gesellschafterausschuss wurde insbesondere berücksichtigt, dass im Vergleich zum Aufsichtsrat einer Aktiengesellschaft rechtsformbedingt die Rechte und Pflichten des Aufsichtsrats einer Kommanditgesellschaft auf Aktien eingeschränkt sind. Insbesondere hat der Aufsichtsrat der Gesellschaft nicht die Kompetenz, persönlich haftende Gesellschafter:innen beziehungsweise die Mitglieder des Vorstands zu bestellen und deren vertragliche Bedingungen zu regeln, eine Geschäftsordnung für die Geschäftsführung zu erlassen oder zustimmungsbedürftige Geschäfte festzulegen. Diese Aufgaben werden vom Gesellschafterausschuss der Gesellschaft, der satzungsgemäß an der Geschäftsführung mitwirkt, beziehungsweise vom Aufsichtsrat der Henkel Management AG wahrgenommen.

1.6 Prüfung des Vergütungsberichts

Die von der Hauptversammlung 2025 zum Prüfer des Konzernabschlusses und des Jahresabschlusses 2025 der Henkel AG & Co. KGaA gewählte PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, hat sowohl gemäß § 162 Absatz 3 AktG geprüft, ob der Vergütungsbericht 2025 die nach § 162 Absätze 1 und 2 AktG zu machenden Angaben enthält (formelle Prüfung), als auch zusätzlich, ob diese Angaben inhaltlich richtig und zutreffend sind (inhaltliche Prüfung). Der Prüfungsvermerk ist diesem Vergütungsbericht beigelegt.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

II. Vergütung der Gremien 2025

Nach den Regelungen des § 162 AktG ist die im Geschäftsjahr jedem einzelnen gegenwärtigen oder früheren Mitglied des Vorstands, des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses **gewährte und geschuldete Vergütung** anzugeben.

Nachfolgend wird wie in den Vorjahren diejenige Vergütung als „gewährt“ ausgewiesen, für die die der Vergütung zugrunde liegende Tätigkeit mit Ablauf des Berichtsjahres vollständig erbracht wurde beziehungsweise deren Performancezeitraum mit Ablauf des Berichtsjahres endet, und somit sämtliche Bedingungen für die Auszahlung vorliegen, auch wenn der Zufluss (das heißt die tatsächliche Auszahlung) erst im folgenden Geschäftsjahr erfolgt. Somit wird bezüglich der den 2025 amtierenden Mitgliedern des Vorstands in vorstehendem Sinn im Geschäftsjahr 2025 gewährten variablen Vergütung als jährliche variable Vergütung das STI für 2025 ausgewiesen, auch wenn die Auszahlung erst 2026 erfolgt. Bezüglich der langfristigen variablen Vergütung wird entsprechend der Regelung für den Übergang in das Vergütungssystem 2023 die erste Hälfte der LTI-Tranche 2023 ausgewiesen, deren dreijähriger Bemessungszeitraum mit Ablauf des Geschäftsjahres 2025 endete, auch wenn die Auszahlung dieses Teilbetrags erst 2026 erfolgt. Weitere Details zu dieser Übergangsregelung sind auf Seite 34 beschrieben.

„Geschuldet“ ist eine Vergütung, wenn im Geschäftsjahr, für das der Vergütungsbericht erstellt wird, die Gesellschaft eine rechtlich bestehende Verpflichtung gegenüber dem Organmitglied hat, die fällig, aber noch nicht erfüllt ist.

1. Vergütung der Mitglieder des Vorstands**1.1 Im Jahr 2025 gewährte und geschuldete Vergütung**

Die den 2025 amtierenden Mitgliedern des Vorstands in vorstehendem Sinn im Geschäftsjahr 2025 gewährte und geschuldete Vergütung beläuft sich auf insgesamt 18.027.539 Euro (Vorjahr: 20.552.913 Euro) und entfällt auf folgende Komponenten:

- Grundvergütung: 5.355.000 Euro (Vorjahr: 5.355.000 Euro),
- Sonstige Bezüge: 314.433 Euro (Vorjahr: 393.081 Euro),
- Versorgungsentgelt: 900.000 Euro (Vorjahr: 900.000 Euro),
- STI 2025, dessen Performancezeitraum zum Geschäftsjahresende geendet hat (Zufluss erst 2026): 6.704.321 Euro (Vorjahr: STI 2024, 10.267.200 Euro),
- Erster Teilbetrag der LTI-Tranche 2023 (Laufzeit 1.1.2023–31.12.2026), deren Bemessungszeitraum zum Geschäftsjahresende geendet hat (Zufluss erst 2026): 4.753.785 Euro (Vorjahr: LTI-Tranche 2022, Laufzeit 1.1.2022–31.12.2024, 3.637.632 Euro).

 ALLGEMEIN

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA

 HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

 PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

 IMPRESSUM

Die vorstehenden Angaben zum Vorjahr beziehen sich jeweils auf die im Vorjahr amtierenden Mitglieder des Vorstands. Die nachfolgende Tabelle weist die den im Jahr 2025 amtierenden Mitgliedern des Vorstands im Geschäftsjahr 2025 im Sinn von § 162 Absatz 1 Satz 1 AktG **gewährte und geschuldete Vergütung**, aufgeteilt nach vorstehenden Komponenten unter Angabe des jeweiligen Anteils an der Gesamtvergütung, individualisiert aus. Die in der nachfolgenden Tabelle aufgeführten Zahlen für 2024 enthalten nur die Vorjahresbezüge der auch im Jahr 2025 amtierenden Vorstandsmitglieder. Da sich die Zusammensetzung des Vorstands gegenüber dem Stand am 31. Dezember 2024 nicht geändert hat, sind die Angaben in diesem Jahr identisch.

Ergänzend werden für die jeweiligen Vergütungskomponenten der entsprechende Festbetrag beziehungsweise der sich unter Berücksichtigung der Obergrenzen (Cap) ergebende Maximalbetrag und die erreichbare Maximal-Gesamtvergütung gezeigt. Hierbei wurden

- für die feste Grundvergütung und das feste Versorgungsentgelt die jeweiligen ausgezahlten Festbeträge (unter Berücksichtigung unterjähriger Ein-/Austritte),
- für die sonstigen Bezüge, das STI und LTI sowie einmalige Sonderleistungen die jeweiligen gemäß Vergütungssystem ermittelten erreichbaren Maximalbeträge

angegeben. Zu weiteren Einzelheiten zu den Obergrenzen beziehungsweise zur Maximalvergütung wird auf die vorstehende Übersicht in I. 1.4 sowie die Ausführungen in II. 1.10 verwiesen.

Zusätzlich werden die der betrieblichen Altersversorgung zugeführten Kapitalbausteine angegeben, auch wenn dieser Aufwand keine gewährte und geschuldete Vergütung im Sinn von § 162 AktG darstellt.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA

HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Den 2025 amtierenden Vorstandsmitgliedern im Jahr 2025 gewährte und geschuldete Vergütung gemäß § 162 AktG

		1. Grund- vergütung ¹	2. Sonstige Bezüge ¹	3. Versor- gungs- entgelt ¹	4. STI ²	5. LTI ³	Summe Vergütung gemäß § 162 AktG (Summe 1 bis 5)	6. Kapital- bausteine	Gesamtvergütung gemäß § 162 AktG zuzüglich Kapital- bausteinen (Maximal- Gesamtbezüge) (Summe 1 bis 6) ⁵
Name, Geschlecht*, Zugehörigkeit, Position Ausweis in Euro									
Carsten Knobel (m) (Vorsitzender)	2025	1.575.000	30.796	0	2.040.445	1.453.042	5.099.283	750.000	5.849.283
		30,9%	0,6%		40,0%	28,5%	100,0%		
	2025 (Max)	1.575.000	250.000	0	3.150.000	3.750.000	8.725.000	750.000	9.400.000
(seit 1.7.2012)	2024	1.575.000	26.194	0	3.124.800	1.354.438	6.080.432	750.000	6.830.432
		25,9%	0,4%		51,4%	22,3%	100,0%		
Mark Dorn (m) (Adhesive Technologies)	2025	945.000	70.203	0	1.165.969	772.514	2.953.686	0	2.953.686
		32,0%	2,4%		39,5%	26,15%	100,0%		
	2025 (Max)	945.000	175.000	0	1.800.000	1.993.750	4.913.750	0	4.868.750
(seit 1.2.2023)	2024	945.000	135.328	0	1.785.600	0	2.865.928	0	2.865.928
		33,0%	4,7%		62,3%	0,0%	100,0%		
Wolfgang König (m) (Consumer Brands)	2025	945.000	120.490	450.000	1.165.969	842.743	3.524.202	0	3.524.202
		26,8%	3,4%	12,8%	33,1%	23,9%	100,0%		
	2025 (Max)	945.000	175.000	450.000	1.800.000	2.175.000	5.545.000	0	5.500.000
(seit 1.6.2021)	2024	945.000	102.109	450.000	1.785.600	754.615	4.037.324	0	4.037.324
		23,4%	2,5%	11,1%	44,2%	18,7%	100,0%		

FORTSETZUNG DER TABELLE AUF DER NÄCHSTEN SEITE

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Den 2025 amtierenden Vorstandsmitgliedern im Jahr 2025 gewährte und geschuldete Vergütung gemäß § 162 AktG

		1. Grund- vergütung ¹	2. Sonstige Bezüge ¹	3. Versor- gungs- entgelt ¹	4. STI ²	5. LTI ³	Summe Vergütung gemäß § 162 AktG (Summe 1 bis 5)	6. Kapital- bausteine	Gesamtvergütung gemäß § 162 AktG zuzüglich Kapital- bausteinen (Maximal- Gesamtbezüge) (Summe 1 bis 6) ⁵
Name, Geschlecht*, Zugehörigkeit, Position Ausweis in Euro									
Sylvie Nicol (w) (Personal, Infrastruktur, Nachhaltigkeit)	2025	945.000	50.666	450.000	1.165.969	842.743	3.454.378	0	3.454.378
		27,4%	1,5%	13,0%	33,8%	24,4%	100,0%		
	2025 (Max)	945.000	175.000	450.000	1.800.000	2.175.000	5.545.000	0	5.500.000
(seit 9.4.2019)	2024	945.000	24.327	450.000	1.785.600	754.615	3.959.542	0	3.959.542
		23,9%	0,6%	11,4%	45,1%	19,1%	100,0%		
Marco Swoboda (m) (Finanzen, Einkauf, Global Business Solutions, Digital/IT)	2025	945.000	42.278	0	1.165.969	842.743	2.995.990	450.000	3.445.990
		31,5%	1,4%		38,9%	28,1%	100,0%		
	2025 (Max)	945.000	175.000	0	1.800.000	2.175.000	5.095.000	450.000	5.500.000
(seit 1.1.2020)	2024	945.000	105.123	0	1.785.600	773.964	3.609.687	450.000	4.059.687
		26,2%	2,9%		49,5%	21,4%	100,0%		
Gesamt⁴	2025	5.355.000	314.433	900.000	6.704.321	4.753.785	18.027.539	1.200.000	19.227.539
		29,7%	1,7%	5,0%	37,2%	26,4%	100,0%		
	2024	5.355.000	393.081	900.000	10.267.200	3.637.632	20.552.913	1.200.000	21.752.913
		26,1%	1,9%	4,4%	50,0%	17,7%	100,0%		

* männlich (m); weiblich (w)

¹ Auszahlung/Aufwand im jeweiligen Geschäftsjahr. Mit Wirkung vom 1.1.2024 wurde die Grundvergütung um 5 Prozent erhöht. Zu weiteren Erläuterungen dazu siehe I. 1.4 auf Seite 5.² Betrag des STI, dessen Performancezeitraum zum 31. Dezember abgelaufen ist: STI 2025 im Jahr 2025; STI 2024 im Jahr 2024. Auszahlung im jeweiligen Folgejahr.³ Erster Teilbetrag der LTI-Tranche 2023, Laufzeit 1.1.2023–31.12.2026, die im Rahmen der Übergangsregelung vorzeitig 2026 zur Auszahlung kommt. Vorjahresangabe zur LTI-Tranche 2022, Laufzeit 1.1.2022–31.12.2024, die 2025 zur Auszahlung kam. Die LTI-Tranche 2022 berechnet sich nach dem vor 2023 geltenden Vergütungssystem. Die Angabe der Maximalbeträge bezieht sich auf die LTI-Tranche 2023 insgesamt.⁴ Die Gesamtzahlen für 2024 enthalten nur die Vorjahresbezüge der auch im Jahr 2025 amtierenden Vorstandsmitglieder.⁵ Bei der Angabe der Maximal-Gesamtvergütung ist berücksichtigt, dass die Erhöhung der Grundvergütung zum 1.1.2024 von 900.000 Euro auf 945.000 Euro (Vorstandsmitglied) und von 1.500.000 Euro auf 1.575.000 Euro (Vorstandsvorsitzender) nicht zu einer Erhöhung der Maximalvergütung führt. Eventuell notwendige Kürzungen würden aus dem zur Auszahlung anstehenden LTI erfolgen.

ALLGEMEIN

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS**

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA**

**HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ**

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG**

**PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS**

IMPRESSUM

Die Angaben zu den LTI-Zahlungen im Jahr 2024 in Spalte 5 beziehen sich auf die LTI-Tranche 2022, die sich nach dem bis zum 31. Dezember 2022 geltenden Vergütungssystem berechnet. Diese Beträge sind mit denen der nun zur Auszahlung kommenden Beträge der LTI-Tranche 2023 nach dem seit 2023 geltenden Vergütungssystem nicht unmittelbar vergleichbar. Die Unterschiede wurden im Vergütungsbericht 2023 ausführlich beschrieben. Die Auszahlung der LTI-Tranche 2023 erfolgt aufgrund der Übergangsregelung¹ zudem in zwei Teilbeträgen. Eine Übersicht über die 2026 für die LTI-Tranche 2023 zur Auszahlung kommenden Beträge ergibt sich aus der Tabelle „LTI-Tranche 2023 – Auszahlungsbeträge – 1. Teilbetrag“ auf Seite 39. Die sich nach dem neuen Vergütungssystem 2023 ergebende Zielvergütung ist unter I. 1.4 dargestellt. Zu den Details der Pensionszusagen wird auf II. 1.5 verwiesen.

Über die vorstehend ausgewiesene Vergütung hinaus wurde den 2025 amtierenden Vorstandsmitgliedern für 2025 eine LTI-Tranche 2025 (Laufzeit 1.1.2025–31.12.2028) zugesagt, die vorbehaltlich des Erreichens von bestimmten Leistungszielen gemäß den seit 1. Januar 2023 geltenden neuen Planbedingungen grundsätzlich nach Ablauf der vierjährigen Planlaufzeit fällig ist und 2029 zur Auszahlung kommt. Diese LTI-Tranche hat bei Zugehörigkeit zum Vorstand im gesamten Jahr 2025 einen „at target“-Wert von 2.500.000 Euro für den Vorstandsvorsitzenden und von 1.450.000 Euro für die übrigen Vorstandsmitglieder.

Um zu verhindern, dass 2026 keine LTI-Zahlung erfolgt, gilt die auf Seite 34 beschriebene Übergangsregelung. Die das LTI betreffende Umstellung von einem Bemessungszeitraum von drei Jahren nach dem alten System auf einen Bemessungszeitraum von drei Jahren zuzüglich einer nachlaufenden einjährigen Haltefrist im neuen System würde ansonsten dazu führen (die Erfüllung der erforderlichen Leistungskriterien unterstellt), dass nach der letzten LTI-Zahlung nach dem alten System 2025 (LTI-Tranche 2022, Laufzeit 2022–2024) die erste Zahlung nach dem neuen System (LTI-Tranche 2023; Laufzeit 2023–2026) erst 2027 geleistet würde.

Die im Sinn von § 162 Absatz 1 Satz 1 AktG ehemaligen, das heißt vor dem Berichtsjahr ausgeschiedenen Mitgliedern des Vorstands 2025 gewährte und geschuldete Vergütung ist in der nachfolgenden Tabelle dargestellt. Hierbei erfolgen gemäß § 162 Absatz 5 AktG keine personenbezogenen Angaben zu ehemaligen Vorstandsmitgliedern, die vor dem 1. Januar 2015 aus dem Vorstand ausgeschieden sind.

¹ Siehe Abschnitt II., LTI-Tranchen ab 2023, „Regelung zum Übergang in das neue Vergütungssystem“ auf Seite 34.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA

HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Ehemaligen Vorstandsmitgliedern im Jahr 2025 gewährte und geschuldete Vergütung gemäß § 162 AktG
(Reihenfolge nach Zeitpunkt des Ausscheidens)

Name, Geschlecht*, Position, Zugehörigkeit zum Vorstand Ausweis in Euro		1. LTI- Tranche 2022 ¹	2. LTI- Tranche 2023 ²	3. Karenz- entschädigung	Gesamtvergütung
Bruno Piacenza (m) (Laundry & Home Care)	2025	–	914.730	–	914.730
(vom 1.11.2011 bis 30.9.2022)	2024	851.361	–	–	851.361
Jan-Dirk Auris (m) (Adhesive Technologies)	2025	–	914.730	–	914.730
(vom 1.1.2011 bis 31.12.2022)	2024	851.361	–	880.692	1.732.053

* männlich (m); weiblich (w)

¹ Performancezeitraum 1.1.2022–31.12.2024; Auszahlung im Jahr 2025.

² Performancezeitraum 1.1.2023–31.12.2025; Auszahlung im Jahr 2026. Die Berechnung erfolgt nach dem Vergütungssystem 2022. Hinsichtlich der Zielerreichung der LTI-Tranchen wird auf die Tabelle „Berechnung Zielerreichung/Vergütung LTI-Tranchen“ auf Seite 26 verwiesen.

Die hier ausgewiesenen Beträge für LTI-Tranchen berechnen sich nach dem bis Ende 2022 geltenden Vergütungssystem. Hinsichtlich der Einzelheiten zur Berechnung siehe Abschnitt II. 1.4.2.

ALLGEMEIN

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS**

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA

HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

1.2 Sonderleistungen im Zusammenhang mit dem Eintritt in den beziehungsweise Ausscheiden aus dem Vorstand im Jahr 2025

Im Berichtsjahr wurden keinem Mitglied des Vorstands Sonderleistungen im Zusammenhang mit dem Eintritt in den beziehungsweise dem Ausscheiden aus dem Vorstand gewährt.

1.3 Erläuterungen zu den erfolgsunabhängigen Komponenten

1.3.1 Grundvergütung

Die Grundvergütung berücksichtigt die Marktbedingungen und hat die Funktion einer Basisvergütung, die ein angemessenes Einkommen sichert und damit der Vermeidung des Eingehens von unangemessenen Risiken dient. Die Grundvergütung wird monatlich als Gehalt ausgezahlt. Sie betrug im Berichtsjahr für den Vorstandsvorsitzenden 1.575.000 Euro brutto pro Jahr (Vorjahr: 1.575.000 Euro brutto) und für die übrigen Vorstandsmitglieder 945.000 Euro brutto pro Jahr (Vorjahr: 945.000 Euro brutto).

1.3.2 Sonstige Bezüge

Die sonstigen Bezüge umfassen im Wesentlichen die Kosten für beziehungsweise den geldwerten Vorteil von Sachbezügen und weiteren Nebenleistungen wie marktübliche Versicherungsleistungen, Wohnungs-/Umzugskosten, Aufwendungen für Sicherheitseinrichtungen an privatem Wohnbesitz, die Bereitstellung eines Dienstwagens mit der Möglichkeit zur Privatnutzung beziehungsweise Nutzung der Fahrbereitschaft einschließlich der hierfür gegebenenfalls übernommenen Steuern sowie Kosten im Zusammenhang mit Vorsorgeuntersuchungen. Diese Bezüge stehen allen Vorstandsmitgliedern prinzipiell in gleicher Weise zu; die Höhe variiert je nach der persönlichen Situation. Diese Bezüge werden mit ihren Kosten beziehungsweise in Höhe ihres geldwerten Vorteils erfasst.

