



Rede

**Kasper Rorsted**

Vorsitzender des Vorstands

Hauptversammlung am 20. April 2009 in Düsseldorf

Sendesperfrist – 20. April 2009 – 10.00 Uhr (CET)

**Rede des Henkel-Vorstandsvorsitzenden Kasper Rorsted  
anlässlich der Hauptversammlung am 20. April 2009**

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

ich begrüße Sie herzlich zur ordentlichen Hauptversammlung für das Geschäftsjahr 2008.

Ich freue mich, heute zum ersten Mal als Vorstandsvorsitzender zu Ihnen zu sprechen. Das Jahr 2008 war für Henkel und viele andere Unternehmen eine echte Herausforderung. Die Weltwirtschaft steckt in einer großen Krise, die eine unglaubliche Dynamik an den Tag legte. Sie kannte und kennt keine nationalen Grenzen und sie macht auch vor fast keiner Branche halt. Dennoch: 2008 war für Henkel unter dem Strich ein erfolgreiches Jahr und das waren die wichtigsten Ereignisse:

- Unsere drei Unternehmensbereiche sind wieder stärker gewachsen als die relevanten Märkte.
- In den enorm wichtigen Wachstumsregionen erzielen wir mittlerweile 37 Prozent unseres Umsatzes und erreichen ein organisches Umsatzwachstum von 13 Prozent.
- Wir haben uns sehr frühzeitig auf ein immer schwieriger werdendes Marktumfeld eingestellt und ein Programm gestartet, das uns effizienter machen wird.

- Die Integration der National Starch-Geschäfte, die wir im April 2008 übernommen haben, läuft sehr gut und die erzielten Synergien liegen deutlich über Plan.
- Wir haben mit dem Verkauf unserer Ecolab-Beteiligung unsere Schulden wesentlich reduziert und uns eine komfortable Liquiditätsausstattung geschaffen.
- Und schließlich haben wir im vergangenen Jahr unsere strategischen Prioritäten und mittelfristigen Finanzziele für das Jahr 2012 definiert. Die Umsetzung ist bereits in vollem Gang. Aber darauf werde ich noch genauer eingehen.

Meine Damen und Herren, ich möchte Ihnen zunächst einen Überblick über die Eckzahlen des vergangenen Jahres geben.

Der Konzernumsatz von Henkel stieg im vergangenen Jahr um 8,1 Prozent auf 14,1 Milliarden Euro. Dieser deutliche Anstieg beruht vor allem auf dem Zukauf der National Starch-Geschäfte.

Organisch, also ohne Wechselkurseffekte, Zukäufe und Verkäufe, stieg der Umsatz um 3 Prozent. In allen drei Unternehmensbereichen war ein Zuwachs zu verzeichnen.

Das um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Kosten für Restrukturierung bereinigte betriebliche Ergebnis nahm um 9,1 Prozent auf knapp 1,5 Milliarden Euro zu. In diesem Wert sind die Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 35 Millionen Euro, die im Rahmen der Akquisition der National Starch-Geschäfte angefallen sind, nicht enthalten. Mit diesen Abschreibungen stieg der EBIT um 6,6 Prozent auf 1.460 Millionen Euro.

Die bereinigte Umsatzrendite ging von 10,5 Prozent auf 10,3 Prozent zurück. Vor Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus der Übernahme der Nati-

onal Starch-Geschäfte stieg die Umsatzrendite um 0,1 Prozentpunkte auf 10,6 Prozent. Unsere Marge ist somit zweistellig geblieben. Das ist angesichts des widrigen Marktumfelds ein solides Ergebnis. Die deutlichen Preissteigerungen an den Rohstoffmärkten kompensierten wir zu einem großen Teil über Preisanpassungen und Kostensenkungsmaßnahmen.

Unser Jahresüberschuss nach Anteilen anderer Gesellschafter stieg um über 30 Prozent auf 1,22 Milliarden Euro. Dies ist aber vor allem dem Verkauf der Eco-lab-Beteiligung zu verdanken.

Rechnet man alle Sondereinflüsse heraus, ergibt sich ein gegenüber dem Vorjahr unverändertes Ergebnis je Vorzugsaktie von 2,19 Euro. An diesem Ergebnis orientiert sich unsere Dividende. Wir schlagen deshalb heute eine unveränderte Dividende von 53 Cent je Vorzugsaktie und 51 Cent je Stammaktie vor. Damit, meine Damen und Herren, setzen wir die Kontinuität unserer Dividendenpolitik weiter fort.

