



Globales Team – gemeinsam gewinnen

Geschäftsbericht 2009

Henkel auf einen Blick

- » Globaler Anbieter von Marken und Technologien
- » 133 Jahre Markenerfolg
- » Kompetenz in drei Unternehmensbereichen:
 - » Wasch-/Reinigungsmittel
 - » Kosmetik/Körperpflege
 - » Adhesive Technologies

HIGHLIGHTS 2009

- » Organische Umsatzentwicklung: minus 3,5 Prozent
 - » Wasch-/Reinigungsmittel: plus 2,9 Prozent
 - » Kosmetik/Körperpflege: plus 3,5 Prozent
 - » Adhesive Technologies: minus 10,2 Prozent
 - » Umsatzanteil Wachstumsregionen: um 1 Prozentpunkt auf 38 Prozent gesteigert
- » Bereinigte Umsatzrendite (EBIT): 10,0 Prozent
 - » Netto-Umlaufvermögen: um 3,9 Prozentpunkte auf 7,8 Prozent vom Umsatz verbessert
 - » Netto-Finanzschulden: um 1,0 Mrd. Euro auf 2,8 Mrd. Euro reduziert

KENNZAHLEN

in Mio. Euro	2008	2009	+/-
Umsatz	14.131	13.573	-3,9 %
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	779	1.080	38,6 %
Bereinigtes ¹⁾ betriebliches Ergebnis (EBIT)	1.460	1.364	-6,6 %
Umsatzrendite (EBIT)	in %5,5	8,0	2,5 pp
Bereinigte ¹⁾ Umsatzrendite (EBIT)	in %10,3	10,0	-0,3 pp
Jahresüberschuss	1.233	628	-49,1 %
Ergebnis nach Anteilen anderer Gesellschafter	1.221	602	-50,7 %
Ergebnis je Vorzugsaktie	in Euro2,83	1,40	-50,5 %
Bereinigtes ¹⁾ Ergebnis je Vorzugsaktie	in Euro2,19	1,91	-12,8 %
Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE)	in %6,9	9,8	2,9 pp
Investitionen in Sachanlagen	473	344	-27,3 %
Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen ²⁾	429	396	-7,7 %
Mitarbeiter (Jahresdurchschnitt)	Anzahl55.513	51.361	-7,5 %
Dividende je Stammaktie	in Euro0,51	0,51 ³⁾	0,0 %
Dividende je Vorzugsaktie	in Euro0,53	0,53 ³⁾	0,0 %

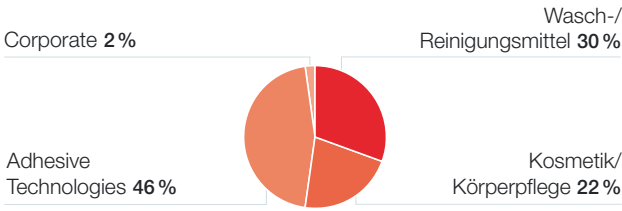
¹⁾ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen

²⁾ Darin enthalten Restrukturierungsaufwendungen in Höhe von 52 Mio. Euro (2008) und 13 Mio. Euro (2009)

³⁾ Vorschlag

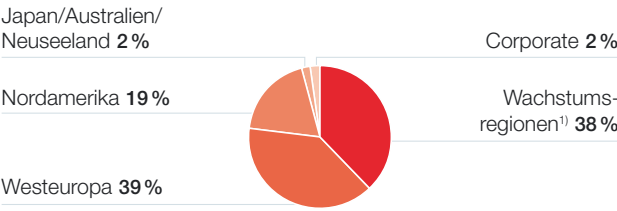
pp = Prozentpunkte

UMSATZ NACH UNTERNEHMENSBEREICHEN



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

UMSATZ NACH REGIONEN



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

Wasch-/Reinigungsmittel

Wir belegen weltweit führende Marktpositionen.

Wir wachsen profitabel durch Innovationen und starke Marken sowie durch noch intensivere Beziehungen zu unseren Kunden.

Wir erweitern unsere starke Marktposition in Europa und bauen unsere Präsenz in den Wachstumsregionen und in Nordamerika weiter aus.