Darüber hinaus kann neu bestellten Vorstandsmitgliedern als einmalige Sonderleistung ein Ausgleich für vom ehemaligen Arbeitgeber zugesagte Vergütungsleistungen, die aufgrund des Wechsels zu Henkel verfallen, gewährt werden.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

**1.4 Erläuterungen zu den erfolgsbezogenen Komponenten, zur Anwendung der
Leistungskriterien und Förderung der langfristigen Entwicklung der Gesellschaft**

In Übereinstimmung mit dem Vergütungssystem bestehen die erfolgsbezogenen Komponenten aus der jährlichen variablen Vergütung (STI) sowie aus der langfristigen variablen Vergütung (LTI). Nachfolgend wird erläutert, wie die für das STI und LTI maßgeblichen Leistungskriterien angewendet werden und wie die variable Vergütung die langfristige Entwicklung der Gesellschaft fördert.

**1.4.1 Jährliche variable Vergütung (Short Term Incentive, STI)
Übersicht STI**

Komponenten	Bemessungsgrundlage/Parameter	Gewichtung	Unterer Schwellenwert	100%-Zielwert („at target“)	Oberer Schwellenwert
Finanzielle Ziele (Bonus)	Organisches Umsatzwachstum ¹ (OSG)	50 Prozent	Mindestwert OSG (50 Prozent „at target“-Zielvergütung OSG = 300.000 Euro)	Zielwert OSG (100 Prozent „at target“-Zielvergütung OSG = 600.000 Euro)	Höchstwert OSG (150 Prozent „at target“-Zielvergütung OSG = 900.000 Euro)
	Bereinigtes Ergebnis je Vorzugsaktie (EPS) ²	50 Prozent	80 Prozent des Vorjahres-werts (50 Prozent „at target“-Zielvergütung EPS = 300.000 Euro)	100 Prozent des Vorjahres-werts (100 Prozent „at target“-Zielvergütung EPS = 600.000 Euro)	120 Prozent des Vorjahres-werts (150 Prozent „at target“-Zielvergütung EPS = 900.000 Euro)
Individueller Multiplikator	- Absolute und relative Performance im Vergleich zum Markt/Wettbewerb - Persönlicher Beitrag zur Umsetzung strategischer Prioritäten - Erfüllung individuell vereinbarter Sonderziele			Multiplikator 0,8 bis 1,2	
Bemessungszeitraum	Geschäftsjahr (Vergütungsjahr)				
Zielvergütung „at target“	1.200.000 Euro ³				
Obergrenze („Cap“) ⁴	150 Prozent der „at target“-Zielvergütung (= 1.800.000 Euro ³)				

¹ Schwellen-/Zielwerte jährlich aus Planung abgeleitet.² Bei konstanten Wechselkursen versus Vorjahr (Ist/Ist-Vergleich).³ Vergütung für ein ordentliches Vorstandsmitglied bei einem individuellen Multiplikator von 1.⁴ Inklusive des individuellen Multiplikators.

ALLGEMEIN

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS**

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA**

**HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ**

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG**

**PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS**

IMPRESSUM

Erfolgsparameter des STI sind sowohl die im jeweiligen Geschäftsjahr („Vergütungsjahr“) erreichten finanziellen Ziele, die den sogenannten Bonus ergeben, als auch die individuelle Leistung der Vorstandsmitglieder in Form eines Multiplikators in der Bandbreite von 0,8 bis 1,2, mit dem der sich für den Bonus ergebende Betrag multipliziert wird.

Das im Vergütungsjahr erreichte organische Umsatzwachstum – also die Umsatzentwicklung bereinigt um Wechselkurseffekte und Akquisitionen/Divestments (Organic Sales Growth, abgekürzt OSG) – fließt mit einer Gewichtung von 50 Prozent in die Bemessung des Bonus ein. Als weiteres finanzielles Ziel findet das um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen und Wechselkurseffekte bereinigte Ergebnis je Vorzugsaktie (Earnings per Share, abgekürzt EPS) ebenfalls mit einer Gewichtung von 50 Prozent Berücksichtigung. Beide Ziele werden verknüpft, indem die beiden Komponenten des Bonusbetrags addiert werden.

Der Zielwert für die Kennzahl OSG ist aus der Planung für das jeweilige Geschäftsjahr abgeleitet. Die Festsetzung des 100-Prozent-Zielwerts („at target“) sowie des unteren und oberen Schwellenwerts erfolgt jeweils jährlich durch den Aufsichtsrat der Henkel Management AG.

Für die EPS-Performance erfolgt ein Ist/Ist-Vergleich, das heißt ein Vergleich des im Vergütungsjahr erzielten Ist-Werts bei konstanten Wechselkursen mit dem Ist-Wert des Vorjahres. Für die Berechnung der Vergütung 2025 wurde der EPS-Wert für 2025 darüber hinaus um die Effekte der im Berichtsjahr erfolgten Aktienrückkäufe bereinigt. Der Zielwert beträgt 100 Prozent des Vorjahreswerts, der untere Schwellenwert beträgt 80 Prozent und der obere Schwellenwert 120 Prozent des Vorjahreswerts.

Für beide finanziellen Kennzahlen ist jeweils eine entsprechende Vergütungsskala festgelegt. Auch sind jeweils untere und obere Schwellenwerte definiert, unterhalb oder oberhalb derer es zu keiner beziehungsweise zu keiner weiteren Auszahlung kommt. Hierbei ist die Skalierung für den auf die Kennzahl OSG entfallenden Auszahlungsbetrag zwischen dem unteren Schwellenwert (Mindestwert) und dem oberen Schwellenwert (Obergrenze) linear. Die Skalierung für den auf die Kennzahl EPS entfallenden Auszahlungsbetrag ist zwischen dem unteren und dem oberen Schwellenwert ebenfalls linear. Insgesamt ist der Auszahlungsbetrag für das STI auf eine betragsmäßige Obergrenze („Cap“) von 150 Prozent des sich unter Berücksichtigung des jeweiligen individuellen Multiplikators ergebenden „at target“-Betrags begrenzt. Eine Überschreitung des jeweiligen Höchstwerts der Zielerreichung führt zu keiner weiteren, 150 Prozent der „at target“-Zielvergütung übersteigenden Erhöhung der betreffenden OSG- beziehungsweise EPS-Komponente des Bonusbetrags.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Berechnung Zielerreichung/Vergütung STI 2025

Zielparameter		Gewichtung	100%-Zielwert („at target“)	Ist-Wert 2025	Zielerreichung ¹	Betrag Bonus ²
Finanzielle Ziele (Bonus)	Organisches Umsatzwachstum (OSG)	50%	2,50%	0,89%	67,8%	1.059.972 Euro
	Bereinigtes Ergebnis je Vorzugsaktie (EPS) ³	50%	5,36 Euro	5,55 Euro	108,9%	
	Individuelle Ziele - Absolute und relative Performance des verantworteten Unternehmensbereichs im Vergleich zum Markt/Wettbewerb - Persönlicher Beitrag zur Umsetzung strategischer Prioritäten - Erfüllung individuell vereinbarter Sonderziele (Fokusthemen)				Individuelle Zielerreichung/ Multiplikator Bonus: einheitlich 1,1	

¹ Prozentsatz des betreffenden „at target“-Bonus-Betrags. Zielerreichung unter Berücksichtigung des Cap.² Bonusbetrag für ein ordentliches Vorstandsmitglied bei einem individuellen Multiplikator von 1 und Zugehörigkeit zum Vorstand im gesamten Geschäftsjahr.³ Vergleich des bereinigten EPS des Vorjahres mit dem im Vergütungsjahr erzielten Ist-Wert zu konstanten Wechselkursen, bereinigt um die Effekte der Aktienrückkäufe des Jahres 2025.

Jeweils am Anfang eines Geschäftsjahres legt der Aufsichtsrat die individuellen Ziele für die Mitglieder des Vorstands fest und jeweils am Ende eines Geschäftsjahres wird nach Diskussion im Personalausschuss des Gesellschafterausschusses die Zielerreichung individuell bewertet.

Bemessungsgrundlagen/Parameter sowie Zielerreichung/Vergütung

Die Bemessungsgrundlagen/Parameter sowie die Zielerreichung/Vergütung für das STI 2025 sind nachfolgend erläutert beziehungsweise tabellarisch dargestellt.

STI 2025 (Bonus)

Der Wert für das organische Umsatzwachstum, der zu einer Zielerreichung von 100 Prozent führt, betrug für 2025 2,50 Prozent. Der untere Schwellenwert betrug 0,00 Prozent, der obere 5,00 Prozent.

Der für den Ist/Ist-Vergleich vergütungsrelevante bereinigte EPS-Wert, der zu einer Zielerreichung von 100 Prozent führt, lag für 2025 bei 5,36 Euro. Der untere Schwellenwert lag bei 4,29 Euro, der obere bei 6,43 Euro.

Die mit den am 31. Dezember 2025 amtierenden Vorstandsmitgliedern vereinbarten individuellen Fokusthemen sowie der jeweilige individuelle Multiplikator, mit dem der sich für den STI-Bonus 2025 ergebende Betrag multipliziert wird, sind in der folgenden Tabelle dargestellt:

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Fokusthemen 2025

Vorstandsmitglied	Individuelle Fokusthemen	Individuelle Zielerreichung/ Multiplikator Bonus
Carsten Knobel	■ Umsetzung konzernweite strategische Projekte; Vorantreiben von Nachhaltigkeit; effektive Umsetzung digitaler Roadmaps und Gestaltung einer zukunftsfähigen Belegschaft ■ Erreichung Finanzziele des Konzerns; Umsatzwachstum (organisch und durch Akquisitionen) ■ Weiterentwicklung der strategischen Agenda von Henkel sowie aktiver Beitrag zur Henkel-Priorität 2025 „Zukunftsfähigkeit von Henkel“ ■ Vertiefung der kulturellen Transformation durch Feedback, Kooperation und Vertrauensbildung sowie Entwicklung von leistungsfähigen Teams ■ Persönliche Weiterentwicklung und Steigerung der Effektivität der gesamten Führungsorganisation; weitere Verbesserung der Kommunikation mit den Gremien	1,1
Mark Dorn	■ Umsetzung konzernweite strategische Projekte; Vorantreiben von Nachhaltigkeit, effektive Umsetzung digitaler Roadmaps und Gestaltung einer zukunftsfähigen Belegschaft ■ Erreichung Finanzziele Adhesive Technologies; Umsatzwachstum (organisch und durch Akquisitionen) ■ Weiterentwicklung der strategischen Agenda von Adhesive Technologies sowie aktiver Beitrag zur Henkel-Priorität 2025 „Zukunftsfähigkeit von HAT“ ■ Vertiefung der kulturellen Transformation durch Feedback, Kooperation und Vertrauensbildung sowie Entwicklung von leistungsfähigen Teams ■ Persönliche Weiterentwicklung und Steigerung der Effektivität der Vorstandszusammenarbeit	1,1
Wolfgang König	■ Umsetzung konzernweite strategische Projekte; Vorantreiben von Nachhaltigkeit, effektive Umsetzung digitaler Roadmaps und Gestaltung einer zukunftsfähigen Belegschaft ■ Erreichung Finanzziele Consumer Brands; Umsatzwachstum (organisch und durch Akquisitionen) ■ Weiterentwicklung der strategischen Agenda von Consumer Brands sowie aktiver Beitrag zur Henkel-Priorität 2025 „Zukunftsfähigkeit von HCB“ ■ Vertiefung der kulturellen Transformation durch Feedback, Kooperation und Vertrauensbildung sowie Entwicklung von leistungsfähigen Teams ■ Persönliche Weiterentwicklung und Steigerung der Effektivität der Vorstandszusammenarbeit	1,1
Sylvie Nicol	■ Umsetzung konzernweite strategische Projekte; Vorantreiben von Nachhaltigkeit, effektive Umsetzung digitaler Roadmaps und Gestaltung einer zukunftsfähigen Belegschaft ■ Erreichung der HR-Ziele; Umsatzwachstum (organisch und durch Akquisitionen) ■ Weiterentwicklung der strategischen Agenda von HR sowie aktiver Beitrag zur Henkel-Priorität 2025 „Zukunftsfähigkeit von HR“ ■ Organisatorische und kulturelle Transformation; Unterstützung von M&A-Aktivitäten ■ Persönliche Weiterentwicklung und Steigerung der Effektivität der Vorstandszusammenarbeit	1,1
Marco Swoboda	■ Umsetzung konzernweite strategische Projekte; Vorantreiben von Nachhaltigkeit; effektive Umsetzung digitaler Roadmaps und Gestaltung einer zukunftsfähigen Belegschaft ■ Erreichung Finanzziele Konzern; Umsatzwachstum (organisch und durch Akquisitionen) ■ Weiterentwicklung der strategischen Agenda von Digital/IT und F sowie aktiver Beitrag zur Henkel-Priorität 2025 „Zukunftsfähigkeit von dx und F“ ■ Vertiefung der kulturellen Transformation durch Feedback, Kooperation und Vertrauensbildung sowie Entwicklung von leistungsfähigen Teams ■ Persönliche Weiterentwicklung und Steigerung der Effektivität der Vorstandszusammenarbeit	1,1

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Für das STI 2025 ergeben sich damit für die im Jahr 2025 amtierenden Vorstandsmitglieder insgesamt folgende Auszahlungsbeträge:

STI-Auszahlungsbeträge

Name, Zugehörigkeit zum Vorstand	Zielbetrag STI (EUR)	STI-Bonus 2025 (EUR)	Individueller Multiplikator	Auszahlungsbetrag (EUR)
Carsten Knobel (seit 1.7.2012)	2.100.000	1.854.950	1,10	2.040.445
Mark Dorn (seit 1.2.2023)	1.200.000	1.059.972	1,10	1.165.969
Wolfgang König (seit 1.6.2021)	1.200.000	1.059.972	1,10	1.165.969
Sylvie Nicol (seit 9.4.2019)	1.200.000	1.059.972	1,10	1.165.969
Marco Swoboda (seit 1.1.2020)	1.200.000	1.059.972	1,10	1.165.969

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

1.4.2 Langfristige variable Barvergütung (Long Term Incentive, LTI)

LTI-Tranche 2023 (nach dem bis 2022 geltenden Vergütungssystem)

Die Angaben in diesem Abschnitt dienen der Erläuterung der LTI-Zahlungen an **ehemalige Vorstandsmitglieder** aus nachlaufenden LTI-Tranchen, die vor dem 1.1.2023 ausgeschieden sind. Gemäß dem hier anwendbaren bis 2022 geltenden Vergütungssystem werden Ansprüche ausgeschiedener Vorstandsmitglieder aus vor dem Ausscheiden zur Abgeltung vertraglicher Restlaufzeiten zugesagten LTI-Tranchen nach Ablauf des betreffenden Bemessungszeitraums ermittelt und entsprechend den vertraglich festgelegten Fälligkeitszeitpunkten ausgezahlt. Zu weiteren Einzelheiten siehe Abschnitt II. 1.12 („Leistungen für den Fall der Beendigung der Tätigkeit“).

Übersicht nachlaufende LTI-Tranche 2023 (nach altem Vergütungssystem)

Bemessungsgrundlage/Parameter	Unterer Schwellenwert (anteiliger Betrag)	100%-Zielwert („at target“) ¹ (anteiliger Betrag)	Oberer Schwellenwert (anteiliger Betrag)
Bereinigter ROCE, durchschnittliche Zielerreichung im Bemessungszeitraum (3 Jahresscheiben)	Durchschnittliche Zielerreichung 80% (50% „at target“-Zielvergütung = 400.000 Euro)	Durchschnittliche Zielerreichung 100% (100% „at target“-Zielvergütung = 800.000 Euro)	Durchschnittliche Zielerreichung 120% (150% „at target“-Zielvergütung = 1.200.000 Euro)
Bemessungszeitraum	Dreijahreszeitraum (Vergütungsjahr und die beiden nachfolgenden Geschäftsjahre)		
Obergrenze („Cap“)	150% des „at target“-Betrags von 800.000 Euro (= 1.200.000 Euro) ²		

¹ Jeweiliger 100%-Zielwert aus Planung abgeleitet.² Vergütung für ein ordentliches Vorstandsmitglied bei einem funktionalen Faktor von 1.

Nach dem bis zum 31. Dezember 2022 geltenden Vergütungssystem ist das LTI eine variable, auf den zukünftigen langfristigen Unternehmenserfolg bezogene Barvergütung, die von dem durchschnittlich in einem Zeitraum von drei Jahren (Bemessungszeitraum) erzielten bereinigten ROCE abhängt. Es gibt allgemeine funktionale Faktoren, mit denen der jeweils in Abhängigkeit von der Zielerreichung ermittelte Auszahlungsbetrag des LTI multipliziert wird. Zu den funktionalen Faktoren wird auf die Tabelle „Auszahlungsbeträge nachlaufende LTI-Tranche 2023 (Vergütungssystem bis 2022)“ am Ende dieses Abschnitts verwiesen.

Herr Piacenza ist zum 30. September 2022 aus dem Vorstand ausgeschieden. In Abgeltung seiner vertraglichen Vergütungsansprüche für die ursprüngliche Restlaufzeit seines Vertrags (24 Monate) steht ihm die Auszahlung der für diesen Zeitraum zugesagten LTI-Tranchen zu. Dies betrifft im Vergütungsjahr 2025 die LTI-Tranche 2023 (Laufzeit 2023–2025).

ALLGEMEIN

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS**

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA**

**HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ**

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG**

**PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS**

IMPRESSUM

Herr Auris ist zum 31. Dezember 2022 aus dem Vorstand ausgeschieden. Die Restlaufzeit seines Anstellungsvertrags endete am 31. Dezember 2023. Die für dieses Jahr zugesagte LTI-Tranche 2023 (Laufzeit 2023–2025) steht nun zur Auszahlung an.

Das LTI ist rollierend ausgestaltet, das heißt, jährlich wurde eine LTI-Tranche mit einem dreijährigen Bemessungszeitraum ausgegeben. Hierbei wird für jede LTI-Tranche der im betreffenden Vergütungsjahr sowie in den beiden nachfolgenden Geschäftsjahren jeweils erzielte bereinigte ROCE (drei Jahresscheiben) gemessen.

Die Zielwerte für die Kennzahl bereinigter ROCE sind aus der Planung abgeleitet und werden für jedes Jahr eines dreijährigen Bemessungszeitraums vom Aufsichtsrat der Henkel Management AG zu Beginn des betreffenden Jahres festgesetzt. Nach Ablauf des betreffenden Jahres wird die jeweilige Zielerreichung für das betreffende Jahr gemessen und dann nach Ablauf des jeweiligen dreijährigen Bemessungszeitraums aus den für die betreffende LTI-Tranche maßgebenden drei Werten die durchschnittliche, im betreffenden Bemessungszeitraum realisierte Zielerreichung ermittelt.

Für die Bemessung der finalen Zielerreichung der Kennzahl bereinigter ROCE gelten folgende Ziel-/Schwellenwerte:

- Das Ziel ist zu 100 Prozent erreicht, wenn die im dreijährigen Bemessungszeitraum erreichte durchschnittliche Zielerreichung 100 Prozent beträgt (Zielwert).
- Wird dieser Zielwert um mehr als 20 Prozent unterschritten, beträgt die Zielerreichung 0 Prozent.
- Wird dieser Zielwert um 20 Prozent unterschritten, beträgt die Zielerreichung 50 Prozent (unterer Schwellenwert).
- Wird dieser Zielwert um 20 Prozent oder mehr überschritten, beträgt die Zielerreichung 150 Prozent (oberer Schwellenwert).
- Zwischenwerte zwischen dem unteren und oberen Schwellenwert werden durch lineare Interpolation ermittelt (lineare Skalierung).

Maßgebend für die Zielerreichung bezüglich der Kennzahl bereinigter ROCE sind die jeweils den uneingeschränkt testierten und gebilligten Konzernabschlüssen der betreffenden Geschäftsjahre zugrunde liegenden Werte.