Einige Worte zum Aktienkurs: Die Börsen haben sich im vergangenen Jahr nicht sehr gut entwickelt. Und auch wir sind von dieser Entwicklung nicht verschont geblieben. Für langfristig orientierte Investoren ist Henkel aber dennoch ein sehr attraktives Investment. Seit unserem Börsengang vor 24 Jahren hat sich die Henkel-Vorzugsaktie durchschnittlich um 2 Prozentpunkte besser verzinst als der DAX.

Bevor ich auf die aktuelle Situation eingehe, erwarten Sie sicherlich einige Worte zur Entwicklung unserer Unternehmensbereiche.

Der Umsatz des Unternehmensbereichs **Wasch- und Reinigungsmittel** wuchs nominal um 0,6 Prozent auf 4,17 Milliarden Euro und wurde von negativen Wechselkurseffekten stark beeinflusst. Organisch nahm der Umsatz um 3,8 Prozent zu.

Der starke Anstieg der Rohstoff- und Energiepreise belastete bis weit in die zweite Jahreshälfte unser Ergebnis in einem bisher nicht gekannten Ausmaß. Daher haben wir zahlreiche Maßnahmen zur Kostensenkung und Effizienzsteigerung eingeleitet. Das führte schon ab dem zweiten Halbjahr zu einer deutlichen Verbesserung des Ergebnisses. Insgesamt ging das betriebliche Ergebnis des Geschäftsbereichs dennoch um 4,2 Prozent auf 439 Millionen Euro zurück.

Der Unternehmensbereich **Kosmetik/Körperpflege** zeigte über das gesamte Jahr hinweg eine starke Leistung. Die Entwicklung der Marktanteile war sehr erfreulich. Der Umsatz stieg nominal um 1,5 Prozent auf 3,02 Milliarden Euro. Organisch erzielten wir ein Wachstum von 4,7 Prozent. In der Haarkosmetik haben wir unsere Marktpositionen in Westeuropa deutlich ausgebaut. In Nordamerika wiederum haben wir große Fortschritte im Körperpflege-Bereich gemacht. Das betriebliche Ergebnis nahm um knapp 1 Prozent auf 376 Millionen Euro zu.

Fast die Hälfte unseres Konzernumsatzes erzielt nach dem Kauf der National Starch-Geschäfte unsere Sparte **Adhesive Technologies**. Durch die Akquisition sind wir in den für uns relevanten Märkten für Klebstoffe, Dichtstoffe und Oberflächentechnik weltweit die klare Nummer eins. Der Umsatz des Geschäftsbereichs wuchs im vergangenen Jahr um 17,3 Prozent auf 6,7 Milliarden Euro. Organisch betrug das Wachstum 1,3 Prozent. Das betriebliche Ergebnis stieg um 6 Prozent auf 658 Millionen Euro.

Aufgrund seiner starken industriellen Verankerung und der schlechten Lage der Weltwirtschaft hatte und hat dieser Geschäftsbereich den stärksten konjunkturellen Gegenwind. Viele Märkte, in denen Adhesive Technologies tätig ist, sind geschrumpft und schrumpfen immer noch. Deshalb nahm unser Umsatz im vierten Quartal organisch um rund 9 Prozent ab.

Die schwierige Entwicklung für viele unserer Kunden im Industriegeschäft hat sich weiter fortgesetzt. Damit war auch für uns der Start ins neue Jahr alles an-

dere als einfach. Erste vorläufige Zahlen zum Quartalsergebnis haben wir bereits am Anfang dieses Monats bekannt gegeben.

Dabei wurde deutlich, wie unterschiedlich sich unsere Geschäfte derzeit entwickeln. Unsere beiden reinen Konsumentenbereiche Wasch-/Reinigungsmittel und Kosmetik/Körperpflege – also rund 50 Prozent unseres Gesamtgeschäfts – zeigen sich weiterhin sehr erfolgreich.

Dagegen spüren wir in unserem Klebstoffbereich die weltweit schwierige Situation bei für uns wichtigen Abnehmerindustrien. Wie gesagt, diese hatten bereits im vierten Quartal begonnen, ihre Produktion deutlich zurückzufahren.

Insgesamt haben die Auswirkungen der weltweiten Wirtschaftskrise bei uns im ersten Quartal 2009 im Vergleich zum Vorjahresquartal zu einem organischen Umsatzrückgang von rund sieben Prozent geführt. Das betriebliche Ergebnis ging von 320 Millionen Euro auf etwa 215 Millionen Euro zurück. Insgesamt stieg der Umsatz im ersten Quartal – vor allem aufgrund der Akquisition der National Starch-Geschäfte – um etwa 3 Prozent auf circa 3,25 Milliarden Euro.