KENNZAHLEN			
in Mio. Euro	2008	2009	+/-
Umsatz	4.172	4.129	-1,0 %
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	439	501	14,0 %
Bereinigtes ¹⁾ betriebliches Ergebnis (EBIT)	450	530	17,8 %
Umsatzrendite (EBIT)	10,5 %	12,1 %	1,6 pp
Bereinigte ¹⁾ Umsatzrendite (EBIT)	10,8 %	12,8 %	2,0 pp

pp = Prozentpunkte
¹⁾ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen

Top-Marken



Universalwaschmittel, Weichspüler, Wäschepflegemittel, Geschirrspülmittel, Allzweckreiniger, Scheuermittel, Boden- und Teppichpflegemittel, Bad- und WC-Reiniger, Glasreiniger, Küchenreiniger, Spezialreiniger, Lufterfrischer und Insektizide für den Haushalt.

Kosmetik/Körperpflege

Wir belegen weltweit führende Marktpositionen.

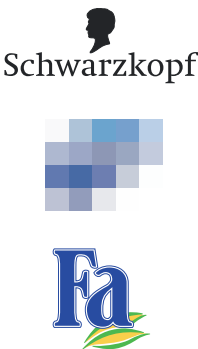
Wir wachsen profitabel durch attraktive Innovationen unserer starken Marken zur Erfüllung anspruchsvoller Kundenwünsche.

Wir erweitern unsere starke Marktposition in Europa und Nordamerika und bauen unsere Präsenz in den Wachstumsregionen selektiv aus.

KENNZAHLEN			
in Mio. Euro	2008	2009	+/-
Umsatz	3.016	3.010	-0,2 %
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	376	387	3,1 %
Bereinigtes ¹⁾ betriebliches Ergebnis (EBIT)	379	387	2,1 %
Umsatzrendite (EBIT)	12,5 %	12,9 %	0,4 pp
Bereinigte ¹⁾ Umsatzrendite (EBIT)	12,6 %	12,9 %	0,3 pp

pp = Prozentpunkte
¹⁾ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen

Top-Marken



Haarwasch- und -pflegemittel, Haarcolorationen, Haarstylingprodukte, Seifen, Duschgele und Badezusätze, Deodorants, Hautcremes, Hautpflegeprodukte, Produkte für die Zahnpflege und Mundpflege, Produkte für den Friseurbedarf.

Adhesive Technologies

Wir sind weltweit führend.

Wir wachsen profitabel durch Innovationen unter starken Marken und durch effiziente Prozesse sowie Fokussierung auf unsere Kunden.

Wir erschließen neue Anwendungen und Wachstumspotenziale in allen Regionen der Welt.

KENNZAHLEN			
in Mio. Euro	2008	2009	+/-
Umsatz	6.700	6.224	-7,1 %
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	658	290	-55,9 %
Bereinigtes ¹⁾ betriebliches Ergebnis (EBIT)	680	506	-25,6 %
Umsatzrendite (EBIT)	9,8 %	4,7 %	-5,1 pp
Bereinigte ¹⁾ Umsatzrendite (EBIT)	10,1 %	8,1 %	-2,0 pp

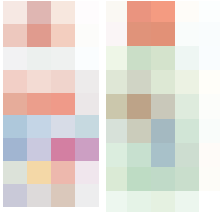
pp = Prozentpunkte
¹⁾ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen

Top-Marken

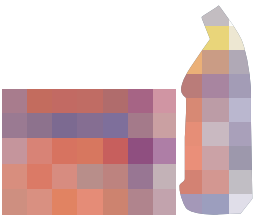


Kleb- und Dichtstoffsysteme und Oberflächenbehandlung für industrielle Anwendungen in den Branchen Automobil, Verpackung, Luftfahrt, Elektronik, langlebige Gebrauchsgüter und Metall sowie für Wartung, Reparatur und Instandhaltung. Kleb- und Dichtstoffe für Heim- und Handwerker sowie für Anwendungen im Haushalt, in der Schule und im Büro.