In der nachfolgenden Tabelle sind für die nachlaufende LTI-Tranche 2023, deren Bemessungszeitraum 2025 ausgelaufen ist, die durchschnittliche Zielerreichung im Bemessungszeitraum sowie die daraus resultierende Vergütung angegeben.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Berechnung Zielerreichung/Vergütung nachlaufende LTI-Tranchen (nach altem System)

LTI-Tranche	Performancejahr	100%-Zielwert („at target“) bereinigter ROCE (in %)	Ist-Wert bereinigter ROCE (in %)	Zielerreichung (in %)	Durchschnitt- liche Ziel- erreichung im jeweiligen dreijährigen Bemessungszeit- raum (in %)	Auszahlungs- relevante Zielerreichung (Scaling) (in %)	Vergütung jeweilige LTI-Tranche ¹
LTI-Tranche 2022	1. (2022)	12,60%	10,52%	83,49%	98,70%	96,75%	773.964 Euro
	2. (2023)	10,90%	11,70%	107,34%			
	3. (2024)	13,30%	14,00%	105,26%			
LTI-Tranche 2023	1. (2023)	10,90%	11,70%	107,34%	101,58%	103,95%	831.573 Euro
	2. (2024)	13,30%	14,00%	105,26%			
	3. (2025)	15,00%	13,82%	92,13%			

¹ Vergütung bei einem funktionalen Faktor von 1.

Für die nachlaufende LTI-Tranche 2023, deren Bemessungszeitraum 2025 ausgelaufen ist, ergeben sich damit für **ehemalige Vorstandsmitglieder** folgende Auszahlungsbeträge:

Auszahlungsbeträge nachlaufende LTI-Tranche 2023 (Vergütungssystem bis 2022)

	Zielbetrag LTI (EUR) ¹	LTI-Betrag (EUR) ²	Funktionaler Faktor	Auszahlungsbetrag (EUR)
Name, Zugehörigkeit zum Vorstand				
Bruno Piacenza				
(vom 1.11.2011 bis 30.9.2022)	880.000	831.573	1,1	914.730
Jan-Dirk Auris				
(vom 1.1.2011 bis 31.12.2022)	880.000	831.573	1,1	914.730

¹ Unter Berücksichtigung des für die nachlaufende LTI-Tranche 2023 geltenden funktionalen Faktors von jeweils 1,1.² Vergütung LTI-Tranche gemäß Zielerreichung ohne funktionalen Faktor bzw. bei einem funktionalen Faktor von 1.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

LTI-Tranchen ab 2023 (für aktive Vorstandsmitglieder)

Im Zusammenhang mit der Aktualisierung des Vergütungssystems ab 2023 wurde das LTI als variable, auf den zukünftigen langfristigen Unternehmenserfolg bezogene **aktienbasierte** Barvergütung ausgestaltet, mit einem vierjährigen zukunftsgerichteten Performancezeitraum, der sich aufteilt in einen dreijährigen Zeitraum zur Bemessung der Zielerreichung („Bemessungszeitraum“) und eine anschließende einjährige Haltefrist. Das LTI ist rollierend ausgestaltet, das heißt, jährlich wird eine LTI-Tranche mit einem vierjährigen Performancezeitraum ausgegeben.

Bemessungsgrundlagen für das LTI sind der bereinigte ROCE, der mit 60 Prozent gewichtet wird, sowie der relative Total Shareholder Return (rTSR) und Nachhaltigkeitsziele (ESG-Ziele), die jeweils mit 20 Prozent in die Leistungsbemessung einfließen. Für das LTI ist eine Vergütungsskala festgelegt. Auch sind jeweils untere und obere Schwellenwerte für jedes der Leistungskriterien definiert, unterhalb oder oberhalb derer es zu keiner beziehungsweise zu keiner weiteren Auszahlung kommt. Die Skalierung für den Auszahlungsbetrag ist zwischen dem unteren und oberen Schwellenwert durchgängig linear. Insgesamt ist der Auszahlungsbetrag für das LTI auf eine betragsmäßige Obergrenze („Cap“) von 150 Prozent des „at target“-Betrags begrenzt.

Übersicht LTI

Bemessungsgrundlage		
■ Bereinigte Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE), Gewichtung 60 Prozent	■ Relativer Total Shareholder Return (rTSR), Gewichtung 20 Prozent	■ ESG-Ziele, Gewichtung 20 Prozent
Zielvergütung „at target“	1.450.000 Euro*	
Obergrenze („Cap“)	150 Prozent der „at target“-Zielvergütung (= 2.175.000 Euro*)	

* Vergütung für ein ordentliches Vorstandsmitglied.

 ALLGEMEIN

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA

 HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

 PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

 IMPRESSUM

Aktienbasierte Ausgestaltung (virtuelles Aktienprogramm)

Zu Beginn jeder LTI-Tranche mit einem vierjährigen Performancezeitraum wird eine bestimmte Anzahl virtueller Aktien zunächst vorläufig zugeteilt. Diese Anzahl berechnet sich durch Division des LTI-Zielbetrags durch den durchschnittlichen Kurs der Henkel-Vorzugsaktien, berechnet als das arithmetische Mittel der Schlusskurse an den letzten 30 Börsenhandelstagen vor Beginn des Geschäftsjahres, für das die jeweilige LTI-Tranche begeben wird; dabei wird kaufmännisch auf- oder abgerundet.

Die Anzahl der virtuellen Aktien, die den Vorstandsmitgliedern am Ende des dreijährigen Bemessungszeitraums final zugeteilt wird, kann von der Anzahl der vorläufig zugeteilten virtuellen Aktien nach oben und unten abweichen. Bei einer schwachen Performance in den hinterlegten Leistungskriterien können alle vorläufig zugeteilten virtuellen Aktien verfallen.

Die Anzahl der final zugeteilten virtuellen Aktien bestimmt sich am Ende des dreijährigen Bemessungszeitraums anhand der Zielerreichung der drei Leistungskriterien bereinigter ROCE, relativer Total Shareholder Return (rTSR) und ESG-Ziele. Unter Berücksichtigung der Gewichtung der Leistungskriterien (bereinigter ROCE 60 Prozent, rTSR 20 Prozent und ESG-Ziele 20 Prozent) wird nach Ablauf des dreijährigen Bemessungszeitraums die Gesamt-Zielerreichung für die betreffende LTI-Tranche bestimmt, wobei im Fall von Leistungskriterien mit jahresbezogenen Zielen das arithmetische Mittel der drei jahresbezogenen Zielerreichungsgrade angesetzt wird. Die Ziel- und Schwellenwerte eines jeden Leistungskriteriums sowie die Ermittlung der entsprechenden Zielerreichungsgrade werden im Vergütungsbericht für das jeweilige Geschäftsjahr transparent erläutert.

Die Anzahl der final zugeteilten virtuellen Aktien ergibt sich aus der Multiplikation der Anzahl der vorläufig zugeteilten virtuellen Aktien mit der Gesamt-Zielerreichung. Diese final zugeteilten Aktien unterliegen anschließend einer einjährigen Haltefrist, so dass das LTI über den gesamten vierjährigen Performancezeitraum an die absolute Aktienkursentwicklung der Henkel-Vorzugsaktie gekoppelt ist. Um den finalen Auszahlungsbetrag zu bestimmen, wird die Anzahl der final zugeteilten virtuellen Aktien mit dem durchschnittlichen Kurs der Henkel-Vorzugsaktie, berechnet als das arithmetische Mittel der Schlusskurse an den letzten 30 Börsenhandelstagen des vierjährigen Performancezeitraums, multipliziert. Zusätzlich erhalten die Vorstandsmitglieder ein Dividendenäquivalent in Höhe der Summe der im jeweiligen vierjährigen Performancezeitraum gezahlten Dividenden je final zugeteilte virtuelle Aktie.

 ALLGEMEIN

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA

 HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

 PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

 IMPRESSUM

Bemessungsgrundlagen
ROCE

Die Zielerreichung für die mit 60 Prozent gewichtete Bemessungsgrundlage bereinigter ROCE ergibt sich aus den durchschnittlich im dreijährigen Bemessungszeitraum erzielten, um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen bereinigten ROCE-Werten. Gemessen wird hierbei für jede LTI-Tranche der im betreffenden Vergütungsjahr sowie in den beiden nachfolgenden Geschäftsjahren jeweils erzielte bereinigte ROCE-Wert (drei Jahresscheiben).

Die Zielwerte für die Kennzahl bereinigter ROCE sind aus der Planung abgeleitet und werden für jedes Jahr eines dreijährigen Bemessungszeitraums vom Aufsichtsrat der Henkel Management AG festgesetzt (Jahresscheiben). Nach Ablauf des betreffenden Jahres wird die jeweilige Zielerreichung für das betreffende Jahr gemessen.

Die für die Erfolgsmessung der betreffenden LTI-Tranche maßgebliche durchschnittliche Zielerreichung berechnet sich aus dem arithmetischen Mittel der Zielerreichungen der einzelnen Jahre des dreijährigen Bemessungszeitraums.

Für die Bemessung der finalen Zielerreichung der Kennzahl bereinigter ROCE gelten folgende Ziel-/Schwellenwerte:

- Das Ziel ist zu 100 Prozent erreicht, wenn die im dreijährigen Bemessungszeitraum erreichte durchschnittliche Zielerreichung 100 Prozent beträgt (Zielwert).
- Wird dieser Zielwert um mehr als 20 Prozent unterschritten, beträgt die Zielerreichung 0 Prozent.
- Wird dieser Zielwert um 20 Prozent unterschritten, beträgt die Zielerreichung 50 Prozent (unterer Schwellenwert).
- Wird dieser Zielwert um 20 Prozent oder mehr überschritten, beträgt die Zielerreichung 150 Prozent (oberer Schwellenwert).
- Zwischenwerte zwischen dem unteren und oberen Schwellenwert werden durch lineare Interpolation ermittelt (lineare Skalierung).

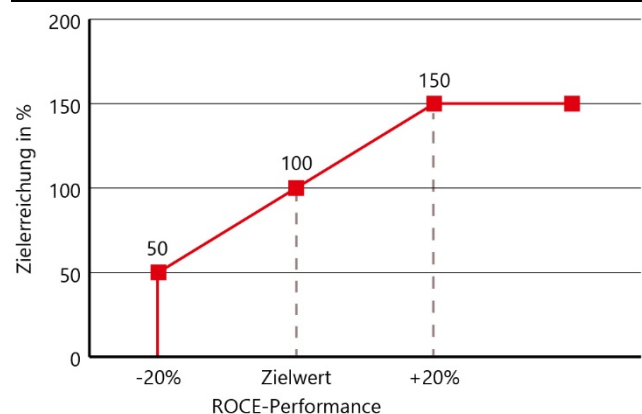
Maßgebend für die Zielerreichung bezüglich der Kennzahl bereinigter ROCE sind die jeweils den uneingeschränkt testierten und gebilligten Konzernabschlüssen der betreffenden Geschäftsjahre zugrunde liegenden Werte.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Kurve Zielerreichung bereinigter ROCE



Relativer TSR

Henkel möchte eine attraktive Kapitalanlage für seine Investor:innen sein und überdurchschnittlichen Erfolg am Kapitalmarkt incentivieren. Der relative Total Shareholder Return (rTSR) wird daher mit einer Gewichtung von 20 Prozent im LTI berücksichtigt. Der TSR bezeichnet die Aktienkursentwicklung zuzüglich der im jeweiligen Zeitraum angefallenen Brutto-Dividenden. Dabei wird je Geschäftsjahr die relative Kapitalmarktpformance anhand eines Vergleichs des TSR der Henkel-Vorzugsaktie mit dem TSR eines Vergleichsindex (DAX Performance Index) verglichen. Der Aufsichtsrat der Henkel Management AG behält sich vor, bei einer wesentlichen Änderung des Portfolios von Henkel oder der Zusammensetzung des Vergleichsindex den Vergleichsindex für den relativen TSR zu überprüfen und mit Wirkung für künftige LTI-Tranchen gegebenenfalls anzupassen.

Für den jeweiligen Start- und den Endwert wird jeweils der durchschnittliche Aktienkurs, berechnet als das arithmetische Mittel der Xetra-Schlusskurse an den letzten 30 Börsenhandelstagen vor Beginn beziehungsweise vor Ende des Geschäftsjahres, herangezogen. Dies reduziert den Effekt von außerordentlichen Kurschwankungen.

ALLGEMEIN

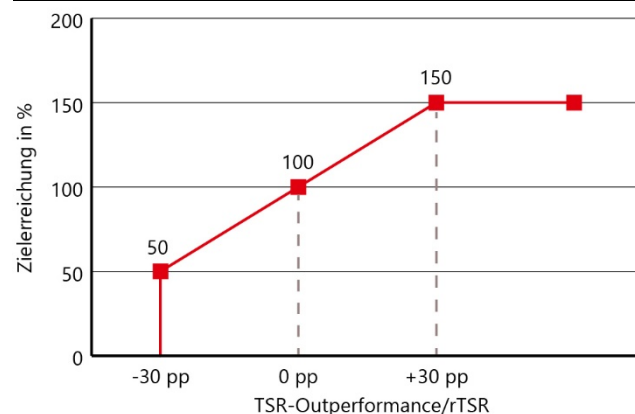
VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Nach Ablauf des jeweiligen Geschäftsjahres wird die Zielerreichung ermittelt, indem die Differenz zwischen dem TSR der Henkel-Vorzugsaktie und dem TSR des Vergleichsindex gebildet wird (relativer TSR, rTSR). Die für die Erfolgsmessung der betreffenden LTI-Tranche maßgebliche durchschnittliche Zielerreichung berechnet sich aus dem arithmetischen Mittel der Zielerreichungen der einzelnen Jahre des dreijährigen Bemessungszeitraums.

Für die Bemessung der Zielerreichung der Kennzahl rTSR gelten folgende Ziel-/Schwellenwerte:

- Das Ziel ist zu 100 Prozent erreicht, wenn der im dreijährigen Bemessungszeitraum erreichte durchschnittliche TSR der Henkel-Vorzugsaktie dem durchschnittlichen TSR des Vergleichsindex entspricht, das heißt: eine Gleichperformance mit dem Index vorliegt (dies entspricht einem rTSR von 0 Prozentpunkten).
- Bei einer Differenz von mehr als minus 30 Prozentpunkten beträgt die Zielerreichung 0 Prozent.
- Bei einer Differenz von minus 30 Prozentpunkten beträgt die Zielerreichung 50 Prozent (unterer Schwellenwert).
- Bei einer Differenz von plus 30 Prozentpunkten oder mehr beträgt die Zielerreichung 150 Prozent (oberer Schwellenwert).
- Zwischenwerte zwischen dem unteren und oberen Schwellenwert werden durch lineare Interpolation ermittelt (lineare Skalierung).

Kurve Zielerreichung rTSR

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

ESG-Ziele

Henkel verfolgt zielgerichtete Pläne und Investitionen, um die Nachhaltigkeitstransformation voranzutreiben. Es ist erklärtes Ziel, den bestehenden strategischen Rahmen weiterzuentwickeln und flexibel auf die Erwartungen der Stakeholder, neue wissenschaftliche Erkenntnisse und sich entwickelnde Themen zu reagieren. In Übereinstimmung hiermit werden neben finanziellen Leistungskriterien auch ESG-Ziele (**E**nvironmental, **S**ocial, **G**overnance) mit einer Gewichtung von 20 Prozent im LTI berücksichtigt. Dafür wählt der Aufsichtsrat der Henkel Management AG für jede LTI-Tranche aus einem Kriterienkatalog eines oder mehrere konkrete ESG-Ziele als nichtfinanzielle Leistungskriterien aus, die Teil der Nachhaltigkeitsstrategie und -berichterstattung von Henkel sind. Diese ausgewählten Ziele sind dann über den dreijährigen Bemessungszeitraum für die jeweilige Tranche maßgeblich und gelten für alle Vorstandsmitglieder gleichermaßen.

Bei der Auswahl der Ziele achtet der Aufsichtsrat der Henkel Management AG im Einklang mit der Nachhaltigkeitsstrategie, die fortlaufend weiterentwickelt wird, insbesondere auf Relevanz, Reifegrad und Datenverfügbarkeit. Mögliche Ziele kommen insbesondere aus den folgenden für die Nachhaltigkeitsstrategie von Henkel relevanten Bereichen:

Mögliche Bereiche für ESG-ZieleCO₂-Fußabdruck unserer Produktionsstandorte (Scope-1- und -2-Emissionen)CO₂-Fußabdruck von Rohstoffen und Verpackungen (Scope-3-Emissionen)

Anteil an recyceltem Kunststoff für Konsumgüterverpackungen

Anteil der Verpackungen, die recycelbar oder wiederverwendbar sind

Diversity

Nachhaltigkeitsziele werden regelmäßig mittels quantitativer, konkret messbarer Kennzahlen formuliert und mit entsprechenden Ziel- und Schwellenwerten in der Bandbreite von 0 bis 150 Prozent Zielerreichung hinterlegt. Für die Ermittlung der Zielerreichung der quantitativen ESG-Ziele sind jeweils die in der zusammengefassten Nachhaltigkeitserklärung (Nachhaltigkeitsbericht) der Henkel AG & Co. KGaA der maßgeblichen Geschäftsjahre für die betreffenden ESG-Ziele ausgewiesenen Werte maßgebend. Der Aufsichtsrat der Henkel Management AG kann auch Nachhaltigkeitsziele vorgeben, die nicht mittels quantitativer Kennzahlen messbar sind, deren Erreichung er am Ende des jeweiligen Bemessungszeitraums nach pflichtgemäßem Ermessen beurteilt.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Hierbei können die Zielfestsetzung und die Messung der Zielerreichung für den gesamten dreijährigen Bemessungszeitraum durch Vergleich des Zielwerts mit dem Ist-Wert am Ende des dreijährigen Bemessungszeitraums erfolgen.

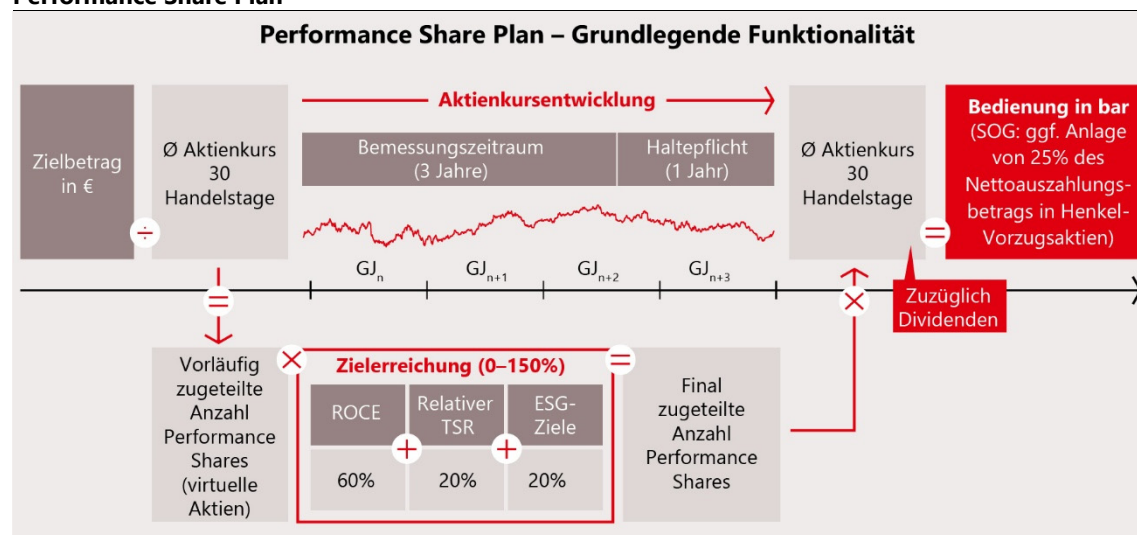
Alternativ können für jedes Jahr eines dreijährigen Bemessungszeitraums vom Aufsichtsrat der Henkel Management AG Zwischenziele festgesetzt werden (Jahresscheiben). Nach Ablauf des betreffenden Jahres wird die jeweilige Zielerreichung gemessen. Die für die Erfolgsmessung der betreffenden LTI-Tranche maßgebliche durchschnittliche Zielerreichung berechnet sich aus dem arithmetischen Mittel der Zielerreichungen der einzelnen Jahre des dreijährigen Bemessungszeitraums.

Ermittlung und Auszahlung der langfristigen variablen aktienbasierten Barvergütung (LTI)

Nach Ablauf des dreijährigen Bemessungszeitraums wird die Gesamt-Zielerreichung für die LTI-Tranche durch das gewichtete arithmetische Mittel der Zielerreichungsgrade der jeweiligen Leistungskriterien bestimmt.

Werden für ein Ziel Jahresscheiben gebildet, wird der betreffende Zielerreichungsgrad aus dem Durchschnitt der drei für die betreffende LTI-Tranche maßgeblichen realisierten Zielerreichungen ermittelt.