Obwohl der starke Rückgang beim EBIT maßgeblich auf die Entwicklung unseres Klebstoff-Geschäfts zurückzuführen ist, möchte ich dennoch eines ganz klar betonen:

Trotz der extrem schwierigen Rahmenbedingungen arbeitet unser Unternehmensbereich Adhesive Technologies profitabel und entwickelt sich besser als die relevanten Märkte. Das heißt: Wir schauen mit Zuversicht nach vorne. Adhesive Technologies hat eine einzigartige Marktposition – das gilt gleichermaßen für das Produktspektrum wie für die geographische Präsenz.

Bei der Betrachtung unserer Zahlen für das erste Quartal sollten wir auch eines nicht vergessen: Wir haben in sehr schwierigen Zeiten immer noch ein operatives Quartalsergebnis von 215 Millionen Euro erzielt. Das ist bei vielen Unternehmen nicht der Fall.

Gelungen ist uns das, weil wir sehr frühzeitig auf die konjunkturelle Eintrübung reagiert und Kostensenkungsmaßnahmen eingeleitet haben. Natürlich werden wir uns auch weiterhin alle betriebswirtschaftlichen Optionen offen halten, die uns helfen, die Wirtschaftskrise und deren Folgen bestmöglich zu meistern.

Über die genaue Entwicklung im ersten Quartal werden wir, wie geplant, am 6. Mai 2009 mit der Veröffentlichung des Quartalsberichts informieren.

Meine Damen und Herren, die wirtschaftliche Situation rund um den Globus ist schwierig. Aber Henkel meistert auch diese Krise. So sind wir in den 133 Jahren unserer Unternehmensgeschichte immer gestärkt aus solchen Phasen hervorgegangen. Und so wird es auch diesmal sein. Wir wollen auch in diesem herausfordernden Umfeld unsere Basis für profitables Wachstum weiter stärken. Denn gerade in Krisenzeiten ist es wichtig, langfristige Ziele zu haben.

Unseren Mitarbeitern geben wir diese Orientierung und eine klare Perspektive. Und das dürfen auch Sie, unsere Aktionäre, von uns erwarten. Die Voraussetzungen für profitables Wachstum in der Zukunft sind bei Henkel hervorragend.

Es ist unsere feste Überzeugung, dass das Potenzial, das in diesem Unternehmen und seinen Mitarbeitern steckt, sehr groß ist. Und wir wissen, was wir besser, effizienter und damit noch erfolgreicher machen können.

Dafür haben wir für Henkel drei klare, strategische Prioritäten definiert, die wir schnell und konsequent umsetzen werden:

- Das Ausschöpfen unseres vollen Geschäftspotenzials
- Die stärkere Konzentration auf unsere Kunden
- Die Stärkung unseres globalen Teams

Ich möchte Ihnen zunächst erläutern, welche Fortschritte wir bei der Umsetzung der Maßnahmen zur Ausschöpfung unseres vollen Geschäftspotenzials gemacht haben. Dazu gehören unter anderem die Optimierung unseres Portfolios, die Konzentration auf unsere Top-Marken, die Stärkung unserer Innovationskraft und verbesserte Prozesse und Strukturen.

Die Entwicklung unserer Marktanteile ist beeindruckend. In Osteuropa zum Beispiel sind die Marktanteile aller drei Unternehmensbereiche so hoch wie nie zuvor. Die weltweite Rezession beschert zwar vielen Wachstumsregionen dieser Welt Rückschläge. Das ist jedoch nur eine zeitlich begrenzte Entwicklung.

Die Demographie und die marktwirtschaftlichen Weichenstellungen sprechen dafür, dass sich viele aufstrebende Nationen Asiens, Lateinamerikas, Osteuropas und des Nahen Ostens langfristig sehr positiv entwickeln werden.

Der Zug, der sich in den Wachstumsregionen in Bewegung gesetzt hat, wird durch diese Weltrezession nicht gestoppt, sondern nur vorübergehend gebremst. Länder wie China, Indien, Brasilien oder Russland werden ihre Aufholjagd weiter fortsetzen.

Meine Damen und Herren, ich bin davon überzeugt, dass wir in wenigen Jahrzehnten nicht mehr zwischen reifen und aufstrebenden Wirtschaftsnationen unterscheiden werden.