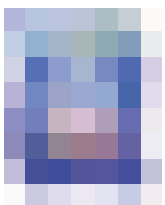
Top-Innovationen Wasch-/Reinigungsmittel



Persil ActicPower ist besonders ergiebig, wirkt kraftvoll ab 15 Grad Celsius und ist in einer kleinen, handlichen Flasche erhältlich. Der **Persil Hygiene Spüler** sorgt für erhöhte Wäschehygiene insbesondere bei niedrigen Waschartemperaturen. www.persil.de



Somat 9 – neun Funktionen für ein noch besseres Geschirrspül-Ergebnis, dabei neu: Der Geruchsneutralisierer wirkt gegen unangenehme Gerüche; durch den Extra-Trocken-Effekt läuft das Wasser gleichmäßig vom Geschirr ab. In Westeuropa sowie in Mittel- und Osteuropa ist **Somat Perfect Gel** das erste multifunktionale Gel auf dem Markt für maschinelle Geschirrspülmittel. www.somat.de



In den USA kombinieren die innovativen Wäschetücher von **Purex Complete 3-in-1** die Leistung von Waschmittel sowie Weichspüler und verhindern eine elektrostatische Aufladung der Wäsche im Trockner. Der CO₂-Ausstoß beim Transport konnte so um fast 70 Prozent und der Materialverbrauch bei der Verpackung um rund 45 Prozent reduziert werden. www.purex.com

Top-Innovationen Kosmetik/Körperpflege



Schwarzkopf Essential Color: Unsere erste 100 Prozent permanente Haarfarbe ohne Ammoniak und mit naturbasierten Inhaltsstoffen wie Litschi und weißem Tee für eine intensiv glänzende Farbe mit lang anhaltender Grauabdeckung. www.essentialcolor.de

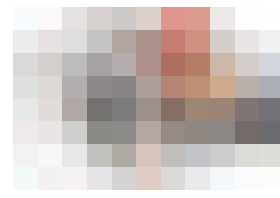


Syoss bietet professionelle Haarpflege, die man sich leisten kann. Die Formeln sind von Friseuren mitentwickelt und getestet, bieten täglich Salon-schönes Haar und sind im Einzelhandel erhältlich. Syoss ist Europas erfolgreichster Haarpflege-Launch 2009. www.syoss.de

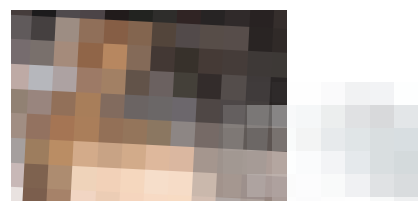


Dial Anti-Ox Duschgel mit Cranberries und Anti-Oxidant-Perlen: die erfolgreichste Duschgel-Einführung in den USA. Reinigt mild und schützt die Haut vor schädlichen Umwelteinflüssen. www.dialsoap.com

Top-Innovationen Adhesive Technologies



Die Flächendichtung **Loctite 5188** eignet sich besonders für den Einsatz an Motoren, Getrieben und Pumpen. Sie bleibt selbst nach langer Einwirkung hoher Temperaturen und chemischer Belastungen höchst flexibel und haftet sehr gut auf metallischen Untergründen. www.loctite.de



Technomelt Supra Cool 130 – der neu entwickelte Schmelzklebstoff für Verpackungen verringert deutlich den Energieverbrauch durch eine niedrigere Verarbeitungstemperatur. Zudem bietet er extrem hohe Klebkraft, hervorragendes Fließverhalten und eine wesentlich größere Bandbreite in der Anwendung. www.technomelt.com



Großer Fortschritt bei den Halbleiter-Verbindungstechnologien: Mit **Ablestik Self-Filleting** können elektronische Kleinbauteile jetzt schneller und zuverlässiger angebracht werden. Ein kleiner Tropfen wird vorsichtig platziert – die kapillare Struktur sorgt von selbst dafür, dass sich die Substanz genau bis zum Rand der Klebestelle verteilt und dort automatisch stoppt. www.henkel.com/ablestik