Die tatsächliche Auszahlung aus dem LTI berechnet sich wie folgt:

Performance Share Plan*

* Für die LTI-Tranche 2023 gilt eine Übergangsregelung, die auf Seite 34 beschrieben ist.

ALLGEMEIN

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS**

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA**

**HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ**

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG**

**PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS**

IMPRESSUM

Der so errechnete Zahlungsbetrag für das LTI ist auf eine betragsmäßige Obergrenze („Cap“) von 150 Prozent des „at target“-Betrags begrenzt.

Das LTI wird nach der Feststellung des Jahresabschlusses der Henkel AG & Co. KGaA für das letzte Jahr des vierjährigen Performancezeitraums durch die Hauptversammlung der Henkel AG & Co. KGaA in bar ausgezahlt.

Mit dieser Ausgestaltung von STI und LTI wird entsprechend den Zielsetzungen für die Vorstandsvergütung nicht nur ein nachhaltiges profitables Wachstum honoriert und somit die langfristige Entwicklung des Unternehmens gefördert, sondern darüber hinaus die Vorstandsvergütung an den Interessen der Aktionär:innen ausgerichtet.

Regelung zum Übergang in das neue Vergütungssystem

Die Umstellung von einem LTI mit einem Bemessungszeitraum von drei Jahren auf ein LTI mit einem Bemessungszeitraum von drei Jahren zuzüglich einer nachlaufenden einjährigen Haltefrist würde dazu führen (die Erfüllung der erforderlichen Leistungskriterien unterstellt), dass nach der letzten LTI-Zahlung nach dem alten System 2025 (LTI-Tranche 2022, Laufzeit 2022–2024) die erste Zahlung nach dem neuen System (LTI-Tranche 2023; Laufzeit 2023–2026) erst 2027 geleistet würde.

Um zu verhindern, dass 2026 keine LTI-Zahlung erfolgt, wird die LTI-Tranche 2023 in zwei Teilbeträgen ausgezahlt:

- Auszahlung von 50 Prozent der final zugeteilten virtuellen Aktien unter Verzicht auf die einjährige Haltefrist nach Ablauf des dreijährigen Bemessungszeitraums im Jahr 2026 (Basis Kurs Dezember 2025),
- Auszahlung der restlichen 50 Prozent der final zugeteilten virtuellen Aktien nach Ablauf der sich an den dreijährigen Bemessungszeitraum anschließenden einjährigen Haltefrist im Jahr 2027 (Basis Kurs Dezember 2026).

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

LTI-Tranche 2023

Zugeteilte virtuelle Aktien für die LTI-Tranche 2023

Die nachfolgende Tabelle zeigt die im Geschäftsjahr 2023 den Vorstandsmitgliedern für die LTI-Tranche 2023, für die erstmals das neue Vergütungssystem zur Anwendung kommt, vorläufig zugeteilten virtuellen Aktien (Performance Shares): insgesamt 122.001 Stück.

LTI-Tranche 2023 – Zuteilung

Name, Zugehörigkeit zum Vorstand	Zielbetrag LTI (EUR)	Zuteilungs- kurs ¹ (EUR)	Anzahl vorläufig zugeteilter virtueller Aktien	Maximaler Auszahlungsbetrag (EUR)
Carsten Knobel (seit 1.7.2012)	2.500.000	67,04	37.291	3.750.000
Mark Dorn (seit 1.2.2023) ²	1.329.167	67,04	19.826	1.993.750
Wolfgang König (seit 1.6.2021)	1.450.000	67,04	21.628	2.175.000
Sylvie Nicol (seit 9.4.2019)	1.450.000	67,04	21.628	2.175.000
Marco Swoboda (seit 1.1.2020)	1.450.000	67,04	21.628	2.175.000
Gesamt			122.001	

¹ Durchschnittskurs der Henkel-Vorzugsaktie 30 Börsenhandelstage vor Beginn des Geschäftsjahres 2023.

² Zeitanteil für den Zeitraum 1.2.2023 bis 31.12.2023.

Zielerreichung im Bemessungszeitraum 2023–2025

Für die LTI-Tranche 2023 gelten für die Jahresscheibe 2025 folgende Zielwerte:

Der Zielwert für den bereinigten **ROCE** beträgt 15,0 Prozent.

Der Zielwert für den **rTSR** beträgt 0 Prozentpunkte im Vergleich zum Referenzindex.

In Übereinstimmung mit den Empfehlungen des Personalausschusses des Gesellschafterausschusses hat der Aufsichtsrat der Henkel Management AG zwei **ESG-Ziele** festgesetzt: zum einen das quantitative Ziel einer weiteren Reduzierung unserer CO₂-Emissionen sowie zum anderen das qualitative Ziel der Erzielung spürbarer Fortschritte auf dem Weg zur Geschlechterparität („Gender Parity Ambition“). Beide Ziele werden mit je 10 Prozent gleich gewichtet. Im Einzelnen:

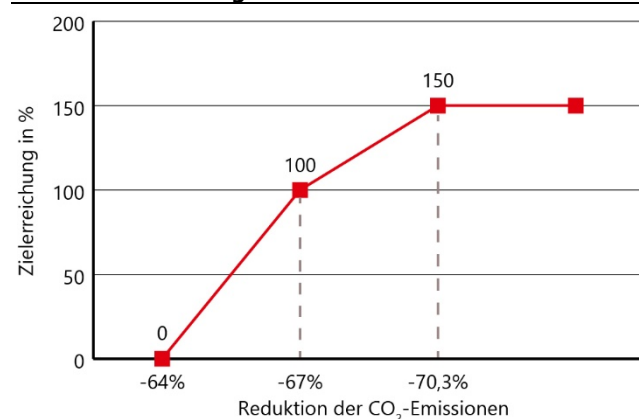
ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

- Reduktion der CO₂-Emissionen pro Tonne Produkt in unseren Produktionsbetrieben (im Vergleich zum Basisjahr 2017).

Die Zielerreichung für die Jahresscheibe 2025 der LTI-Tranche 2023 bemisst sich nach folgender Skala:

Kurve Zielerreichung Reduktion CO₂-Emissionen

Im Jahr 2025 wurde eine CO₂-Reduktion von -70,5 Prozent erreicht.

- Erzielung signifikanter Fortschritte auf dem Weg zu Henkels Ziel der Geschlechterparität („Gender Parity Ambition“) für 2025 (auf allen Management-[MC]-Ebenen)

Henkel verfolgt die Ambition, den Frauenanteil im Unternehmen auf allen Ebenen kontinuierlich zu erhöhen. Der Anteil von Frauen in Führungspositionen lag zum 31. Dezember 2025 bei 43,2 Prozent (Vorjahr: 41,9 Prozent).

Die Zielerreichung für die Jahresscheibe 2025 wurde vom Aufsichtsrat nach Ablauf des Geschäftsjahres 2025 in Ausübung seines pflichtgemäßen Ermessens im Rahmen der vom Vergütungssystem vorgegebenen Bandbreite von 0 bis 150 Prozent mit 110,0 Prozent festgelegt.

Die nachfolgende Tabelle zeigt für die LTI-Tranche 2023 für die Jahresscheiben 2023, 2024 und 2025 die betreffenden 100-Prozent-Zielwerte („at target“) je Bemessungskriterium nebst der jeweiligen Zielerreichung.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA

HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Berechnung Zielerreichung LTI-Tranche 2023 im Bemessungszeitraum 2023–2025

Bereinigter ROCE	Performancejahr	100%-Zielwert („at target“) bereinigter ROCE (in %)	Ist-Wert bereinigter ROCE (in %) ¹	Zielwert- erreichung (in %)	Durchschnittliche Zielwerterreichung im jeweiligen drei- jährigen Bemessungs- zeitraum (in %)	Auszahlungs- relevante Zielerreichung (Scaling) (in %)	Gewichtung
	1. (2023)	10,90%	11,70%	107,34%			
	2. (2024)	13,30%	14,00%	105,26%	101,58%	103,95%	60%
	3. (2025)	15,00%	13,82%	92,13%			
Relativer TSR	Performancejahr	100%-Zielwert („at target“) TSR DAX (in %)	TSR Henkel (in %)	Relativer TSR (in Prozent- punkten)	Durchschnittlicher relativer TSR im jeweiligen dreijährigen Bemessungszeitraum (in Prozentpunkten)	Auszahlungs- relevante Zielerreichung (Scaling) (in %)	Gewichtung
	1. (2023)	15,29%	10,41%	-4,88 pp			
	2. (2024)	20,63%	16,17%	-4,46 pp	-14,11 pp	76,48%	20%
	3. (2025)	20,48%	-12,53%	-33,00 pp			
ESG-Ziel Reduzierung CO ₂ -Emissio- nen pro Tonne Produkt in unseren Produktionsbetrieben ²	Performancejahr	100%-Zielwert („at target“)	Ist-Wert CO ₂ -Reduzie- rung	Zielwert- erreichung/Jahr (in %)	Zielerreichung im jeweili- gen Bemessungsjahr (Scaling) (in %) ³	Auszahlungs- relevante Zielerreichung im Bemessungs- zeitraum (Scaling) (in %)	Gewichtung
	1. (2023)	-46,0%	-51,0%	110,9%	150,0%		
	2. (2024)	-51,0%	-64,0%	125,5%	150,0%	150,0%	10%
	3. (2025)	-67,0%	-70,5%	105,2%	150,0%		
ESG-Ziel Fortschritt bezüglich der Gender Parity Ambition 2025 von Henkel ⁴	Performancejahr		Ist-Wert Frauen- anteil über alle MC-Level		Zielerreichung/Jahr (in %)	Auszahlungs- relevante Zielerreichung (in %)	Gewichtung
	1. (2023)		39,5%		90,0%		
	2. (2024)		41,9%		120,0%	106,7%	10%
	3. (2025)		43,2%		110,0%		

¹ Vergütungsrelevanter Ist-Wert des um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen bereinigten ROCE.

² Für die Ermittlung der Zielerreichung der quantitativen ESG-Ziele sind jeweils die in der Nachhaltigkeitsberichterstattung der Henkel AG & Co. KGaA der maßgeblichen Geschäftsjahre für die betref-
fenden ESG-Ziele ausgewiesenen Werte maßgebend.

³ Unter Berücksichtigung des Cap.

⁴ Gemessen wird der Fortschritt bezüglich der Gender Parity Ambition 2025 von Henkel. Es handelt sich um ein qualitatives Ziel. Die Zielerreichung wird vom Aufsichtsrat der Henkel Management AG
nach pflichtgemäßem Ermessen bestimmt.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Aus der Summe der gewichteten Einzelzielerreichungen je Jahresscheibe errechnet sich am Ende des dreijährigen Bemessungszeitraums eine Gesamtzielerreichung von 103,33 Prozent.

Zielerreichung LTI-Tranche 2023 (Bemessungszeitraum 2023–2025)

Auszahlungs- relevante Zielerreichung ROCE (in %)	Gewichtung	Auszahlungs- relevante Zielerreichung rTSR (in %)	Gewichtung	Auszahlungs- relevante Zielerreichung ESG (in %)	Gewichtung	Auszahlungs- relevante Gesamt- zielerreichung (in %)
103,95%	60,00%	76,48%	20,00%	128,33%	20,00%	103,33%

Der Prozentwert der Gesamtzielerreichung wird mit der Anzahl der vorläufig zugeteilten virtuellen Aktien multipliziert, woraus sich die Anzahl der final zugeteilten Aktien am Ende des dreijährigen Bemessungszeitraums ergibt. Dabei wird das Ergebnis kaufmännisch auf- oder abgerundet. Zur Ermittlung des ersten Teilbetrags des finalen LTI-Betrags wird die Hälfte der final zugeteilten Aktien mit dem durchschnittlichen Kurs der Henkel-Vorzugsaktie, berechnet als das arithmetische Mittel der Schlusskurse an den letzten 30 Börsenhandelstagen am Ende des Bemessungszeitraums, multipliziert.

Für die erste Hälfte der LTI-Tranche 2023 ergeben sich damit für die im Jahr 2025 amtierenden Vorstandsmitglieder insgesamt folgende Auszahlungsbeträge (Auszahlung 2026) gemäß der auf Seite 34 erläuterten Übergangsregelung:

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA

HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

LTI-Tranche 2023 Auszahlungsbeträge – 1. Teilbetrag

	Anzahl vorläufig zugeteilter virtueller Aktien	Auszahl- ungs- relevante Zielerrei- chung gesamt (in %) ¹	Virtuelle Aktien (final)	Virtuelle Aktien (final) (50%) ²	Aktienkurs (EUR) ³	LTI-Betrag (EUR)	Divi- denden- äquivalent ⁴ (EUR)	Auszahl- ungs- betrag (EUR)
Carsten Knobel, Vorsitzender (seit 1.7.2012)	37.291	103,33%	38.532	19.266	69,68	1.342.455	110.587	1.453.042
Mark Dorn (seit 1.2.2023) ⁵	19.825	103,33%	20.485	10.242	69,68	713.663	58.794	772.514
Wolfgang König (seit 1.6.2021)	21.628	103,33%	22.348	11.174	69,68	778.604	64.139	842.743
Sylvie Nicol (seit 9.4.2019)	21.628	103,33%	22.348	11.174	69,68	778.604	64.139	842.743
Marco Swoboda (seit 1.1.2020)	21.628	103,33%	22.348	11.174	69,68	778.604	64.139	842.743

¹ Am Ende des dreijährigen Bemessungszeitraums.

² Im Rahmen der Übergangsregelung zwischen dem alten LTI (Laufzeit drei Jahre) und dem neuen LTI 2023 (Laufzeit vier Jahre) werden 50% des auf die final zugeteilten Aktien entfallenden Betrags nach Ende des Bemessungszeitraums Ende 2025 Anfang 2026 ausgezahlt. Der auf die übrigen 50% der final zugeteilten Aktien entfallende Betrag kommt nach Ablauf des Performancezeitraums Ende 2026 Anfang 2027 zur Auszahlung.

³ Durchschnittlicher Kurs der Henkel-Vorzugsaktie, berechnet als das arithmetische Mittel der Schlusskurse an den letzten 30 Börsenhandelstagen des dreijährigen Bemessungszeitraums (1. Teilbetrag), kaufmännisch auf- oder abgerundet.

⁴ Dividendenäquivalent in Höhe der Summe der im dreijährigen Bemessungszeitraum für die Hälfte der final zugeteilten virtuellen Aktien gezahlten Dividenden.

⁵ Zeiteanteil.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA

HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

LTI-Tranche 2024

Zugeteilte virtuelle Aktien für die LTI-Tranche 2024

Die nachfolgende Tabelle zeigt die im Geschäftsjahr 2024 den Vorstandsmitgliedern für die LTI-Tranche 2024 vorläufig zugeteilten virtuellen Aktien (Performance Shares): insgesamt 115.004 Stück:

LTI-Tranche 2024 – Zuteilung

	Zielbetrag LTI (EUR)	Zuteilungskurs ¹ (EUR)	Anzahl vorläufig zugeteilter virtueller Aktien	Maximaler Auszahlungsbetrag ² (EUR)
Name, Zugehörigkeit zum Vorstand				
Carsten Knobel (seit 1.7.2012)	2.500.000	72,17	34.640	3.750.000
Mark Dorn (seit 1.2.2023)	1.450.000	72,17	20.091	2.175.000
Wolfgang König (seit 1.6.2021)	1.450.000	72,17	20.091	2.175.000
Sylvie Nicol (seit 9.4.2019)	1.450.000	72,17	20.091	2.175.000
Marco Swoboda (seit 1.1.2020)	1.450.000	72,17	20.091	2.175.000
Gesamt			115.004	

¹ Durchschnittskurs der Henkel-Vorzugsaktie 30 Börsenhandelstage vor Beginn des Geschäftsjahres 2024.

² Ohne Berücksichtigung eventueller Kürzungen zur Einhaltung der zulässigen Maximalgesamtvergütung.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Zielerreichung im Bemessungszeitraum 2024–2026

Für die LTI-Tranche 2024 gelten für die Jahresscheibe 2025 folgende Zielwerte:

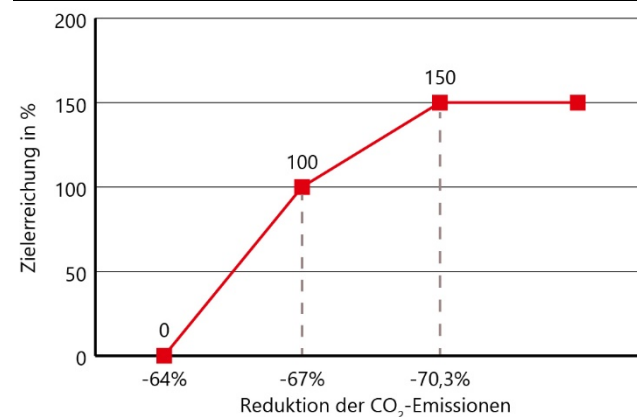
Der Zielwert für den bereinigten **ROCE** beträgt 15,0 Prozent.

Der Zielwert für den **rTSR** beträgt 0 Prozentpunkte im Vergleich zum Referenzindex.

In Übereinstimmung mit den Empfehlungen des Personalausschusses des Gesellschafterausschusses hat der Aufsichtsrat der Henkel Management AG drei **ESG-Ziele** festgesetzt: 1. das quantitative Ziel einer weiteren Reduzierung unserer CO₂-Emissionen, gewichtet mit 6 Prozent, 2. die Erhöhung des Anteils von recyceltem Kunststoff bei allen Verpackungen unserer Konsumgüterprodukte, gewichtet mit 6 Prozent, und 3. das qualitative Ziel der Erzielung signifikanter Fortschritte auf dem Weg zur Geschlechterparität („Gender Parity Ambition“), gewichtet mit 8 Prozent. Im Einzelnen:

- Reduktion der CO₂-Emissionen pro Tonne Produkt in unseren Produktionsbetrieben (im Vergleich zum Basisjahr 2017).

Die Zielerreichung für die Jahresscheibe 2025 der LTI-Tranche 2024 bemisst sich nach folgender Skala:

Kurve Zielerreichung Reduktion CO₂-Emissionen

Im Jahr 2025 wurde eine CO₂-Reduktion von -70,5 Prozent erreicht.

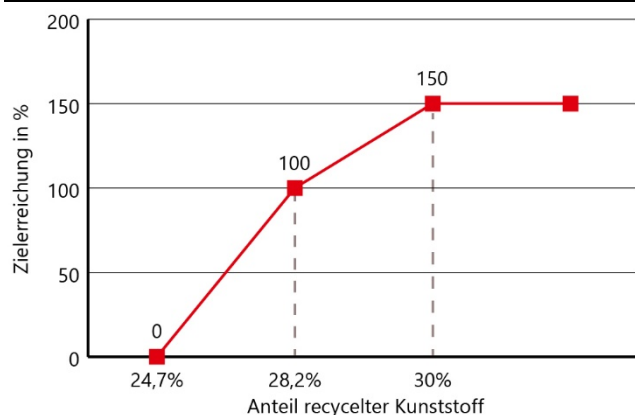
ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

- Erhöhung des Anteils von recyceltem Kunststoff bei allen Verpackungen unserer Konsumgüterprodukte.

Die Zielerreichung dieses Ziels für die Jahresscheibe 2025 der LTI-Tranche 2024 bemisst sich nach folgender Skala:

Kurve Zielerreichung Anteil recycelter Kunststoff

Diese Skalierung basiert auf den derzeit geltenden Berichtsprinzipien und Auslegungen der einschlägigen Standards. Sollten sich diesbezüglich Änderungen mit Wirkung auf das Berichtsjahr 2025 ergeben, erfolgt eine entsprechende Anpassung (like-for-like), um eine einheitliche Berichterstattung im Vergütungs- und Nachhaltigkeitsbericht zu gewährleisten. Im Jahr 2025 betrug der Anteil von recyceltem Kunststoff 28,3 Prozent.

- Erzielung signifikanter Fortschritte auf dem Weg zum Ziel der Geschlechterparität („Gender Parity Ambition“) bei Henkel für 2025 (auf allen Management-[MC]-Ebenen).