Für uns ist es daher enorm wichtig, in diesen Märkten frühzeitig die richtigen Weichen zu stellen. Wir werden hier überproportional in unsere Geschäfte investieren.

Unser Ziel ist es, in den nächsten Jahren rund 45 Prozent unserer Umsätze in den Wachstumsregionen zu erzielen. Derzeit steuern sie 37 Prozent zu unserem Gesamtumsatz bei. Dabei ist es besonders erfreulich, dass wir unsere Profitabilität in diesen Märkten seit mehreren Jahren deutlich steigern konnten.

Zum Ausschöpfen unseres vollen Geschäftspotenzials gehört es auch, aufgrund unserer immer weiter zunehmenden Internationalität unsere Markenkonzeppte, Rezepturen und Marketingmaßnahmen weiter zu vereinheitlichen.

Wir wollen unsere starken Marken mit hohen Investitionen noch stärker machen. Unsere drei Top-Marken – Schwarzkopf, Persil und Loctite – sind im vergangenen Jahr fast doppelt so schnell gewachsen wie das Gesamtunternehmen. Drei Marken, die inzwischen für ein Viertel unseres Konzernumsatzes stehen.

Ich will hier nur zwei Erfolgsgeschichten stellvertretend für viele Beispiele nennen: Die Marke Schwarzkopf ist nun schon 111 Jahre jung. Sie ist heute die am stärksten wachsende Haarkosmetik-Marke Europas.

Allein im letzten Jahr erzielten wir mit Schwarzkopf 1,7 Milliarden Euro Umsatz. Das ist mehr als die Hälfte des Umsatzes unseres Geschäftsbereichs Kosmetik/Körperpflege.

Das zweite Beispiel kommt aus Nordamerika. Hier ist unsere Marke Dial Marktführer bei den Duschgelen. Auch das ist ein großartiger Erfolg, denn vor Jahresfrist waren wir noch auf Platz 5 zu finden.

Meine Damen und Herren, je besser wir unsere Komplexität managen, desto wettbewerbsfähiger sind wir. Das gilt nicht nur für unser Produkt- und Markenportfolio, sondern auch für unsere internen Abläufe. Und ich sehe, dass in der Optimierung unserer Strukturen und Prozesse noch viel Ertragspotenzial für Henkel liegt.

Das, was wir intern als das Streben nach „Operational Excellence“ bezeichnen, ist nicht von äußeren Marktumständen abhängig. Es liegt allein an uns, erstklassige Prozesse zu entwickeln. Kein Wettbewerber, kein Markt kann uns dabei stören. Die Chancen sind da. Und wir ergreifen sie. Denn was wir hier einsparen, steigert unser Ergebnis sofort.

Wir haben daher im Unternehmen zahlreiche bereichsübergreifende Projekte auf den Weg gebracht, um unsere Prozesse und Strukturen zu verbessern. Die zu erwartenden Kosteneinsparungen sind vielversprechend. Allein im Einkauf gibt es Initiativen, mit denen wir bis zum Jahr 2012 Einsparungen in Höhe von 400 Millionen Euro erzielen wollen. Dazu gehören beispielsweise eine globale Steuerung des Einkaufs, strategische Partnerschaften mit ausgesuchten Lieferanten oder der Einkauf von Rohstoffen dort, wo sie günstig sind.

Wir werden auch unser Produktionsnetz weiter straffen. Um etwa unsere Fertigungsstrukturen im Klebstoffgeschäft nach der Übernahme der National Starch-Geschäfte zu optimieren und den Märkten anzupassen, haben wir im vergangenen Jahr weltweit Produktionsstätten geschlossen. Und auch im Bereich Wasch- und Reinigungsmittel haben wir unsere Produktion konsolidiert. Solche Entscheidungen sind wichtig, um langfristig wettbewerbsfähig zu sein. Sie sind aber niemals leicht.

Vor allem die Schließung unserer Produktionsstätte in Genthin in Sachsen-Anhalt hat uns lange beschäftigt. Aber es gab hier keine wirtschaftliche Alternative. Unserer Tradition entsprechend suchen wir hier intensiv nach einer Lösung

für die Zeit nach Henkel. Das ist Teil unseres sozialen Selbstverständnisses. Ich denke, wir sind auch auf einem guten Weg, um zu einer sozialverträglichen Lösung zu kommen.

Wie gesagt, erfolgreich zu sein, bedeutet eine laufende Anpassung von Strukturen an sich verändernde Umweltbedingungen. Unsere Märkte haben sich in den vergangenen Jahren dramatisch verändert. Henkel hat davon profitiert, wie unsere starke Marktstellung in den Wachstumsregionen zeigt.