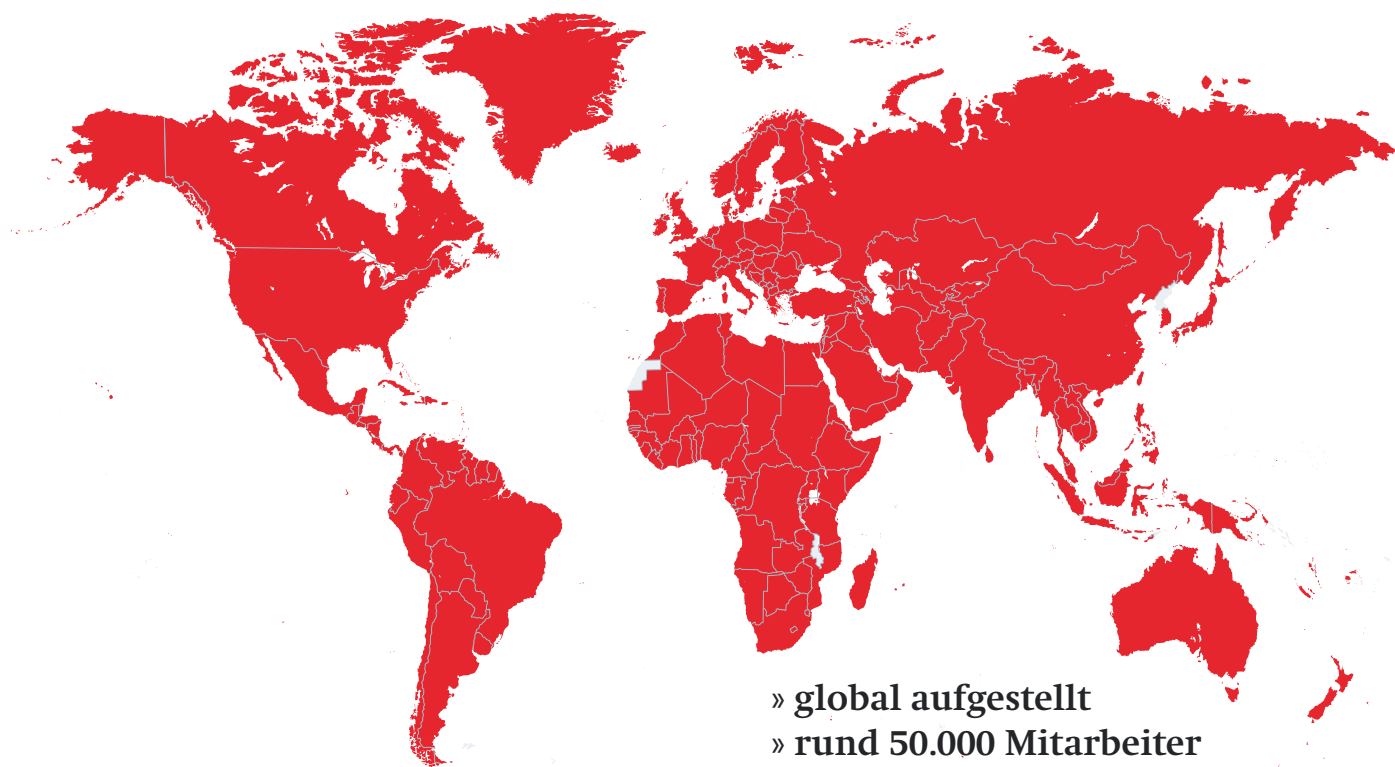
Wir sind erfolgreich durch unsere Mitarbeiter: Nur mit talentierten, erfahrenen und gut ausgebildeten Mitarbeitern schaffen wir es, Kunden, Konsumenten und ihre unterschiedlichen Bedürfnisse zu erkennen und zu befriedigen. Als konsequente Umsetzung einer unserer drei strategischen Prioritäten stärken wir daher unser globales Team. Mit unseren rund 50.000 Mitarbeitern und unseren Marken und Technologien verfolgen wir den Anspruch **gemeinsam gewinnen**.