Henkel verfolgt die Ambition, den Frauenanteil im Unternehmen auf allen Ebenen kontinuierlich zu erhöhen. Der Anteil von Frauen in Führungspositionen lag zum 31. Dezember 2025 bei rund 43,2 Prozent (Vorjahr: 41,9 Prozent).

Die Zielerreichung für die Jahresscheibe 2025 wurde vom Aufsichtsrat nach Ablauf des Geschäftsjahres 2025 in Ausübung seines pflichtgemäßen Ermessens im Rahmen der vom Vergütungssystem vorgegebenen Bandbreite von 0 bis 150 Prozent mit 110,0 Prozent festgelegt.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA

HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Die nachfolgende Tabelle zeigt für die LTI-Tranche 2024 für die Jahresscheiben 2024 und 2025 die betreffen-
den 100-Prozent-Zielwerte („at target“) je Bemessungskriterium nebst der jeweiligen Zielerreichung.

Berechnung Zielerreichung LTI-Tranche 2024 im Bemessungszeitraum 2024–2026

Bereinigter ROCE	Performancejahr	100%-Zielwert („at target“) bereinigter ROCE (in %)	Ist-Wert bereinigter ROCE (in %) ¹	Zielwert- erreichung (in %)	Durchschnittliche Zielwerterreichung im jeweiligen drei- jährigen Bemessungs- zeitraum (in %)	Auszahlungs- relevante Zielerreichung (Scaling) (in %)	Gewichtung
	1. (2024)	13,30%	14,00%	105,26%			
	2. (2025)	15,00%	13,82%	92,13%			60%
	3. (2026)						
Relativer TSR	Performancejahr	100%-Zielwert („at target“) TSR DAX (in %)	TSR Henkel (in %)	Relativer TSR (in Prozent- punkten)	Durchschnittlicher relativer TSR im jeweiligen dreijährigen Bemessungszeitraum (in Prozentpunkten)	Auszahlungs- relevante Zielerreichung (Scaling) (in %)	Gewichtung
	1. (2024)	20,63%	16,17%	-4,46 pp			
	2. (2025)	20,48%	-12,53%	-33,00 pp			20%
	3. (2026)						
ESG-Ziel Reduzierung CO ₂ -Emissionen pro Tonne Produkt in unseren Produktionsbetrieben ²	Performancejahr	100%-Zielwert („at target“) (in %)	Ist-Wert CO ₂ -Reduzie- rung (in %)	Zielwert- erreichung/Jahr (in %)	Zielerreichung im jeweiligen Bemessungsjahr (Scaling) (in %) ³	Auszahlungs- relevante Zielerreichung (Scaling) (in %)	Gewichtung
	1. (2024)	-51,0%	-64,0%	125,5%	150,0%		
	2. (2025)	-67,0%	-70,5%	105,2%	150,0%		6%
	3. (2026)						

FORTSETZUNG DER TABELLE AUF DER NÄCHSTEN SEITE

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA

HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Berechnung Zielerreichung LTI-Tranche 2024 im Bemessungszeitraum 2024–2026

ESG-Ziel Erhöhung Anteil von recyceltem Kunststoff bei allen Verpackungen unserer Konsumgüterprodukte ²	Performancejahr	100%-Zielwert („at target“) (in %)	Ist-Wert Anteil recycelter Kunststoff (in %)	Zielwert-erreichung/Jahr (in %)	Zielerreichung im jeweiligen Bemessungs-jahr (Scaling) (in %) ³	Auszahlungs-relevante Zielerreichung (Scaling) (in %)	Gewichtung
	1. (2024)	21,0%	24,7%	117,4%	150,0%		6%
	2. (2025)	28,2%	28,3%	100,3%	102,5%		
	3. (2026)						
ESG-Ziel Fortschritt bezüglich der Gender Parity Ambition 2025 von Henkel ⁴	Performancejahr		Ist-Wert Frauen-anteil über alle MC-Level (in %)		Zielerreichung/Jahr (in %)	Auszahlungs-relevante Zielerreichung (in %)	Gewichtung
	1. (2024)		41,9%		120,0%		8%
	2. (2025)		43,2%		110,0%		
	3. (2026)						

¹ Vergütungsrelevanter Ist-Wert des um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen bereinigten ROCE.

² Für die Ermittlung der Zielerreichung der quantitativen ESG-Ziele sind jeweils die in der Nachhaltigkeitsberichterstattung der Henkel AG & Co. KGaA der maßgeblichen Geschäftsjahre für die betreffenden ESG-Ziele ausgewiesenen Werte maßgebend.

³ Unter Berücksichtigung des Cap.

⁴ Gemessen wird der Fortschritt bezüglich der Gender Parity Ambition 2025 von Henkel. Es handelt sich um ein qualitatives Ziel. Die Zielerreichung wird vom Aufsichtsrat der Henkel Management AG nach pflichtgemäßem Ermessen bestimmt.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Aus der Summe der gewichteten Einzelzielerreichungen je Jahresscheibe errechnet sich am Ende des dreijährigen Bemessungszeitraums die Gesamtzielerreichung.

Der Prozentwert der Gesamtzielerreichung wird mit der Anzahl der vorläufig zugeteilten virtuellen Aktien multipliziert, woraus sich die Anzahl der final zugeteilten Aktien am Ende des dreijährigen Bemessungszeitraums ergibt. Dabei wird das Ergebnis kaufmännisch auf- oder abgerundet. Zur Ermittlung des finalen LTI-Betrags wird die Zahl der final zugeteilten Aktien mit dem durchschnittlichen Kurs der Henkel-Vorzugsaktie, berechnet als das arithmetische Mittel der Schlusskurse an den letzten 30 Börsenhandelstagen am Ende der einjährigen Haltefrist im vierten Jahr der LTI-Tranche, multipliziert.

LTI-Tranche 2025

Zugeteilte virtuelle Aktien für die LTI-Tranche 2025

Die nachfolgende Tabelle zeigt die im Geschäftsjahr 2025 den Vorstandsmitgliedern für die LTI-Tranche 2025 vorläufig zugeteilten virtuellen Aktien (Performance Shares): insgesamt 101.231 Stück:

LTI-Tranche 2025 – Zuteilung

Name, Zugehörigkeit zum Vorstand	Zielbetrag LTI (EUR)	Zuteilungskurs ¹ (EUR)	Anzahl vorläufig zugeteilter virtueller Aktien	Maximaler Auszahlungsbetrag ² (EUR)
Carsten Knobel (seit 1.7.2012)	2.500.000	81,99	30.491	3.750.000
Mark Dorn (seit 1.2.2023)	1.450.000	81,99	17.685	2.175.000
Wolfgang König (seit 1.6.2021)	1.450.000	81,99	17.685	2.175.000
Sylvie Nicol (seit 9.4.2019)	1.450.000	81,99	17.685	2.175.000
Marco Swoboda (seit 1.1.2020)	1.450.000	81,99	17.685	2.175.000
Gesamt			101.231	

¹ Durchschnittskurs der Henkel-Vorzugsaktie 30 Börsenhandelstage vor Beginn des Geschäftsjahres 2025.

² Ohne Berücksichtigung eventueller Kürzungen zur Einhaltung der zulässigen Maximalgesamtvergütung.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Zielerreichung im Bemessungszeitraum 2025–2027

Für die LTI-Tranche 2025 gelten für die Jahresscheibe 2025 folgende Zielwerte:

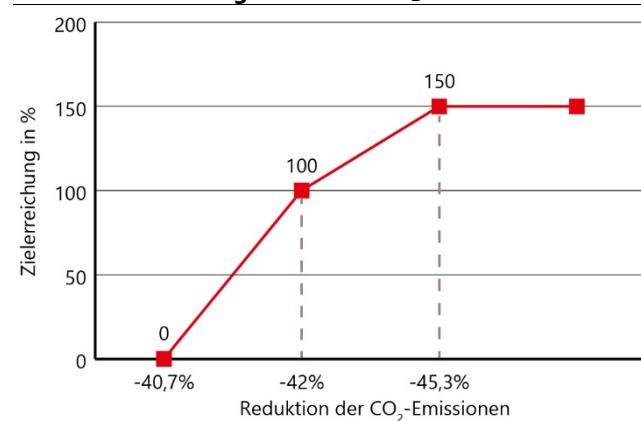
Der Zielwert für den bereinigten **ROCE** beträgt 15,0 Prozent.

Der Zielwert für den **rTSR** beträgt 0 Prozentpunkte im Vergleich zum Referenzindex.

In Übereinstimmung mit den Empfehlungen des Personalausschusses des Gesellschafterausschusses hat der Aufsichtsrat der Henkel Management AG drei **ESG-Ziele** mit Modifizierungen gegenüber früheren LTI-Tranchen festgesetzt: 1. das quantitative Ziel einer Reduzierung unserer absoluten CO₂-Emissionen, gewichtet mit 6 Prozent, 2. die Erhöhung des Anteils von recyceltem Kunststoff bei allen Verpackungen unserer Konsumgüterprodukte, gewichtet mit 6 Prozent, und 3. das qualitative Ziel der Erzielung signifikanter Fortschritte hinsichtlich „Demonstrate commitment to belonging, inclusion and equal opportunities for all“ („People“), gewichtet mit 8 Prozent. Im Einzelnen:

- Absolute Reduktion der CO₂-Emissionen im Scope 1 (direkte Emissionen des Unternehmens) und Scope 2 (indirekte Emissionen aus Nutzung eingekaufter Energie) (im Vergleich zum Basisjahr 2021).

Die Zielerreichung für die Jahresscheibe 2025 der LTI-Tranche 2025 bemisst sich nach folgender Skala:

Kurve Zielerreichung Reduktion CO₂-Emissionen

Im Jahr 2025 wurde eine CO₂-Reduktion von -49,6 Prozent erreicht.

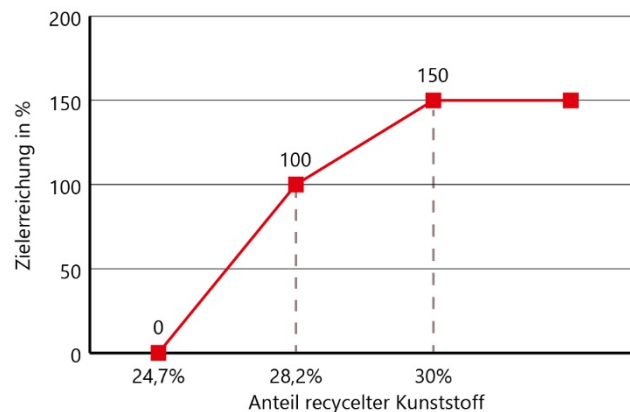
ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

- Erhöhung des Anteils von recyceltem Kunststoff bei allen Verpackungen unserer Konsumgüterprodukte.

Die Zielerreichung dieses Ziels für die Jahresscheibe 2025 der LTI-Tranche 2025 bemisst sich nach folgender Skala:

Kurve Zielerreichung Anteil recycelter Kunststoff

Diese Skalierung basiert auf den derzeit geltenden Berichtsprinzipien und Auslegungen der einschlägigen Standards. Sollten sich diesbezüglich Änderungen mit Wirkung auf das Berichtsjahr 2025 ergeben, erfolgt eine entsprechende Anpassung (like-for-like), um eine einheitliche Berichterstattung im Vergütungs- und Nachhaltigkeitsbericht zu gewährleisten. Im Jahr 2025 betrug der Anteil von recyceltem Kunststoff 28,3 Prozent.

- Erzielung signifikanter Fortschritte hinsichtlich „Demonstrate commitment to belonging, inclusion and equal opportunities for all“ („People“).

Zur qualitativen Bewertung herangezogen werden dabei Aspekte wie:

- Fortschritte bei der Geschlechterparität (auf allen Management-[MC]-Ebenen)
- Geschlechterparität in Top-MC-Positionen, auf die der Vorstand einen erheblichen Einfluss haben kann
- Ergebnis des Pulse Check zum Thema „Inklusion“
- Glassdoor-Bewertung zum Aspekt „Inklusion“

ALLGEMEIN

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS**

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA**

**HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ**

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG**

**PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS**

IMPRESSUM

Der Henkel Pulse Check ist eine globale, regelmäßige Mitarbeitendenbefragung, die kontinuierlich die Zufriedenheit und das Engagement der Mitarbeitenden misst. Die Umfrage gibt Aufschluss darüber, wie Henkel von den Mitarbeitenden in allen relevanten Dimensionen wahrgenommen wird – etwa in Bezug auf Unternehmenskultur, Führung, Entwicklungsmöglichkeiten und das allgemeine Arbeitsumfeld. Die Teilnahme ist freiwillig und anonym. Jeden Monat werden weltweit Mitarbeitende zufällig ausgewählt und per E-Mail eingeladen, an der Umfrage teilzunehmen. So erhält jede:r im Laufe der Zeit die Möglichkeit, Feedback zu geben.

„Glassdoor“ ist eine Online-Plattform, auf der aktuelle und ehemalige Mitarbeitende anonym Arbeitgeberbewertungen, Gehaltsinformationen und Erfahrungsberichte veröffentlichen können. Ziel von „Glassdoor“ ist es, Transparenz über Arbeitsbedingungen, Unternehmenskultur und Vergütung zu schaffen, damit Job-suchende und Mitarbeitende fundierte Entscheidungen über potenzielle Arbeitgeber treffen können. Unternehmen wiederum erhalten durch das Feedback die Möglichkeit, ihre Arbeitgeberattraktivität zu verbessern.

Die Zielerreichung für die Jahresscheibe 2025 wurde vom Aufsichtsrat nach Ablauf des Geschäftsjahres 2025 in Ausübung seines pflichtgemäßen Ermessens im Rahmen der vom Vergütungssystem vorgegebenen Bandbreite von 0 bis 150 Prozent mit 110 Prozent festgelegt.

Die nachfolgende Tabelle zeigt für die LTI-Tranche 2025 für die Jahresscheibe 2025 die betreffenden 100-Prozent-Zielwerte („at target“) je Bemessungskriterium nebst der jeweiligen Zielerreichung.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA

HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Berechnung Zielerreichung LTI-Tranche 2025 im Bemessungszeitraum 2025–2027

Bereinigter ROCE	Performancejahr	100%-Zielwert („at target“) bereinigter ROCE (in %)	Ist-Wert bereinigter ROCE (in %) ¹	Zielwert- erreichung (in %)	Durchschnittliche Zielwerterreichung im jeweiligen drei- jährigen Bemessungs- zeitraum (in %)	Auszahlungs- relevante Zielerreichung (Scaling) (in %)	Gewichtung
	1. (2025)	15,00%	13,82%	92,13%			
	2. (2026)						60%
	3. (2027)						
Relativer TSR	Performancejahr	100%-Zielwert („at target“) TSR DAX (in %)	TSR Henkel (in %)	Relativer TSR (in Prozent- punkten)	Durchschnittlicher relativer TSR im jeweiligen dreijährigen Bemessungszeitraum (in Prozentpunkten)	Auszahlungs- relevante Zielerreichung (Scaling) (in %)	Gewichtung
	1. (2025)	20,48%	-12,53%	-33,00 pp			
	2. (2026)						20%
	3. (2027)						
ESG-Ziel Absolute Reduzierung CO ₂ -Emissionen (Basis 2021) ²	Performancejahr	100%-Zielwert („at target“) (in %)	Ist-Wert CO ₂ - Reduzierung (in %)	Zielwert- erreichung/Jahr (in %)	Zielerreichung im jeweiligen Bemessungs- jahr (Scaling) (in %) ³	Auszahlungs- relevante Zielerreichung (Scaling) (in %)	Gewichtung
	1. (2025)	-42,0%	-49,5%	118,0%	150,0%		
	2. (2026)						6%
	3. (2027)						

FORTSETZUNG DER TABELLE AUF DER NÄCHSTEN SEITE

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA

HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Berechnung Zielerreichung LTI-Tranche 2025 im Bemessungszeitraum 2025–2027

ESG-Ziel Erhöhung Anteil von recyceltem Kunststoff bei allen Verpackungen unserer Konsumgüterprodukte ²	Performancejahr	100%-Zielwert („at target“) (in %)	Ist-Wert Anteil recycelter Kunststoff (in %)	Zielwert-erreichung/ Jahr (in %)	Zielerreichung im jeweiligen Bemessungs-jahr (Scaling) (in %) ³	Auszahlungs-relevante Zielerreichung (Scaling) (in %)	Gewichtung
	1. (2025)	28,2%	28,3%	100,3%	102,5%		6%
	2. (2026)						
	3. (2027)						
ESG-Ziel Demonstrate commitment to belonging, inclusion and equal opportunities for all („People“) ⁴	Performancejahr		Bewertung des erreichten Parameter des ESG-Ziels (in %)		Zielerreichung/ Jahr (in %)	Auszahlungs-relevante Zielerreichung (in %)	Gewichtung
	1. (2025)		110,0%		110,0%		8%
	2. (2026)						
	3. (2027)						

¹ Vergütungsrelevanter Ist-Wert des um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen bereinigten ROCE.

² Für die Ermittlung der Zielerreichung der quantitativen ESG-Ziele sind jeweils die in der Nachhaltigkeitsberichterstattung der Henkel AG & Co. KGaA der maßgeblichen Geschäftsjahre für die betreffenden ESG-Ziele ausgewiesenen Werte maßgebend.

³ Unter Berücksichtigung des Cap.

⁴ Es handelt sich um ein qualitatives Ziel. Die Zielerreichung wird vom Aufsichtsrat der Henkel Management AG nach pflichtgemäßem Ermessen bestimmt.

Aus der Summe der gewichteten Einzelzielerreichungen je Jahresscheibe errechnet sich am Ende des dreijährigen Bemessungszeitraums die Gesamtzielerreichung.

Der Prozentwert der Gesamtzielerreichung wird mit der Anzahl der vorläufig zugeteilten virtuellen Aktien multipliziert, woraus sich die Anzahl der final zugeteilten Aktien am Ende des dreijährigen Bemessungszeitraums ergibt. Dabei wird das Ergebnis kaufmännisch auf- oder abgerundet. Zur Ermittlung des finalen LTI-Betrags wird die Zahl der final zugeteilten Aktien mit dem durchschnittlichen Kurs der Henkel-Vorzugsaktie, berechnet als das arithmetische Mittel der Schlusskurse an den letzten 30 Börsenhandelstagen am Ende der einjährigen Haltefrist im vierten Jahr der LTI-Tranche, multipliziert.

1.4.3 Förderung der langfristigen Entwicklung der Gesellschaft

Die Strategie des Henkel-Konzerns ist auf ein langfristiges, nachhaltiges, ganzheitliches Wachstum ausgerichtet. Entsprechend zielt das Vergütungssystem für die Vorstandsmitglieder darauf ab, unter Berücksichtigung der jeweiligen Aufgaben und Zuständigkeiten die Umsetzung der Unternehmensstrategie zu fördern und Anreize für eine erfolgreiche, nachhaltige und langfristige Unternehmensentwicklung zu setzen sowie unverhältnismäßige Risiken zu vermeiden.

ALLGEMEIN

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS**

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA**

**HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ**

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG**

**PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS**

IMPRESSUM

Hieraus abgeleitet ist bezüglich des STI ein Erfolgsparameter das im Vergütungsjahr erreichte organische Umsatzwachstum – also die Umsatzentwicklung bereinigt um Wechselkurseffekte und Akquisitionen/ Divestments (Organic Sales Growth, abgekürzt OSG) –, das mit einer Gewichtung von 50 Prozent in die Bemessung des Bonus einfließt. Als weiteres finanzielles Ziel findet das um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen und Wechselkurseffekte bereinigte Ergebnis je Vorzugsaktie (Earnings per Share, abgekürzt EPS) mit einer Gewichtung von ebenfalls 50 Prozent Berücksichtigung.

Durch die Modifizierung des LTI (ab der LTI-Tranche 2023) wurden die Aspekte Förderung der Unternehmensstrategie und der Nachhaltigkeitsstrategie weiter verstärkt. Das neue LTI 2023 ff. ist als eine rollierende variable, auf den zukünftigen langfristigen und nachhaltigen Unternehmenserfolg bezogene aktienbasierte Barvergütung ausgestaltet, die von der durchschnittlich in einem Zeitraum von drei Jahren (Bemessungszeitraum) erzielten Zielerreichung bei den drei Leistungskriterien – bereinigter ROCE mit einer Gewichtung von 60 Prozent, relativer Total Shareholder Return (rTSR) mit einer Gewichtung von 20 Prozent und ESG-Ziele mit einer Gewichtung von 20 Prozent – und von der Entwicklung des Aktienkurses über die gesamte Laufzeit einer LTI-Tranche von vier Jahren abhängt.