Neben dem Ausschöpfen unseres Geschäftspotenzials steht darüber hinaus eine noch stärkere Konzentration auf unsere Kunden auf unserer Agenda. Wir haben deshalb 2009 unter das Motto „Jahr des Kunden“ gestellt. Dass der Kunde im Mittelpunkt unternehmerischen Handelns steht, ist natürlich eine Selbstverständlichkeit. Doch wir haben uns zuletzt – bedingt durch die Integration der National Starch-Geschäfte und interne Prozessverbesserungen – auch viel mit uns selbst beschäftigt.

Indem wir das Jahr des Kunden ausrufen, wollen wir bewusst den Kundenfokus aller Mitarbeiter – und ich betone hier: aller Mitarbeiter – noch einmal schärfen. Denn am Ende des Tages entstehen Gewinne erst und nur dann, wenn unsere Kunden unsere Marken und Technologien kaufen.

Daher wollen wir auf allen Ebenen des Unternehmens noch näher bei unseren Kunden sein. Je tiefer und vielfältiger die Beziehungen zu einem Kunden sind, desto mehr wachsen wir mit diesem Kunden. Mit vielen unserer großen Kunden steigt der Umsatz schon heute doppelt so stark wie der des Gesamtkonzerns.

Wir haben die Kundenbetreuung zwar schon immer als eine Stärke von Henkel gesehen. Doch mussten wir feststellen, dass wir diese Stärke zu dezentral ausgespielt haben. Zum einen waren und sind wir auf lokaler Ebene in den Ländern sehr stark. Zum anderen haben wir Kundenkontakte intensiv auf der Ebene des

Einkaufs gepflegt. Solche Gespräche zwischen Vertrieb und Einkauf kreisen sehr schnell um Preise und Konditionen, also um das Tagesgeschäft.

Wir werden in Zukunft stärker international und strategisch mit unseren Kunden zusammenarbeiten. Deshalb streben wir vermehrt Kontakte auf Management-Ebene an. Wir haben mittlerweile Gespräche mit unseren größten Kunden auf Vorstandsebene etabliert. So erfahren wir früher, wohin sich unsere Kunden entwickeln und welche Erwartungen sie an uns haben.

Denn je besser wir unsere strategischen Ziele mit denen unserer Kunden in Einklang bringen, desto mehr Möglichkeiten ergeben sich, gemeinsam profitabel zu wachsen und neue Märkte zu erschließen.

Zu den Themen, die von gemeinsamem Interesse sind, gehört auch das Thema Nachhaltigkeit oder Corporate Social Responsibility. Unsere Kunden wissen es zu schätzen, dass wir in der Frage der Nachhaltigkeit zu den Pionieren der Branche gehören. Bei Nachhaltigkeit geht es darum, wie wir unser Geld verdienen. Sie wissen, Nachhaltigkeit ist seit mehr als 130 Jahren fest in unseren Werten verankert. Indem wir stets erstklassige Leistung mit größtmöglicher Verantwortung für Mensch und Umwelt kombinieren, setzen wir Qualitätsstandards.

Unsere Leistungen im Bereich der klassischen Nachhaltigkeit – also das, was man als unternehmerische gesellschaftliche Verantwortung bezeichnet – werden auch extern positiv bewertet: So erhielt Henkel im Dezember die Auszeichnung als „nachhaltigste Marke Deutschlands“. In den USA wurden wir von einem unserer größten Kunden, Walmart, für unsere umfassenden Aktivitäten im Bereich Nachhaltigkeit mit dem „Global Sustainability Award“ ausgezeichnet.

Das sind schöne Erfolge, die uns anspornen, das Thema weiter sehr ernst zu nehmen. Sie haben sicherlich auch dazu geführt, dass Henkel nach einer aktuel-

len Umfrage des amerikanischen Wirtschaftsmagazins Fortune das angesehenste Unternehmen Deutschlands ist.

Was wir auf dem Feld der Nachhaltigkeit alles leisten, können Sie dem Nachhaltigkeitsbericht entnehmen, den wir zusammen mit dem Geschäftsbericht vorgelegt haben. Wegen der Wirtschaftskrise scheint das Thema in der öffentlichen Diskussion etwas in den Hintergrund geraten zu sein. Ich darf Ihnen versichern, dass dies im Hause Henkel nicht der Fall ist.

Wir sind davon überzeugt, dass nachhaltiges Wirtschaften die unverzichtbare Grundlage für unseren unternehmerischen Erfolg ist.