Unsere drei strategischen Prioritäten

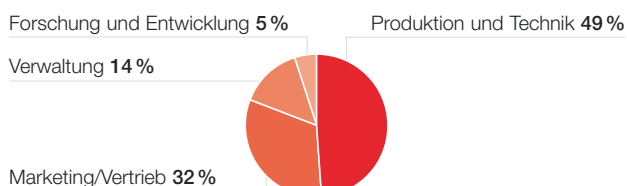


Unsere Mitarbeiter auf einen Blick

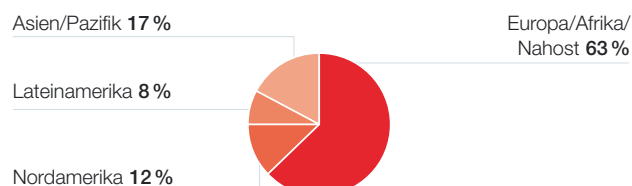
Mitarbeiter aus aller Welt prägen unser Unternehmen. Sie sind die Basis für den Erfolg. Als internationales und innovatives Unternehmen fördern wir unsere Mitarbeiter und bauen die Vielfalt unseres Teams kontinuierlich aus.



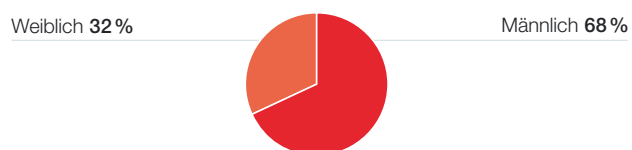
Mitarbeiter nach Funktionen



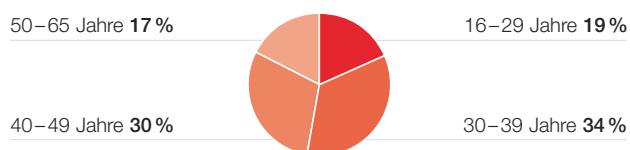
Mitarbeiter nach Regionen



Mitarbeiter nach Geschlecht



Mitarbeiter nach Altersgruppen



Inhalt

Weiterführende Informationen

Im Geschäftsbericht 2009 finden Sie an vielen Stellen Verweise auf andere Seiten im Geschäftsbericht und im Nachhaltigkeitsbericht sowie auf weitere Informationen im Internet.



Der Geschäftsbericht



Der Nachhaltigkeitsbericht



Das Internet

01 Unternehmen

- 05 Vorwort
- 09 Bericht des Aufsichtsrats
- 12 Vorstand
- 14 Globales Team – gemeinsam gewinnen
- 16 Aktien und Anleihen

21 Konzernlagebericht

- 21 Detailindex Konzernlagebericht
- 22 Corporate Governance
- 34 Geschäftstätigkeit
- 34 Strategie und Finanzziele 2012
- 37 Wertmanagement und Steuerungssystem
- 39 Geschäftsverlauf
- 45 Vermögens- und Finanzlage
- 48 Mitarbeiter
- 51 Beschaffung
- 52 Produktion
- 53 Forschung und Entwicklung
- 55 Marketing und Vertrieb
- 56 Nachhaltigkeit/Corporate Social Responsibility
- 58 Entwicklung der Unternehmensbereiche
- 71 Risikobericht
- 76 Prognosebericht
- 78 Nachtragsbericht

79 Konzernabschluss

- 79 Detailindex Konzernabschluss/-anhang
- 80 Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung
- 81 Konzernbilanz
- 82 Konzernkapitalflussrechnung
- 83 Gesamtergebnisrechnung
- 83 Eigenkapitalveränderungsrechnung

84 Konzernanhang

- 132 Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers
- 133 Versicherung der persönlich haftenden Gesellschafterin
- 134 Gremien der Henkel AG & Co. KGaA

140 Weitere Informationen

- 142 Kennzahlen nach Quartalen
- 143 Fünfjahresübersicht
- 144 Impressum
- Finanzkalender



Kasper Rorsted
Vorsitzender des Vorstands

Liebe Freunde des Unternehmens,

das Jahr 2009 war für Henkel und für die Weltwirtschaft insgesamt ein herausforderndes Jahr. Die größte Wirtschaftskrise seit vielen Jahrzehnten hielt uns alle in Atem. Trotz dieses schwierigen Umfelds war es kein verlorenes Jahr auf unserem Weg, unsere Ziele zu erreichen. Wir haben überzeugend demonstriert, dass wir auch unter widrigen Marktbedingungen schnell und entschlossen handeln können. Einer weiterhin erfolgreichen Entwicklung steht somit nichts im Weg.