Durch die aktienbasierte Ausgestaltung nehmen die Vorstandsmitglieder an der relativen und absoluten Entwicklung des Aktienkurses teil. Dadurch werden die Interessen des Vorstands mit denen der Aktionär:innen harmonisiert. Mit dem relativen Total Shareholder Return als Bestandteil der Bemessungsgrundlage wird zudem ein externes, auf den Kapitalmarkt ausgerichtetes Leistungskriterium genutzt und hierdurch ein Anreiz für eine langfristige Outperformance gegenüber dem Markt geschaffen. Der bereinigte ROCE als weiteres finanzielles Leistungskriterium setzt einen Anreiz zur Fortführung insbesondere profitabler Geschäfte. Dadurch erfolgt eine weitere Stärkung der Leistungsfähigkeit. Die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien (ESG-Ziele) im LTI betont zudem sowohl die soziale und ökologische Verantwortung als auch das Ziel einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung und setzt entsprechende Anreize.

Mit den vorstehend beschriebenen finanziellen, individuellen und nachhaltigkeitsbezogenen Zielen, die aus der Unternehmensstrategie abgeleitet wurden und Bestandteil des von der Hauptversammlung gebilligten Vergütungssystems sind, sowie der unter II. 1.7 beschriebenen Share Ownership Guideline wird sowohl ein Anreiz zum Erreichen der Unternehmensziele für das laufende Geschäftsjahr als auch ein Anreiz für ein nachhaltiges langfristiges, ganzheitliches Wachstum gesetzt. Hierbei wird auch der persönliche Beitrag der Vorstandsmitglieder zum Erreichen der finanziellen und nichtfinanziellen Ziele und bei der Umsetzung der strategischen Prioritäten angemessen berücksichtigt.

 ALLGEMEIN

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA

 HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

 PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

 IMPRESSUM

1.5 Pensionsleistungen

Der Aufsichtsrat der Henkel Management AG kann Beiträge zu einer betrieblichen Altersversorgung oder ein entsprechendes Versorgungsentgelt nach folgender Maßgabe gewähren:

Im Fall der Gewährung einer betrieblichen Altersversorgung, ausgestaltet als beitragsorientiertes Pensionsystem, erhalten die teilnehmenden Vorstandsmitglieder ein Alterskapital, das sich mindestens aus der Summe der jährlichen nicht verzinslichen Zuführungen (Kapitalbausteine) während ihrer Vorstandstätigkeit zusammensetzt. Die Kapitalbausteine werden in das für betriebliche Zwecke eingerichtete Sondervermögen eingebracht; die Vorstandsmitglieder partizipieren an einem eventuellen, nicht garantierten, mit der Anlage der Kapitalbausteine erwirtschafteten Überschuss. Die Kapitalbausteine betragen derzeit – bezogen auf ein volles Geschäftsjahr – für den Vorstandsvorsitzenden 750.000 Euro und für die übrigen Vorstandsmitglieder je 450.000 Euro. Die entsprechenden jährlichen Zuführungen stellen, da sie den Vorstandsmitgliedern nicht zugeflossen sind, keine im Sinn von § 162 Absatz 1 Satz 2 Nr. 1 AktG gewährte und geschuldete Vergütung dar.

Statt der Gewährung einer betrieblichen Altersversorgung gemäß dem vorstehend beschriebenen beitragsorientierten Pensionssystem kann den Vorstandsmitgliedern auch ein sogenanntes Versorgungsentgelt in Form eines zweckgebundenen, jährlich direkt an die Vorstandsmitglieder auszahlenden Pauschalbetrags gewährt werden. Das jährliche Versorgungsentgelt entspricht der Höhe nach den vorgenannten Kapitalbausteinen. Da die entsprechenden Versorgungsentgelte unmittelbar ausgezahlt werden, handelt es sich hierbei um eine im Sinn von § 162 Absatz 1 Satz 2 Nr. 1 AktG gewährte und geschuldete Vergütung.

Die nach International Accounting Standard (IAS) 19 ermittelten Werte für Dienstzeitaufwand („Service cost“) für die von den 2025 amtierenden Vorstandsmitgliedern insgesamt im Berichtsjahr erworbenen Versorgungsansprüche nebst dem Anwartschaftsbarwert der insgesamt bis zum Geschäftsjahresende erworbenen Pensionszusagen gemäß dem beitragsorientierten Pensionssystem sowie die 2025 ausgezahlten Versorgungsentgelte sind in nachfolgender Tabelle dargestellt:

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Aufwand/Anwartschaftsbarwert Pensionszusagen und ausgezahlte Versorgungsentgelte

		Angaben zum beitragsorientierten Pensionssystem (IAS)		Ausgezahlte Versorgungsentgelte
		Dienstzeitaufwand Pensionszusagen (Service cost) im Geschäftsjahr	Anwartschaftsbarwert der Pensionszusagen zum 31.12. ¹	
Ausweis in Euro				
Carsten Knobel	2025	767.593	10.221.594	
	2024	763.324	9.203.398	
Wolfgang König	2025			450.000
	2024			450.000
Sylvie Nicol²	2025	3.367	1.867.570	450.000
	2024	2.706	1.813.722	450.000
Marco Swoboda	2025	456.261	4.014.145	
	2024	454.327	3.453.125	
Gesamt	2025	1.227.221	16.103.309	900.000
	2024	1.220.357	14.470.245	900.000

¹ Inklusive Anwartschaften aus Dienstzeiten vor Vorstandsbestellung.² Dienstzeitaufwand/Anwartschaftsbarwert aus zum 31.12.2021 beendeter Pensionszusage.

An ehemalige Mitglieder des Vorstands und der Geschäftsführung der Henkel AG & Co. KGaA beziehungsweise von deren Rechtsvorgängerin, die vor dem 1. Januar 2015 ausgeschieden sind, wurden im Berichtsjahr Pensionsbezüge in Höhe von insgesamt 7.268.205,30 Euro (Vorjahr: 6.754.231 Euro) ausgezahlt.

 ALLGEMEIN

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA

 HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

 PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

 IMPRESSUM

1.6 Vergleichende Darstellung der jährlichen Veränderung der Vorstandsvergütung, der durchschnittlichen Vergütung der übrigen Belegschaft und der Ertragsentwicklung der Gesellschaft in den letzten fünf Jahren

Die nachstehende Übersicht stellt im Sinn von § 162 Absatz 1 Satz 2 Nr. 2 AktG die Entwicklung der Vergütung der einzelnen gegenwärtigen und früheren Vorstandsmitglieder, die im Berichtsjahr eine Vergütung bezogen haben, im Vergleich zur Entwicklung ausgewählter Ertragskennziffern der Gesellschaft beziehungsweise des Konzerns sowie zur Entwicklung der durchschnittlichen Vergütung von Arbeitnehmer:innen auf Vollzeitäquivalenzbasis dar.

Gezeigt wird die im Sinn von § 162 AktG gewährte und geschuldete Vergütung, einschließlich Versorgungs-entgelt (aber ohne Dienstzeitaufwand für Pensionszusagen/Kapitalbausteine) und eventueller einmaliger Sonderleistungen. Hierbei erfolgen gemäß § 162 Absatz 5 AktG keine personenbezogenen Angaben zu ehemaligen Vorstandsmitgliedern, die vor dem 1. Januar 2015 aus dem Vorstand ausgeschieden sind. Soweit ehemalige Vorstandsmitglieder, die nach dem 31. Dezember 2014 ausgeschieden sind, Pensionszahlungen erhalten haben, werden diese gleichfalls aufgeführt, obwohl diese nicht von der Ertragsentwicklung der Gesellschaft abhängen.

Für die Darstellung der durchschnittlichen Vergütung von Arbeitnehmer:innen wird auf die Gesamtbelegschaft des Konzerns in Deutschland abgestellt. Dies entspricht auch dem vertikalen Vergleich, der bei der Festsetzung und Überprüfung der Vorstandsvergütung durch den Aufsichtsrat der Henkel Management AG durchgeführt wird. Um eine bessere Vergleichbarkeit mit der Vorstandsvergütung zu gewährleisten, wird hierbei der durchschnittliche Personalaufwand für Löhne und Gehälter einschließlich Sozialabgaben, aber ohne Aufwendungen für Altersversorgung, einer Vollzeitarbeitskraft angegeben.

Bei der Angabe der relativen Veränderung wird auf die dargestellten Beträge abgestellt und keine „like for like“-Anpassung vorgenommen. Insoweit können relative Änderungen in der individualisierten Vorstandsvergütung allein durch eine in den Vergleichsjahren unterschiedliche Zugehörigkeitsdauer sowie eventuelle Funktionswechsel oder einmalige Sonderzahlungen bedingt sein. Die Angaben zur Gesamtvergütung der Gesamtbelegschaft des Konzerns in Deutschland können durch Veränderungen in der Zusammensetzung der Belegschaft, unterschiedliche Gehaltsanpassungen im tariflichen beziehungsweise außertariflichen Bereich, Ein- und Ausgliederungen von Geschäftseinheiten oder sonstige personalpolitische Maßnahmen beeinflusst sein.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Vergleichende Darstellung der jährlichen Veränderung der Vorstandsvergütung, der durchschnittlichen Vergütung der übrigen
Belegschaft und der Ertragsentwicklung der Gesellschaft in den letzten fünf Jahren

Name, Position, Zugehörigkeit zum Vorstand Ausweis	2021	Veränderung	2022	Veränderung	2023	Veränderung	2024	Veränderung	2025
in Euro									
Im Jahr 2025 amtierende Vorstandsmitglieder									
Carsten Knobel (Vorsitzender; seit 1.1.2020) (seit 1.7.2012)	6.800.316	-10,1%	6.111.485	-1,8%	5.999.320	1,4%	6.080.432	-16,1%	5.099.283
Mark Dorn (Adhesive Technologies) (seit 1.2.2023)	0	0,0%	0	100,0%	2.521.227	13,7%	2.865.928	3,1%	2.953.686
Wolfgang König (Consumer Brands) (seit 1.6.2021)	3.234.799	8,8%	3.518.229	2,0%	3.588.428	12,5%	4.037.324	-12,7%	3.524.202
Sylvie Nicol (Personal, Infrastruktur und Nachhaltigkeit) (seit 9.4.2019)	3.735.197	6,0%	3.958.132	-2,5%	3.858.144	2,6%	3.959.542	-12,8%	3.454.378
Marco Swoboda (Finanzen, Einkauf, Global Business Solutions, Digital/IT) (seit 1.1.2020)	3.538.617	4,7%	3.706.612	-5,3%	3.510.161	2,8%	3.609.687	-17,0%	2.995.990

FORTSETZUNG DER TABELLE AUF DER NÄCHSTEN SEITE

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Vergleichende Darstellung der jährlichen Veränderung der Vorstandsvergütung, der durchschnittlichen Vergütung der übrigen Belegschaft und der Ertragsentwicklung der Gesellschaft in den letzten fünf Jahren

Name, Position, Zugehörigkeit zum Vorstand Ausweis	2021	Veränderung	2022	Veränderung	2023	Veränderung	2024	Veränderung	2025
in Euro									
Ehemalige Vorstandsmitglieder (Reihenfolge nach Zeitpunkt des Ausscheidens)									
Bruno Piacenza¹ (Laundry & Home Care) (vom 1.1.2011 bis 30.9.2022)	4.189.999	120,9%	9.254.152	-91,5%	788.932	7,9%	851.361	7,4%	914.730
Jan-Dirk Auris¹ (Adhesive Technologies) (vom 1.1.2011 bis 31.12.2022)	4.516.283	61,6%	7.300.484	-88,8%	819.992	111,2%	1.732.053	-47,2%	914.730
Ertragskennziffern									
Jahresüberschuss der Henkel AG & Co. KGaA (HGB) (in Mio Euro)	604	20,0%	725	66,9%	1.210	24,9%	1.511	-38,1%	935
Kennzahlen Konzern									
Umsatz (in Mio Euro)	20.066	11,6%	22.397	-3,9%	21.514	0,3%	21.586	-5,1%	20.495
Organisches Umsatzwachstum (in %)	7,8%	1,0pp	8,8%	-4,6pp	4,2%	-1,6pp	2,6%	-1,7pp	0,9%
Bereinigtes Ergebnis je Vorzugsaktie (in Euro)	4,56	-14,5%	3,90	11,5%	4,35	23,2%	5,36	-0,6%	5,33
Bereinigter ROCE (in %)	13,3%	-2,8pp	10,5%	1,5pp	12,0%	2,0pp	14,0%	-0,2pp	13,8%
Durchschnittliche Vergütung der Arbeitnehmer:innen (Belegschaft Konzern Deutschland) (in Euro)									
Gesamtbelegschaft in Deutschland	91.924	9,2%	100.394	-2,3%	98.070	7,4%	105.365	-0,1%	105.283

¹ Der in der Spalte für das Jahr 2025 gezeigte Betrag betrifft die Auszahlung der nachlaufenden LTI-Tranche 2023 (nach dem bis 2022 geltenden Vergütungssystem).

pp = Prozentpunkte

Zur Entwicklung der Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses wird auf die Darstellung unter II. 2.3 verwiesen.

 ALLGEMEIN

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA

 HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

 PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

 IMPRESSUM

1.7 Share Ownership Guideline

Die Verpflichtung zum Erwerb und Halten von Aktien (Share Ownership Guideline) ist ein wesentlicher Bestandteil des Vergütungssystems für die Vorstandsmitglieder. Hierdurch soll sowohl eine Angleichung der Interessen der Vorstandsmitglieder mit denen der Aktionär:innen erreicht als auch die Ausrichtung auf eine nachhaltige und langfristige Unternehmensentwicklung gefördert werden. So sind die Vorstandsmitglieder gemäß nachfolgender Maßgabe verpflichtet, Henkel-Vorzugsaktien im Gegenwert von mindestens 100 Prozent ihrer jeweiligen jährlichen Grundvergütung (brutto) beziehungsweise für den Vorstandsvorsitzenden in Höhe von mindestens 200 Prozent seiner jährlichen Grundvergütung (brutto) zu erwerben (Mindestinvestitionsvolumen), in ein Sperrdepot einzulegen und für die Dauer ihrer Bestellung zu halten.

Bis das jeweilige vollständige Mindestinvestitionsvolumen erreicht ist, sind die Vorstandsmitglieder verpflichtet, jährlich in Höhe von 25 Prozent des jeweiligen (Netto-)Auszahlungsbetrags aus den erfolgsabhängigen Vergütungsbestandteilen (STI und LTI) Henkel-Vorzugsaktien zu erwerben, die in ein Sperrdepot mit einer entsprechenden Verfügungsbeschränkung eingelegt werden. Der jeweilige Investitionsbetrag wird von der Gesellschaft unmittelbar an die mit der Abwicklung des Investments beauftragte Bank überwiesen, die auch das Sperrdepot führt. Diese Bank erwirbt dann regelmäßig am ersten Börsenhandelstag des Monats, der auf die Auszahlung folgt, im Namen und auf Rechnung des jeweiligen Vorstandsmitglieds über die Börse Henkel-Vorzugsaktien im Wert des jeweiligen Investitionsbetrags zu dem zum Erwerbszeitpunkt maßgeblichen Börsenkurs und legt diese in das Sperrdepot ein. Die Vorstandsmitglieder können sich auch für einen höheren jährlichen Investitionsbetrag entscheiden sowie vorhandene Bestandsaktien einbringen. Maßgeblich für die Erfüllung der Aktienerwerbs- und Haltepflicht ist der Kaufpreis zum Zeitpunkt des jeweiligen Erwerbs. Die im Rahmen des LTI zugeteilten virtuellen Aktien werden nicht auf das Mindestinvestitionsvolumen angerechnet.

Durch die Share Ownership Guideline ist sichergestellt, dass die Vorstandsmitglieder einen signifikanten Aktienbesitz aufbauen und während der Dauer ihrer Bestellung halten, mit dem sie an der langfristigen Entwicklung des Unternehmens ebenso wie alle sonstigen Aktionär:innen teilnehmen, sei sie positiv oder negativ.

Die von den 2025 amtierenden Mitgliedern des Vorstands gemäß der Share Ownership Guideline gehaltenen Henkel-Vorzugsaktien sind in nachfolgender Tabelle ausgewiesen. Sämtliche Mitglieder des Vorstands hatten ihre Verpflichtungen aus der Share Ownership Guideline bereits zum 31. Dezember 2024 vollständig erfüllt, so dass 2025 keine weiteren Aktienkäufe erforderlich waren.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA

HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Share Ownership Guideline (SOG)/Investitionen und Grad der Erfüllung

	Anzahl gehaltene Aktien zum 31.12.2024 ¹	Getätigte Investitionen (EUR) bis 31.12.2024 ²	Getätigte Investitionen 2025		Status zum 31.12.2025		
			Anzahl Aktien	Angerech- neter Wert (EUR)	Anzahl gehaltene Aktien	Getätigte Investitionen (EUR)	Erfüllungs- grad (in %)
im Jahr 2025 amtierende Vorstandsmitglieder							
Carsten Knobel	62.939	5.264.313	0	0	62.939	5.264.313	167%
Mark Dorn	13.268	945.301	0	0	13.268	945.301	100%
Wolfgang König	13.690	951.045	0	0	13.690	951.045	101%
Sylvie Nicol	16.399	1.176.004	0	0	16.399	1.176.004	124%
Marco Swoboda	15.819	1.112.068	0	0	15.819	1.112.068	118%

¹ Anzahl der aus den bisherigen Eigeninvestments bis zum 31.12.2024 erworbenen Aktien, die auf die seit 2023 geltende Share Ownership Guideline angerechnet werden.

² Kaufpreise der aus den bisherigen Eigeninvestments bis zum 31.12.2024 erworbenen Aktien.

1.8 Malus- und Clawback-Regelungen

Der Aufsichtsrat der Henkel Management AG kann die Auszahlung eines variablen Vergütungsbestandteils (STI, LTI) ganz oder teilweise verweigern und diesen einbehalten, wenn dieser für ein Geschäftsjahr gewährt wurde, in dem das Vorstandsmitglied eine schwerwiegende Pflichtverletzung begangen hat (Malus).

Bereits ausgezahlte variable Vergütungsbestandteile sind auf Anforderung des Aufsichtsrats der Henkel Management AG zurückzuzahlen (Clawback), wenn (i) sich das Vorliegen einer schwerwiegenden Pflichtverletzung erst nach Auszahlung der variablen Vergütungsbestandteile zeigt oder (ii) eine wesentliche Fehldarstellung in der Finanzberichterstattung vorliegt, die sich auf die Berechnung der variablen Vorstandsvergütung ausgewirkt hat.

Der Aufsichtsrat der Henkel Management AG entscheidet nach pflichtgemäßem Ermessen, ob und welche variablen Vergütungsbestandteile in welcher Höhe und für welche Jahre einbehalten oder zurückgefordert werden. Im Berichtsjahr hat der Aufsichtsrat der Henkel Management AG keinen Anlass gesehen, eine noch nicht ausbezahlte variable Vergütung zu reduzieren (Malus) oder eine bereits ausgezahlte variable Vergütung zurückzufordern (Clawback).

 ALLGEMEIN

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA

 HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

 PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

 IMPRESSUM

1.9 Abweichungen vom Vergütungssystem

Von der im Vergütungssystem gemäß den Vorgaben von § 87a Absatz 2 AktG vorgesehenen Möglichkeit, vorübergehend vom Vergütungssystem abzuweichen, wenn dies im Interesse des langfristigen Wohlergehens der Gesellschaft notwendig ist, hat der Aufsichtsrat der Henkel Management AG für das Berichtsjahr keinen Gebrauch gemacht.