Zu dieser Verantwortung gehört auch das freiwillige Engagement unserer Mitarbeiter und Pensionäre im Rahmen der sogenannten „MIT“-Initiative. Mit der Hilfe von Henkel unterstützen sie seit über 10 Jahren Menschen in der ganzen Welt, die Hilfe benötigen. Vor allem Kinder. Insgesamt wurden für über 7.000 Projekte Fördergelder in Höhe von rund 13 Millionen Euro bereitgestellt. Im Jahr 2009 kommen noch einmal 1,6 Millionen Euro dazu.

Damit bin ich schon beim wichtigsten Erfolgsfaktor eines Unternehmens: seinen Mitarbeitern. Je internationaler unser Geschäft wird, desto vielfältiger und internationaler wird auch unser Team. Allein in der Düsseldorfer Zentrale arbeiten inzwischen Menschen aus 40 Ländern.

Mehr als die Hälfte unserer Top-Manager ist internationaler Herkunft. Darunter auch - wie Sie an meinem Akzent hören – der Vorstandsvorsitzende. Der Anteil unserer weiblichen Führungskräfte liegt inzwischen bei über 26 Prozent - mit steigender Tendenz.

Dabei ist die große Vielfalt unseres globalen Teams ein Wettbewerbsvorteil, den wir kontinuierlich ausbauen wollen. Wir wollen Talente aus aller Welt für uns begeistern und an uns binden. Das ist mehr als ein bloßes Lippenbekenntnis. Die Stärkung unseres globalen Teams ist die dritte große strategische Priorität. Schließlich sind unsere Mitarbeiter der Schlüssel zu unserem Erfolg. Dazu gehört auch, dass wir unsere Mitarbeiter dabei unterstützen, ihr Engagement im Beruf mit ihrer persönlichen Lebensplanung in Einklang zu bringen. Ein Beispiel ist hier sicherlich die im Oktober eröffnete neue Henkel-Kindertagesstätte in Düsseldorf, in der insgesamt 85 Kinder im Alter von 4 Monaten bis zu 6 Jahren betreut werden können.

Ein anderer Beleg ist die permanente Investition in die Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeiter. Allein in Deutschland nutzten im vergangenen Jahr über 19.000 Teilnehmer die angebotenen Fortbildungsaktivitäten. Wir haben dafür nur in Deutschland insgesamt 10 Millionen Euro investiert.

Warum spreche ich so ausführlich über unsere strategischen Prioritäten? – Weil unser Management-Team und ich überzeugt sind, dass die konsequente Umsetzung dieser Prioritäten uns den gewünschten wirtschaftlichen Erfolg bringen wird. Ich will Ihnen damit auch deutlich machen, dass auch das sehr schwierige Jahr 2009 für Henkel kein verlorenes Jahr sein wird. Wir machen unsere Hausaufgaben. Wir brauchen langfristige Ziele. Und wir haben realistische und auch ehrgeizige Ziele. Wie Sie wissen, haben wir die ursprünglich für 2008 angestrebte Umsatzrendite von 12 Prozent nicht erreicht. Dies lag vor allem daran, dass uns die Entwicklung der Rohstoffpreise einen dicken Strich durch die Rechnung gemacht hat.

Im Herbst vergangenen Jahres haben wir jedoch neue, ambitionierte Finanzziele festgelegt:

- So wollen wir bis 2012 ein durchschnittliches organisches Umsatzwachstum von 3 bis 5 Prozent erzielen,
- wir streben für 2012 eine bereinigte Umsatzrendite von 14 Prozent an,
- und wir wollen unser bereinigtes Ergebnis je Vorzugsaktie im Durchschnitt um mehr als 10 Prozent steigern.

Das sind ambitionierte Ziele. Aber wir halten sie für realistisch und wir sind gut gerüstet, um sie zu erreichen. Wir lassen uns auch nicht von der momentanen Verfassung der Weltwirtschaft entmutigen.

Wir haben die Gewissheit, dass jedem Abschwung ein Aufschwung folgt. Und wir stellen mit unseren strategischen Prioritäten schon heute die richtigen Weichen für unseren Erfolg.

Meine Damen und Herren, damit bin ich beim Ausblick für das laufende Jahr angelangt. Ich sagte bereits am Anfang, dass auch wir das Ausmaß der Rezession nicht erahnen konnten. Aber wir sind froh, dass wir uns sehr früh auf ein sich verschlechterndes Marktumfeld eingestellt haben.