1.10 Einhalten der Obergrenzen/Maximal-Gesamtvergütung

Der Aufsichtsrat der Henkel Management AG hat gemäß § 87a Absatz 1 Satz 2 Nr. 1 AktG einen absoluten Euro-Betrag für die maximale Auszahlung der einem Vorstandsmitglied für ein Geschäftsjahr zugesagten und dem Vorstandsmitglied in diesem oder späteren Geschäftsjahren zugeflossenen Vergütung (ohne einmalige Sonderleistungen im Zusammenhang mit dem Eintritt in den oder Ausscheiden aus dem Vorstand) inklusive Versorgungsentgelt und Versorgungszusagen festgesetzt, die sich auf Basis des aktuellen Vergütungssystems aus folgenden Komponenten, soweit bezugsberechtigt, zusammensetzt:

- Grundvergütung¹,
- sonstige Bezüge,
- Versorgungsentgelt/Versorgungszusage (soweit gewährt),
- kurzfristige variable Barvergütung; STI,
- langfristige variable Barvergütung; LTI.

Diese Maximalbeträge können sich durch nachfolgend beschriebene einmalige Sonderleistungen im Zusammenhang mit dem Eintritt in den beziehungsweise Ausscheiden aus dem Vorstand erhöhen:

Neu bestellten Vorstandsmitgliedern kann ein einmaliger Ausgleich für den Fall gewährt werden, dass vom ehemaligen Arbeitgeber zugesagte Vergütungsleistungen aufgrund des Wechsels zur Henkel Management AG verfallen. Ein solcher Ausgleich ist auf 200 Prozent der Grundvergütung begrenzt und kann gegebenenfalls zur Erhöhung der maximalen Gesamtvergütung führen. Außerdem können Vorstandsmitgliedern mit Dienstsitz im Ausland übliche Steuererstattungen sowie Währungsausgleiche zugesagt werden.

¹ Auf der Basis 2023. Die Anpassung der Grundvergütung ab 2024 erhöht nicht die Maximalvergütung. Eventuell notwendige Kürzungen erfolgen bei dem zur Auszahlung anstehenden LTI.

ALLGEMEIN

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS**

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA**

**HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ**

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG**

**PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS**

IMPRESSUM

Darüber hinaus kann es im Zusammenhang mit dem Ausscheiden aus dem Vorstand insbesondere auch zu folgenden, gleichfalls der Höhe nach begrenzten weiteren Auszahlungen kommen, die die Maximal-Gesamtvergütung erhöhen:

- Auszahlung auch des STI für das Jahr des Ausscheidens,
- Ausgleichszahlung in Höhe der Vergütung für die ursprüngliche Restlaufzeit des Vertrags,
- Karenzentschädigung.

Bei der Festsetzung der Auszahlung des LTI, bei der Gewährung von sonstigen Bezügen und Versorgungs-entgelten sowie einmaligen Sonderleistungen im Zusammenhang mit dem Eintritt in den beziehungsweise Ausscheiden aus dem Vorstand hat der Aufsichtsrat der Henkel Management AG die jeweils hierfür festgesetzten Obergrenzen (siehe nachstehende Übersicht) beachtet. Die entsprechenden Maximalbeträge werden bei Berechnung der jeweiligen Vergütungsbestandteile berücksichtigt, so dass eventuell überschießende Beträge automatisch begrenzt werden. Im Rahmen der Anweisung der jeweiligen Auszahlungen erfolgt eine entsprechende Kontrolle. Die sich unter Berücksichtigung vorgenannter Obergrenzen gemäß dem Vergütungssystem ergebende jeweilige Maximal-Gesamtvergütung wurde nicht überschritten.

Zur Aufteilung der gemäß § 162 AktG im Jahr 2025 gewährten und geschuldeten Gesamtvergütung auf die einzelnen Vergütungskomponenten einschließlich eventueller Sonderleistungen nebst den entsprechenden Maximalbeträgen sowie zu der sich hieraus einschließlich der gewährten Versorgungsleistungen/Kapitalbausteine ergebenden Maximal-Gesamtvergütung wird auf die Tabellen in II. 1.1 verwiesen.

Gemäß § 162 Absatz 1 Satz 2 Nr. 7 AktG ist zu erläutern, wie die festgelegte Maximalvergütung der aktiven und ehemaligen Vorstandsmitglieder eingehalten wurde. Die für das Geschäftsjahr 2023 zur Auszahlung kommende Gesamtvergütung für die aktiven Vorstandsmitglieder steht aufgrund der Übergangsregelung in das Vergütungssystem 2023 noch nicht final fest, da mit Ablauf des Jahres 2025 nur die Hälfte der final zuteilten virtuellen Aktien zur Auszahlung kommt. In der nachfolgenden Tabelle wird die Vergütung (ohne einmalige Sonderleistungen) der im Jahr 2023 amtierenden Vorstandsmitglieder der für das Jahr 2023 geltenden individuellen Maximalvergütung gegenübergestellt. Eine abschließende Erläuterung der Einhaltung der Maximalvergütung für das Jahr 2023 erfolgt in dem Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2026 nach Ermittlung des zweiten Teilbetrags der LTI-Tranche 2023 und unter Berücksichtigung des gesamten Auszahlungsbetrags für die LTI-Tranche 2023.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Einhaltung der Maximalvergütung für 2023 (vorläufig)

	1. Grund- vergütung	2. Sonstige Bezüge	3. Versorgungs- entgelt/Kapital- baustein	4. STI	5. LTI 2023 ¹ (Auszahlungs- betrag nach Ablauf des 3-jährigen Bemessungs- zeitraums)	Gesamt- vergütung	Maximal- vergütung
Name, Geschlecht*, Position, Zugehörigkeit zum Vorstand Ausweis in Euro							
Carsten Knobel (m) (Vorsitzender) (seit 1.7.2012)	1.500.000	44.787	750.000	3.150.000	1.453.042	6.897.829	9.400.000
Mark Dorn (m) (Adhesive Technologies) (seit 1.2.2023)	825.000	46.227	0	1.650.000	772.514	3.293.741	4.629.167
Wolfgang König (m) (Beauty Care) (seit 1.6.2021)	900.000	47.068	450.000	1.800.000	842.743	4.039.811	5.500.000
Sylvie Nicol (w) (Personal, Infrastruktur, Nachhaltigkeit) (seit 9.4.2019)	900.000	37.241	450.000	1.800.000	842.743	4.029.984	5.500.000
Marco Swoboda (m) (Finanzen, Einkauf, Global Business Solutions, Digital/IT) (seit 1.1.2020)	900.000	64.714	450.000	1.800.000	842.743	4.057.457	5.500.000

* männlich (m); weiblich (w)

¹ Das neue Vergütungssystem 2023 sieht einen 3-jährigen Bemessungszeitraum und eine einjährige Haltefrist vor, gegenüber einem 3-jährigen Bemessungszeitraum nach dem alten Vergütungssystem. Um zu verhindern (die Erfüllung der erforderlichen Leistungskriterien unterstellt), dass nach der letzten LTI-Zahlung nach dem alten System im Jahr 2025 (LTI-Tranche 2022, Laufzeit 2022–2024) die erste Zahlung nach dem neuen System (LTI 2023; Laufzeit 2023–2026) erst 2027 geleistet würde, wird die LTI-Tranche 2023 in zwei Teilbeträgen ausgezahlt. 2026 erfolgt die Auszahlung von 50 Prozent der final zugeteilten virtuellen Aktien nach Ablauf des dreijährigen Bemessungszeitraums unter Verzicht auf die einjährige Haltefrist. Die Auszahlung der restlichen 50 Prozent der final zugeteilten virtuellen Aktien erfolgt nach Ablauf der sich an den dreijährigen Bemessungszeitraum anschließenden einjährigen Haltefrist im Jahr 2027. Die Prüfung der Einhaltung der Maximalvergütung kann daher abschließend erst nach Ende der insgesamt vierjährigen Laufzeit der LTI-Tranche 2023 erfolgen.

ALLGEMEIN
VERGÜTUNG DER MITGLIEDER DES VORSTANDS
VERGÜTUNG DER MITGLIEDER DES AUFSICHTSRATS UND DES GESELLSCHAFTER- AUSSCHUSSES DER HENKEL AG & CO. KGAA
HAFTUNGSVERGÜTUNG DER HENKEL MANAGEMENT AG/ AUFWENDUNGSERSATZ
VERGÜTUNG DER MITGLIEDER DES AUFSICHTSRATS DER HENKEL MANAGEMENT AG
PRÜFUNGSVERMERK DES WIRTSCHAFTSPRÜFERS
IMPRESSUM

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Einhaltung der Maximalvergütung **ehemaliger Vorstandsmitglieder** für 2023, die vor dem 31. Dezember 2023 ausgeschieden sind. Diese Vorstandsmitglieder haben im Rahmen ihrer Ausscheidensvereinbarung zur Abgeltung vertraglicher Restlaufzeiten für 2023 die Zusage einer LTI-Tranche nach dem alten Vergütungssystem erhalten. Diese LTI-Tranche steht nun zur Auszahlung an.

Maximalvergütung für 2023 (ehemalige Vorstandsmitglieder)

Name, Geschlecht*, Position, Zugehörigkeit zum Vorstand Ausweis in Euro	LTI-Tranche 2023 ¹	Gesamt- vergütung	Maximal- vergütung
Bruno Piacenza (m) (Laundry & Home Care) (vom 1.11.2011 bis 30.9.2022)	914.730	914.730	5.500.000
Jan-Dirk Auris (m) (Adhesive Technologies) (vom 1.1.2011 bis 31.12.2022)	914.730	914.730	5.500.000

* männlich (m); weiblich (w)
¹ Performancezeitraum 1.1.2023–31.12.2025; Auszahlung im Jahr 2026. Die Berechnung erfolgt nach dem Vergütungssystem 2022.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

1.11 Anderweitige Leistungen/Zusagen seitens Dritter

Im Berichtsjahr wurden keinem Vorstandsmitglied von der Gesellschaft anderweitige Leistungen zugesagt oder solche Zusagen geändert. Auch wurden im Berichtsjahr keinem Vorstandsmitglied im Hinblick auf seine Tätigkeit als Vorstandsmitglied Leistungen von Dritten zugesagt oder gewährt.

1.12 Leistungen für den Fall der Beendigung der Tätigkeit**Ausgleichszahlung**

Die Vorstandsanstellungsverträge sehen jeweils für den Fall, dass die Bestellung vorzeitig beendet und der Anstellungsvertrag ordentlich mit Wirkung zum Ablauf der in § 622 Absatz 1 und Absatz 2 BGB vorgesehenen Frist gekündigt wird, eine Ausgleichszahlung in Höhe der Bezüge für die verbleibende Vertragslaufzeit vor. Hierbei ist die Ausgleichszahlung gemäß der Empfehlung des DCGK auf maximal zwei Jahresbezüge beschränkt („Abfindungs-Cap“).

Maßgebend für die Berechnung des STI sind die zum Zeitpunkt der Berechnung aktuellen Planzahlen. Daraus ergibt sich unter Zugrundelegung der derzeitigen Grundvergütung und des derzeitigen Zielwerts („at target“) für das STI für ein ordentliches Vorstandsmitglied bezogen auf diese Vergütungskomponenten eine Ausgleichszahlung von 2.145.000 Euro brutto pro Jahr. Für den Vorstandsvorsitzenden ergibt sich für diese Vergütungskomponenten eine Ausgleichszahlung von 3.675.000 Euro pro Jahr. Ansprüche aus dem LTI werden, sofern im Einzelfall nicht anders vereinbart, nach Ablauf der betreffenden Laufzeit ermittelt und entsprechend den vertraglich festgelegten Fälligkeitszeitpunkten ausgezahlt.

Ein Anspruch auf eine Ausgleichszahlung besteht jedoch nicht, sofern die vorzeitige Beendigung der Bestellung auf einen Umstand zurückzuführen ist, der die Gesellschaft aus einem vom Vorstandsmitglied zu vertretenden Grund zur fristlosen Kündigung des Anstellungsvertrags berechtigt hätte.

Änderungen dieser Zusagen gab es im Berichtsjahr nicht.

Wettbewerbsverbot/Karenzentschädigung

Die Vorstandsverträge enthalten jeweils ein gleichlautendes nachvertragliches Wettbewerbsverbot mit einer Laufzeit von zwei Jahren. Sofern durch den Aufsichtsrat der Henkel Management AG nicht auf das Wettbewerbsverbot verzichtet wird, hat das Vorstandsmitglied Anspruch auf eine Karenzentschädigung in einer Gesamthöhe von 50 Prozent der Jahresbezüge für ein Geschäftsjahr, auszahlbar in 24 monatlichen Raten. Maßgeblich ist der Durchschnitt der Jahresbezüge, die dem Vorstandsmitglied für die letzten drei vollen abgelaufenen Geschäftsjahre seiner Tätigkeit vor der Beendigung des Anstellungsverhältnisses gewährt wurden; die Karenzentschädigung beträgt jedoch mindestens 150 Prozent der ihm in dem letzten vollen Geschäftsjahr seiner Tätigkeit vor der Beendigung des Anstellungsverhältnisses gewährten jährlichen Grundvergütung.

ALLGEMEIN

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS**

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA**

**HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ**

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG**

**PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS**

IMPRESSUM

Eventuelle Ausgleichszahlungen werden zeitkongruent auf die Karenzentschädigung angerechnet. Gleiches gilt für Einkünfte, die das Vorstandsmitglied während der Dauer des Wettbewerbsverbots aus einer anderweitigen neuen Tätigkeit erzielt oder zu erwerben ohne zwingenden Grund unterlässt, sofern und soweit diese Einkünfte und die Karenzentschädigung zusammen die auf den betreffenden Zeitraum entfallenden (Gesamt-)Bezüge übersteigen.

Pensionszusagen

Für Vorstandsmitglieder, die an dem beitragsorientierten Pensionssystem teilgenommen haben, bestehen entsprechende Ansprüche auf Versorgungsleistungen mit Eintritt in den Ruhestand nach Vollendung des 63. Lebensjahres beziehungsweise wenn das Dienstverhältnis mit oder nach Erreichen der gesetzlichen Regelaltersgrenze endet sowie im Todesfall oder im Fall der dauerhaften vollständigen Erwerbsminderung. Sofern ein Vorstandsmitglied zum Zeitpunkt seines Todes noch keine Versorgungsleistungen bezogen hat, wird das bis dahin angesparte Alterskapital an den/die verwitwete:n Ehepartner:in beziehungsweise die zum Empfang von Waisengeld berechtigten Abkömmlinge ausgezahlt.

Zu den nach International Accounting Standard (IAS) 19 ermittelten Werten für den Dienstzeitaufwand („Service cost“) für die insgesamt im Berichtsjahr erworbenen Versorgungsansprüche nebst Anwartschaftsbarwert der insgesamt bis zum Geschäftsjahresende erworbenen Pensionszusagen wird auf die Ausführungen in II. 1.5 verwiesen.

 ALLGEMEIN

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA**

 HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

 PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

 IMPRESSUM

2. Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses der Henkel AG & Co. KGaA für das Geschäftsjahr 2025

2.1 Vergütung 2025 im Überblick

Die im Sinn von § 162 AktG den amtierenden Mitgliedern des Aufsichtsrats im Jahr 2025 gewährte und geschuldete Vergütung (bestehend aus Festvergütung, Sitzungsgeld und Vergütung der Ausschusstätigkeit) beträgt unter Berücksichtigung der mit Wirkung ab 2024 beschlossenen Vergütungsregelungen für den 2024 eingerichteten Nachhaltigkeitsausschuss sowie die Tätigkeit des Nominierungsausschusses (siehe I. 1.5) insgesamt 1.911.247 Euro (Vorjahr: 1.757.970 Euro). Hiervon entfallen 1.219.247 Euro auf die Festvergütung, 117.000 Euro auf das Sitzungsgeld sowie 575.000 Euro auf die Vergütung der Ausschusstätigkeit.

Die im Sinn von § 162 AktG den amtierenden Mitgliedern des Gesellschafterausschusses im Jahr 2025 gewährte und geschuldete Vergütung (bestehend aus Festvergütung und Vergütung der Ausschusstätigkeit) beträgt 2.350.000 Euro (Vorjahr: 2.350.000 Euro). Hiervon entfallen 1.150.000 Euro auf die Festvergütung sowie 1.200.000 Euro auf die Vergütung der Ausschusstätigkeit.

Im Berichtsjahr wurde an ehemalige, das heißt vor 2025 ausgeschiedene Mitglieder des Aufsichtsrats oder Gesellschafterausschusses keine Vergütung im Sinn von § 162 AktG geleistet. Gleichfalls wurden weder eine Vergütung noch Vorteile für persönlich erbrachte Leistungen, insbesondere Beratungs- und Vermittlungsleistungen, gewährt.

2.2 Individualisierte Bezüge/Sitzungsteilnahme

Die individualisierte, im Sinn von § 162 Absatz 1 Satz 1 AktG den amtierenden Mitgliedern des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses im Geschäftsjahr 2025 gewährte und geschuldete Vergütung ist, aufgeteilt nach vorgenannten Komponenten, in den nachfolgenden Tabellen dargestellt:

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Im Jahr 2025 gewährte und geschuldete Vergütung des Aufsichtsrats

Name, Geschlecht*, Zugehörigkeit, Ausweis	Bestandteile Gesamtbezüge													
	Festvergütung				Vergütung für				Sitzungsgeld ²				Gesamtbezüge	
	(Anteil an Gesamtbezügen in %)				(Anteil an Gesamtbezügen in %)				(Anteil an Gesamtbezügen in %)					
	2024	in %	2025	in %	2024	in %	2025	in %	2024	in %	2025	in %	2024	2025
in Euro														
Dr. Simone Bagel-Trah (Vorsitzende) ^{3, 4, 5} (w) (seit 14.4.2008)	140.000	61	140.000	50	79.563	35	130.000	46	9.000	4	12.000	4	228.563	282.000
Birgit Helten-Kindlein (stellv. Vorsitzende) ^{3, 5} (w) (seit 14.4.2008)	105.000	60	105.000	56	62.281	36	70.000	37	8.000	5	12.000	6	175.281	187.000
Michael Baumscheiper (m) (seit 11.12.2020)	70.000	93	70.000	93					5.000	7	5.000	7	75.000	75.000
Dr. Konstantin Benda ⁵ (m) (seit 25.4.2023)	70.000	75	70.000	67	17.281	19	25.000	24	6.000	6	9.000	9	93.281	104.000
Lutz Bunnenberg (m) (seit 17.6.2020)	70.000	93	70.000	93					5.000	7	5.000	7	75.000	75.000
Sabine Friedrich (w) (seit 23.9.2023)	70.000	93	70.000	93					5.000	7	5.000	7	75.000	75.000
Vinzenz Peter Gruber ⁵ (m) (seit 22.4.2024)	48.388	69	70.000	68	17.281	25	25.000	24	4.000	6	8.000	8	69.669	103.000
Benedikt-Richard Freiherr von Herman ⁴ (m) (seit 11.4.2016)	70.000	93	70.000	70			25.000	25	5.000	7	5.000	5	75.000	100.000
Barbara Kux ^{4, 5} (w) (seit 3.7.2013)	70.000	76	70.000	54	17.281	19	50.000	39	5.000	5	9.000	7	92.281	129.000
Dr. Anja Langenbucher (w) (seit 22.4.2024)	48.388	94	70.000	93					3.000	6	5.000	7	51.388	75.000

FORTSETZUNG DER TABELLE AUF DER NÄCHSTEN SEITE

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA

HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Im Jahr 2025 gewährte und geschuldete Vergütung des Aufsichtsrats

Name, Geschlecht*, Zugehörigkeit, Ausweis in Euro	Bestandteile Gesamtbezüge													
	Festvergütung				Vergütung für				Sitzungsgeld ²				Gesamtbezüge	
	(Anteil an Gesamtbezügen in %)				(Anteil an Gesamtbezügen in %)				(Anteil an Gesamtbezügen in %)					
	2024	in %	2025	in %	2024	in %	2025	in %	2024	in %	2025	in %	2024	2025
Laurent Martinez ³ (m) (seit 25.4.2023)	70.000	57	70.000	57	45.000	37	45.000	37	8.000	7	8.000	7	123.000	123.000
Simone Menne ³ (w) (seit 17.6.2020)	70.000	42	70.000	42	90.000	54	90.000	54	7.000	4	8.000	5	167.000	168.000
Natalie Mühlenfeld (w) (seit 31.1.2025)			64.247	93							5.000	7		69.247
Dirk Thiede (m) (seit 9.4.2018)	70.000	95	70.000	93					4.000	5	5.000	7	74.000	75.000
Edgar Topsch ³ (m) (seit 1.8.2010)	70.000	57	70.000	57	45.000	37	45.000	37	8.000	7	8.000	7	123.000	123.000
Michael Vassiliadis ^{3, 5} (m) (seit 9.4.2018)	70.000	50	70.000	47	62.281	44	70.000	47	9.000	6	8.000	5	141.281	148.000
Gesamt⁶	1.111.776	68	1.219.247	64	435.970	27	575.000	30	91.000	6	117.000	6	1.638.746	1.911.247

* Angabe Geschlecht: männlich (m); weiblich (w)

¹ Vergütung für die Tätigkeit im Prüfungsausschuss, im Nominierungsausschuss und/oder im Nachhaltigkeitsausschuss, der im Geschäftsjahr 2025 neu eingerichtet wurde.