Als wir auf unserer Bilanzpressekonferenz im Februar 2008 ein weltweites Programm zur Effizienzsteigerung ankündigten, gab es viele kritische Reaktionen. Heute werden wir für unseren Weitblick gelobt. Es war der richtige Schritt zur richtigen Zeit.

Und was wir damals gesagt haben, gilt unverändert. Es geht bei diesem Programm vor allem darum, unsere Prozesse und Strukturen so anzupassen, dass sie auch noch übermorgen wettbewerbsfähig sind. Es geht bei dem Programm um eine Vielzahl von Einzelmaßnahmen in allen Unternehmensbereichen, Re-

gionen und Funktionen. Insgesamt haben wir in diese Maßnahmen im vergangenen Jahr gut eine halbe Milliarde Euro investiert.

Dem stehen jährliche Einsparungen von 150 Millionen Euro von 2011 an gegenüber. Zusätzlich wollen wir bis dahin aus der Integration der National Starch-Geschäfte Synergien in Höhe von 250 Millionen Euro realisiert haben. In der Summe rechnen wir also ab 2011 mit jährlichen Einsparungen von 400 Millionen Euro.

Mehr als die Hälfte dieser Einsparungen, nämlich 225 Millionen Euro, werden schon im laufenden Jahr erstmals wirksam werden. Davon kommen rund 100 Millionen Euro aus unserem Effizienzsteigerungsprogramm und 125 Millionen Euro aus der Integration der National Starch-Geschäfte. Die Umsetzung beider Programme läuft gut und schneller als ursprünglich geplant.

Die genannten Einsparungen werden unser Ergebnis in diesem schwierigen Jahr stützen. Das wird aber wahrscheinlich nicht reichen, um den heftigen Gegenwind abzufangen, dem wir derzeit an den Märkten ausgesetzt sind.

Wir müssen zudem unsere Strukturen und Kapazitäten konsequent, aber mit Augenmaß und verantwortungsvoll der Nachfrage anpassen. Und die ist vor allem im Industriegeschäft derzeit leider stark rückläufig. Sollte es daher erforderlich sein, würden wir alle uns zur Verfügung stehenden Instrumente flexibel einsetzen.

Beschlossen haben wir bereits, unsere Investitionen gegenüber 2008 um rund 30 Prozent auf 330 Millionen Euro zurückzufahren – ohne jedoch unser Wachstum zu gefährden. Das Budget für Akquisitionen haben wir eingefroren. Dies zeigt Ihnen, dass wir in diesem schwierigen Umfeld hohen Wert auf die Generierung von Cash-flow legen.



Unsere Liquiditätssituation ist zudem nach dem Verkauf der Ecolab-Beteiligung sehr komfortabel. Die Netto-Finanzschulden haben wir im Schlussquartal 2008 um 1,5 Milliarden Euro auf 3,9 Milliarden Euro verringert. Unsere finanzielle Solidität gibt uns in diesem schwierigen Umfeld ein hohes Maß an Sicherheit. Die Eigenkapitalquote des Konzerns liegt bei gut 40 Prozent.

Im März 2009 haben wir zudem eine Anleihe in Höhe von einer Milliarde Euro platziert, die bei hervorragenden Konditionen mehr als sechsfach überzeichnet war. Das bestätigt erneut Henkels hohe Kreditwürdigkeit. Zudem können wir damit unsere Verschuldungsstruktur zu Gunsten langfristiger Verbindlichkeiten umschichten.

Meine Damen und Herren, Kosten und Liquidität sind jeweils Größen, die vergleichsweise gut steuer- und planbar sind. Das ist normalerweise auch bei den Erlösen der Fall. Aber derzeit ist nichts normal. Ich kann mich nicht erinnern, dass die Verfallsdaten von Konjunkturprognosen jemals so kurz waren.

Niemand weiß, wann der Abwärtstrend gestoppt wird. Viele Beobachter hoffen, dass wir bereits in diesem Jahr den Boden erreichen werden. Diese Hoffnung stützt sich vor allem auf die staatlichen Konjunkturprogramme. Zudem fluten die Notenbanken die Märkte mit Liquidität. All dies gibt Zuversicht.

Aber es reicht noch nicht, um verlässliche und konkrete Schätzungen abgeben zu können.

Angesichts dieser beträchtlichen Unsicherheit über den weiteren Konjunkturverlauf verzichten wir derzeit auf eine quantitative Prognose für das laufende Geschäftsjahr.

Operativ haben wir auf vielen Ebenen Maßnahmen eingeleitet, die sich positiv auf unsere Profitabilität auswirken sollten. Und wir bekommen auch etwas externe Schützenhilfe:

Die zuletzt wieder deutlich gesunkenen Rohstoffpreise und auch die niedrigen Zinsen werden die Entwicklung unseres Gewinns je Aktie stützen. Sobald für unsere Märkte tragfähige Annahmen vorliegen, werden wir auch wieder eine konkrete Prognose abgeben.

Wir geben Ihnen allerdings einen qualitativen Ausblick: Wir sind zuversichtlich, dass wir wieder stärker wachsen werden als die Märkte, in denen wir tätig sind. Mit anderen Worten: Wir wollen auch im Jahr 2009 in allen drei Geschäftsfeldern Marktanteile hinzugewinnen.

Meine Damen und Herren, Sie werden mir zustimmen: Henkel muss um seine Zukunft nicht bange sein. Dieses große und traditionsreiche Unternehmen wird auch diese Wirtschaftskrise hinter sich lassen – wie schon viele zuvor.

Menschen in aller Welt vertrauen unseren Produkten, weil sie ihr Leben leichter, besser und schöner machen. Das gilt in guten und noch mehr in schlechten Zeiten.

Wir sollten auch nicht vergessen: Das wirtschaftliche Umfeld hat sich für alle Beteiligten verändert – die Möglichkeiten des Handelns aber nicht. Wir haben es in der Hand und sind gut gerüstet.

Ich fasse noch einmal zusammen:

- 2008 war ein herausforderndes, aber erfolgreiches Jahr.
- 2009 wird ein schwieriges Jahr.
- Wir haben aber sehr frühzeitig auf die Wirtschaftskrise reagiert.

- Wir haben erfolgreiche Marken in allen Unternehmensbereichen und führende Marktpositionen auf der ganzen Welt.
- Wir haben mit unserem Waschmittel- und Kosmetikgeschäft zwei starke Säulen, die nicht von der Entwicklung anderer Industrien abhängig sind.
- Unser Unternehmensbereich Adhesive Technologies ist Weltmarktführer und wird gestärkt aus der Krise hervorgehen.
- Wir haben klare Prioritäten definiert, deren Umsetzung uns zu unseren Finanzziele 2012 führen wird.

Ich will sie noch einmal nennen. Es geht um

- das Ausschöpfen unseres vollen Geschäftspotenzials
- die stärkere Konzentration auf unsere Kunden
- die Stärkung unseres globalen Teams

Damit komme ich zum Schluss: 55.000 Mitarbeiter haben auch im zurückliegenden Jahr wieder eine außerordentliche Leistung erbracht. Ich möchte darum auch den Dank an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter besonders hervorheben.

Das Engagement, die Kreativität und der Teamgeist der Henkelaner sind die Garantie dafür, dass dieses großartige Unternehmen eine erfolgreiche Zukunft hat.

Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, danke ich sehr für Ihr Vertrauen in das Unternehmen, auch im Namen meiner Vorstandskollegen. Wir arbeiten mit ganzer Kraft und voller Zuversicht an der Fortsetzung der erfolgreichen Entwicklung von Henkel. Wir würden uns freuen, wenn Sie unseren profitablen Wachstumskurs weiterhin begleiten.

Meine Damen und Herren, ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit!

Diese Information enthält zukunftsbezogene Aussagen, die auf den gegenwärtigen Annahmen und Einschätzungen der Unternehmensleitung der Henkel AG & Co. KGaA beruhen. Mit der Verwendung von Worten wie erwarten, beabsichtigen, planen, vorhersehen, davon ausgehen, glauben, schätzen und ähnlichen Formulierungen werden zukunftsgerichtete Aussagen gekennzeichnet. Diese Aussagen sind nicht als Garantien dafür zu verstehen, dass sich diese Erwartungen auch als richtig erweisen. Die zukünftige Entwicklung sowie die von der Henkel AG & Co. KGaA und ihren Verbundenen Unternehmen tatsächlich erreichten Ergebnisse sind abhängig von einer Reihe von Risiken und Unsicherheiten und können daher wesentlich von den zukunftsbezogenen Aussagen abweichen. Verschiedene dieser Faktoren liegen außerhalb des Einflussbereichs von Henkel und können nicht präzise vorausgeschätzt werden, wie z.B. das künftige wirtschaftliche Umfeld sowie das Verhalten von Wettbewerbern und anderen Marktteilnehmern. Eine Aktualisierung der zukunftsbezogenen Aussagen ist weder geplant noch übernimmt Henkel hierzu eine gesonderte Verpflichtung.