² Inklusive Teilnahme an der sogenannten Bilanzsitzung des Prüfungsausschusses, an der auch Mitglieder des Aufsichtsrats, die nicht Mitglied des Prüfungsausschusses sind, teilnehmen können. Sofern mehrere Sitzungen am selben Tag stattfinden, fällt das Sitzungsgeld nur einmal an.

³ Prüfungsausschuss: Mitglieder Menne (Vorsitzende), Bagel-Trah, Helten-Kindlein, Martinez, Topsch und Vassiliadis.

⁴ Nominierungsausschuss: Mitglieder Bagel-Trah (Vorsitzende), von Herman, Kux.

⁵ Nachhaltigkeitsausschuss: Mitglieder Bagel-Trah (Vorsitzende), Benda, Gruber, Helten-Kindlein, Kux, Vassiliadis.

⁶ Die Gesamtzahlen 2024 enthalten nur die Vorjahresbezüge der auch im Jahr 2025 amtierenden Mitglieder.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Individuelle Sitzungsteilnahme 2025

Aufsichtsratsmitglied	Aufsichtsrats- und Ausschusssitzungen ¹	Teilnahme	Anwesenheit
Dr. Simone Bagel-Trah (Vorsitzende)	12	12	100%
Birgit Helten-Kindlein (stellv. Vorsitzende)	12	12	100%
Michael Baumscheiper	4	4	100%
Dr. Konstantin Benda	8	8	100%
Lutz Bunnenberg	4	4	100%
Sabine Friedrich	4	4	100%
Vinzenz Peter Gruber	8	8	100%
Benedikt-Richard Freiherr von Herman	4	4	100%
Barbara Kux	8	8	100%
Dr. Anja Langenbucher	4	4	100%
Laurent Martinez	8	8	100%
Simone Menne	8	8	100%
Natalie Mühlenfeld (seit 31.1.2025)	4	4	100%
Dirk Thiede	4	4	100%
Edgar Topsch	8	8	100%
Michael Vassiliadis	12	8	67%

¹ Angabe der Anzahl der für das jeweilige Mitglied relevanten Sitzungen, d.h. ohne Teilnahme an der sogenannten Bilanzsitzung des Prüfungsausschusses von Mitgliedern des Aufsichtsrats, die nicht Mitglied des Prüfungsausschusses sind.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Im Jahr 2025 gewährte und geschuldete Vergütung des Gesellschafterausschusses

Name, Geschlecht*, Zugehörigkeit zum Gesellschafterausschuss	Bestandteile Gesamtbezüge								Gesamtbezüge	
	Festvergütung (Anteil an Gesamtbezügen in %)				Vergütung der Ausschusstätigkeit (Anteil an Gesamtbezügen in %)					
	2024	in %	2025	in %	2024	in %	2025	in %	2024	2025
Ausweis in Euro										
Dr. Simone Bagel-Trah (w) (Vorsitzende) (Vorsitzende Personalausschuss) (seit 18.4.2005)	200.000	50	200.000	50	200.000	50	200.000	50	400.000	400.000
Konstantin von Unger (m) (stellv. Vorsitzender) (Vorsitzender Finanzausschuss) (seit 14.4.2003)	150.000	43	150.000	43	200.000	57	200.000	57	350.000	350.000
Dr. Paul Achleitner (m) (Mitglied Finanzausschuss) (seit 30.4.2001)	100.000	50	100.000	50	100.000	50	100.000	50	200.000	200.000
Alexander Birken (m) (Mitglied Personalausschuss) (seit 17.6.2020)	100.000	50	100.000	50	100.000	50	100.000	50	200.000	200.000
Dr. Kaspar von Braun, Ph.D. (m) (stellv. Vorsitzender Personalausschuss) (seit 4.4.2022)	100.000	50	100.000	50	100.000	50	100.000	50	200.000	200.000
Dr. Christoph Kneip (m) (stellv. Vorsitzender Finanzausschuss) (seit 17.6.2020)	100.000	50	100.000	50	100.000	50	100.000	50	200.000	200.000
Dr. h.c. Thomas Manchot (m) (Mitglied Personalausschuss) (seit 22.4.2024)	69.126	50	100.000	50	69.126	50	100.000	50	138.252	200.000
James Rowan (m) (Mitglied Finanzausschuss) (vom 16.4.2021 bis 28.4.2025)	100.000	50	32.329	50	100.000	50	32.329	50	200.000	64.658
Sabrina Soussan (w) (Mitglied Finanzausschuss) (seit 28.4.2025)			67.671	50			67.671	50		135.342
Jean-François van Boxmeer (m) (Mitglied Personalausschuss) (seit 15.4.2013)	100.000	50	100.000	50	100.000	50	100.000	50	200.000	200.000
Poul Weihrach (m) (Mitglied Finanzausschuss) (seit 22.4.2024)	69.126	50	100.000	50	69.126	50	100.000	50	138.252	200.000
Gesamt¹	1.088.251	49	1.150.000	49	1.138.251	51	1.200.000	51	2.226.504	2.350.000

* Angabe Geschlecht: männlich (m); weiblich (w)

¹ Die Gesamtzahlen 2024 enthalten nur die Vorjahresbezüge der auch im Jahr 2025 amtierenden Mitglieder.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Individuelle Sitzungsteilnahme 2025

Mitglied des Gesellschafterausschusses	Sitzungen Gesell- schafterausschuss und Sitzungen Finanz-/ Personalausschuss ¹		Teilnahme	Anwesenheit
Dr. Simone Bagel-Trah, Vorsitzende	13		13	100%
Konstantin von Unger, stellv. Vorsitzender	13		13	100%
Dr. Paul Achleitner	13		13	100%
Alexander Birken	13		13	100%
Dr. Kaspar von Braun, Ph.D.	13		13	100%
Dr. Christoph Kneip	13		11	85%
Dr. h.c. Thomas Manchot	13		13	100%
James Rowan (bis 28.4.2025)	3		2	67%
Sabrina Soussan (seit 28.4.2025)	10		10	100%
Jean-François van Boxmeer	13		12	92%
Poul Weihrauch	13		13	100%

¹ Angabe der Anzahl der für das jeweilige Mitglied relevanten Sitzungen.

Darüber hinaus werden den Mitgliedern des Aufsichtsrats und Gesellschafterausschusses Auslagen, die im Zusammenhang mit der Ausübung ihres Mandats entstehen, erstattet. Der Vorsitzenden des Aufsichtsrats beziehungsweise des Gesellschafterausschusses wird für die Wahrnehmung dieser Aufgaben ein Büro mit Sekretariat zur Verfügung gestellt. Mitglieder des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses erhalten von der Gesellschaft keine Kredite und Vorschüsse.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA**

HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

**2.3 Entwicklung der Vergütung der Mitglieder von Aufsichtsrat und
Gesellschafterausschuss in den letzten fünf Jahren**

In Übereinstimmung mit der Anregung des DCGK ist die Vergütung als reine Festvergütung ausgestaltet. Dies dient der Stärkung der Unabhängigkeit beziehungsweise der Vermeidung von Interessenkonflikten der Gremienmitglieder im Hinblick auf die Wahrnehmung ihrer Aufsichtsfunktion.

Die nachstehenden Übersichten stellen im Sinn von § 162 Absatz 1 Satz 2 Nr. 2 AktG die Entwicklung der Gesamtvergütung (Festvergütung, Vergütung Ausschusstätigkeit sowie – bezogen auf den Aufsichtsrat – Sitzungsgeld) der einzelnen Mitglieder des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses, die im Berichtsjahr eine Vergütung erhalten haben, in den vergangenen fünf Jahren dar. Zur Entwicklung der Vorstandsvergütung, zur Entwicklung ausgewählter Ertragskennziffern der Gesellschaft beziehungsweise des Konzerns sowie zur Entwicklung der Gesamtvergütung der übrigen Gesamtbelegschaft des Konzerns in Deutschland wird auf die Darstellung unter II. 1.6 verwiesen.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Vergütung des Aufsichtsrats im Zeitraum 2021–2025

Name, Zugehörigkeit Ausweis in Euro	2021	Veränderung in %	2022	Veränderung in %	2023	Veränderung in %	2024	Veränderung in %	2025
Aufsichtsrat									
Dr. Simone Bagel-Trah (Vorsitzende) (seit 14.4.2008)	183.000	6,6%	195.000	-1,0%	193.000	18,4%	228.563	23,4%	282.000
Birgit Helten-Kindlein (stellv. Vorsitzende) (seit 14.4.2008)	148.000	6,1%	157.000	0,0%	157.000	11,6%	175.281	6,7%	187.000
Michael Baumscheiper (seit 11.12.2020)	74.000	1,4%	75.000	0,0%	75.000	0,0%	75.000	0,0%	75.000
Dr. Konstantin Benda (seit 25.4.2023)					51.137	82,4%	93.281	11,5%	104.000
Lutz Bunnenberg (seit 17.6.2020)	75.000	0,0%	75.000	0,0%	75.000	0,0%	75.000	0,0%	75.000
Sabine Friedrich (seit 23.9.2023)					20.178	271,7%	75.000	0,0%	75.000
Vinzenz Peter Gruber (seit 22.4.2024)							69.669	47,8%	103.000
Benedikt-Richard Freiherr von Herman (seit 11.4.2016)	75.000	0,0%	75.000	0,0%	75.000	0,0%	75.000	33,3%	100.000
Barbara Kux (seit 3.7.2013)	75.000	0,0%	75.000	0,0%	75.000	23,0%	92.281	39,8%	129.000
Dr. Anja Langenbucher (seit 22.4.2024)							51.388	45,9%	75.000
Laurent Martinez (seit 25.4.2023)					85.082	44,6%	123.000	0,0%	123.000
Simone Menne (seit 17.6.2020)	113.000	8,8%	123.000	25,2%	153.945	8,5%	167.000	0,6%	168.000
Natalie Mühlenfeld (seit 31.1.2025)									69.247
Dirk Thiede (seit 9.4.2018)	75.000	0,0%	75.000	0,0%	75.000	-1,3%	74.000	1,4%	75.000
Edgar Topsch (seit 1.8.2010)	113.000	8,8%	123.000	0,0%	123.000	0,0%	123.000	0,0%	123.000
Michael Vassiliadis (seit 9.4.2018)	113.000	8,0%	122.000	0,0%	122.000	15,8%	141.281	4,8%	148.000

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDSVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAAHAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZVERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AGPRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Vergütung des Gesellschafterausschusses im Zeitraum 2021–2025

Name, Zugehörigkeit Ausweis in Euro	2021	Veränderung in %	2022	Veränderung in %	2023	Veränderung in %	2024	Veränderung in %	2025
Dr. Simone Bagel-Trah (Vorsitzende seit 19.9.2009) (Vorsitzende Personalausschuss seit 15.4.2008) (seit 18.4.2005)	400.000	0,0%	400.000	0,0%	400.000	0,0%	400.000	0,0%	400.000
Konstantin von Unger (stellv. Vorsitzender seit 4.4.2022) (Vorsitzender Finanzausschuss seit 4.4.2022) (seit 14.4.2003)	200.000	55,7%	311.369	12,4%	350.000	0,0%	350.000	0,0%	350.000
Prof. Dr. Paul Achleitner (seit 30.4.2001)	200.000	0,0%	200.000	0,0%	200.000	0,0%	200.000	0,0%	200.000
Alexander Birken (seit 17.6.2020)	200.000	0,0%	200.000	0,0%	200.000	0,0%	200.000	0,0%	200.000
Dr. Kaspar von Braun, Ph.D. (seit 4.4.2022)			148.494	34,7%	200.000	0,0%	200.000	0,0%	200.000
Dr. Christoph Kneip (seit 17.6.2020)	200.000	0,0%	200.000	0,0%	200.000	0,0%	200.000	0,0%	200.000
Dr. h.c. Thomas Manchot (seit 22.4.2024)							138.252	44,7%	200.000
James Rowan (vom 16.4.2021 bis 28.4.2025)	141.918	40,9%	200.000	0,0%	200.000	0,0%	200.000	-67,7%	64.658
Sabrina Soussan (seit 28.4.2025)									135.342
Jean-François van Boxmeer (seit 15.4.2013)	200.000	0,0%	200.000	0,0%	200.000	0,0%	200.000	0,0%	200.000
Poul Weihrauch (seit 22.4.2024)							138.252	44,7%	200.000

 ALLGEMEIN

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA

**HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ**

**VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG**

 PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

 IMPRESSUM

**3. Haftungsvergütung der Henkel Management AG/Aufwendungsersatz für das
Geschäftsjahr 2025**

Für die Übernahme der Geschäftsführung und der persönlichen Haftung erhielt die Henkel Management AG in ihrer Funktion als persönlich haftende Gesellschafterin wie in den Vorjahren eine gewinn- und verlust-unabhängige jährliche Vergütung in Höhe von 50.000 Euro (= 5 Prozent ihres Grundkapitals).

Darüber hinaus hat die Henkel Management AG gegenüber der Gesellschaft Anspruch auf Ersatz beziehungsweise Übernahme aller ihr im Zusammenhang mit der Führung der Geschäfte der Gesellschaft entstehenden Aufwendungen, einschließlich der Vergütung und Pensionszahlungen für ihre Organe.

**4. Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats der Henkel Management AG für das
Geschäftsjahr 2025**

Gemäß Artikel 14 der Satzung der Henkel Management AG erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats der Henkel Management AG, die gleichzeitig Mitglieder des Aufsichtsrats oder des Gesellschafterausschusses der Henkel AG & Co. KGaA sind, keine Vergütung. Da der Aufsichtsrat der Henkel Management AG wie in den Vorjahren nur mit Mitgliedern besetzt ist, die zugleich dem Gesellschafterausschuss angehören, fiel im Berichtsjahr keine Vergütung für den Aufsichtsrat an.

Düsseldorf, 6. März 2026

**Für den Vorstand
der Henkel Management AG als
persönlich haftender Gesellschafterin
der Henkel AG & Co. KGaA**

Carsten Knobel
Vorsitzender des Vorstands

Marco Swoboda
Finanzen

**Für den Aufsichtsrat
der Henkel AG & Co. KGaA**

Dr. Simone Bagel-Trah
Vorsitzende des Aufsichtsrats

 ALLGEMEIN

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA

 HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

 VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

**PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS**

 IMPRESSUM

Prüfungsvermerk des Wirtschaftsprüfers

An die Henkel AG & Co. KGaA, Düsseldorf

Wir haben den zur Erfüllung des § 162 AktG aufgestellten Vergütungsbericht der Henkel AG & Co. KGaA, Düsseldorf, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 einschließlich der dazugehörigen Angaben geprüft.

VERANTWORTUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER UND DES AUFSICHTSRATS

Die gesetzlichen Vertreter und der Aufsichtsrat der Henkel AG & Co. KGaA sind verantwortlich für die Aufstellung des Vergütungsberichts, einschließlich der dazugehörigen Angaben, der den Anforderungen des § 162 AktG entspricht. Die gesetzlichen Vertreter und der Aufsichtsrat sind auch verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig erachten, um die Aufstellung eines Vergütungsberichts, einschließlich der dazugehörigen Angaben, zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Angaben ist.

VERANTWORTUNG DES WIRTSCHAFTSPRÜFERS

Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung ein Urteil zu diesem Vergütungsbericht, einschließlich der dazugehörigen Angaben, abzugeben. Wir haben unsere Prüfung unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Danach haben wir die Berufspflichten einzuhalten und die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Vergütungsbericht, einschließlich der dazugehörigen Angaben, frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung umfasst die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Vergütungsbericht enthaltenen Wertansätze einschließlich der dazugehörigen Angaben zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemäßen Ermessen des Wirtschaftsprüfers. Dies schließt die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Angaben im Vergütungsbericht einschließlich der dazugehörigen Angaben ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Wirtschaftsprüfer das interne Kontrollsystem, das relevant ist für die Aufstellung des Vergütungsberichts einschließlich der dazugehörigen Angaben. Ziel hierbei ist es, Prüfungshandlungen zu planen und durchzuführen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des internen Kontrollsystems des Unternehmens abzugeben. Eine Prüfung umfasst auch die Beurteilung der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern und dem Aufsichtsrat ermittelten geschätzten Werte in der Rechnungslegung sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts einschließlich der dazugehörigen Angaben.

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA

HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und angemessen sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

PRÜFUNGSURTEIL

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2025 einschließlich der dazugehörigen Angaben in allen wesentlichen Belangen den Rechnungslegungsbestimmungen des § 162 AktG.

*HINWEIS AUF EINEN SONSTIGEN SACHVERHALT – FORMELLE PRÜFUNG DES
VERGÜTUNGSBERICHTS NACH § 162 AKTG*

Die in diesem Prüfungsvermerk beschriebene inhaltliche Prüfung des Vergütungsberichts umfasst die von § 162 Abs. 3 AktG geforderte formelle Prüfung des Vergütungsberichts, einschließlich der Erteilung eines Vermerks über diese Prüfung. Da wir ein uneingeschränktes Prüfungsurteil über die inhaltliche Prüfung des Vergütungsberichts abgeben, schließt dieses Prüfungsurteil ein, dass die Angaben nach § 162 Abs. 1 und 2 AktG in allen wesentlichen Belangen im Vergütungsbericht gemacht worden sind.

VERWENDUNGSBESCHRÄNKUNG

Wir erteilen diesen Prüfungsvermerk auf Grundlage des mit der Henkel AG & Co. KGaA geschlossenen Auftrags. Die Prüfung wurde für Zwecke der Gesellschaft durchgeführt und der Prüfungsvermerk ist nur zur Information der Gesellschaft über das Ergebnis der Prüfung bestimmt. Unsere Verantwortung für die Prüfung und für unseren Prüfungsvermerk besteht gemäß diesem Auftrag allein der Gesellschaft gegenüber. Der Prüfungsvermerk ist nicht dazu bestimmt, dass Dritte hierauf gestützt (Anlage- und/oder Vermögens-)Entscheidungen treffen. Dritten gegenüber übernehmen wir demzufolge keine Verantwortung, Sorgfaltspflicht oder Haftung; insbesondere sind keine Dritten in den Schutzbereich dieses Vertrages einbezogen. § 334 BGB, wonach Einwendungen aus einem Vertrag auch Dritten entgegengehalten werden können, ist nicht abbedungen.

Düsseldorf, den 6. März 2026

PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Prof. Dr. Bernd Roese
Wirtschaftsprüfer

Antje Schlotter
Wirtschaftsprüferin

ALLGEMEIN

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES VORSTANDS

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS
UND DES GESELLSCHAFTER-
AUSSCHUSSES DER
HENKEL AG & CO. KGAA

HAFTUNGSVERGÜTUNG DER
HENKEL MANAGEMENT AG/
AUFWENDUNGSERSATZ

VERGÜTUNG DER MITGLIEDER
DES AUFSICHTSRATS DER
HENKEL MANAGEMENT AG

PRÜFUNGSVERMERK DES
WIRTSCHAFTSPRÜFERS

IMPRESSUM

IMPRESSUM

Herausgeber

Henkel AG & Co. KGaA
40191 Düsseldorf
Telefon: +49(0)211/797-0

© 2026 Henkel AG & Co. KGaA

Design und Realisierung in SmartNotes

RYZE Digital
www.ryze-digital.de

Fotografie

Henkel; Nils Hendrik Müller

Lektorat

Thomas Krause, Krefeld

Veröffentlichungsdatum dieses Berichts

11. März 2026
PR-Nr.: 03 26 0

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.

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, 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 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.