Die Bereiche Wasch-/Reinigungsmittel und Kosmetik/Körperpflege sind stark gewachsen und haben ihre Marktpositionen ausgebaut. Unser Adhesive Technologies-Geschäft erholte sich im Jahresverlauf von den Auswirkungen der Krise.

Die Industrieproduktion war in einer Reihe von wichtigen Segmenten durch eine deutlich rückläufige Nachfrage gekennzeichnet – und damit auch unsere Industriegeschäfte im Unternehmensbereich Adhesive Technologies. Dagegen war der private Konsum von dem Konjunkturerinbruch weniger betroffen. Aufgrund der Rezession ist der Rohölpreis im ersten Halbjahr 2009 gesunken; somit fielen auch die davon abhängigen Rohstoffpreise, was unsere Materialkosten entlastete. Allerdings haben die Rohstoffpreise im Zuge der allgemeinen wirtschaftlichen Stabilisierung in der zweiten Jahreshälfte bereits wieder angezogen.

In allen Bereichen des Unternehmens haben wir konsequent auf das rezessive Marktumfeld reagiert. Dazu gehörte leider auch die Trennung von Mitarbeitern. Das war für uns schmerzhaft, aber dennoch wichtig, um die langfristige Wettbewerbsfähigkeit unseres Unternehmens zu sichern.

Die wichtigsten Fakten zum Geschäftsjahr 2009 lauten:

- » Unser Umsatz sank um 3,9 Prozent auf 13.573 Mio. Euro, organisch ging der Umsatz um 3,5 Prozent zurück.
- » Das bereinigte¹⁾ betriebliche Ergebnis lag bei 1.364 Mio. Euro nach 1.460 Mio. Euro im Vorjahr.
- » Der bereinigte¹⁾ Jahresüberschuss nach Fremddanteilen sank um 13,0 Prozent auf 822 Mio. Euro; und das bereinigte¹⁾ Ergebnis je Vorzugsaktie ging um 12,8 Prozent auf 1,91 Euro zurück.
- » Das Netto-Umlaufvermögen („Net Working Capital“) hat sich hervorragend entwickelt. Mit 7,8 Prozent vom Umsatz haben wir erstmals einen Stand von unter 10 Prozent erreicht.
- » Unsere Netto-Finanzschulden konnten wir um 1,0 Mrd. Euro auf 2,8 Mrd. Euro verringern.
- » **Vorstand, Gesellschafterausschuss und Aufsichtsrat** schlagen der Hauptversammlung eine Dividende von unverändert 0,53 Euro je Vorzugsaktie und 0,51 Euro je Stammaktie vor.

Für diese außergewöhnliche Teamleistung möchte ich unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die hart und engagiert gearbeitet haben, herzlich danken!

Wir verfolgen drei strategische Prioritäten, bei deren Umsetzung uns im Jahr 2009 bedeutende Fortschritte gelungen sind:

1. Ausschöpfen unseres vollen Geschäftspotenzials
2. Stärkere Konzentration auf unsere Kunden
3. Stärkung unseres globalen Teams

Innovationen machen starke Marken noch stärker. Mehr als 30 Prozent unseres Umsatzes erzielen wir mit Produkten, die

¹⁾ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen

in den vergangenen drei Jahren eingeführt wurden. Damit gehören wir zu den innovationsstärksten Unternehmen in unseren Märkten. Auch 2009 haben wir mit einer Fülle von Produktneueinführungen bei unseren Kunden und den Verbrauchern gepunktet. Neben den für das gesamte Unternehmen relevanten Nachhaltigkeitsinitiativen konzentrieren wir uns im Konsumentengeschäft auf die immer wichtiger werdenden Aspekte der Pflege und des Komforts. Im Unternehmensbereich Adhesive Technologies orientieren sich die Innovationen unter anderem an den Trends zu neuen Materialien und Anwendungen im Leichtbau – zum Beispiel in der Automobil- und Flugzeugindustrie.

Im Rahmen unseres aktiven Portfoliomanagements wollen wir vor allem unsere starken Marken weiter stärken. Mit unseren drei größten Marken – Schwarzkopf, Loctite, Persil – erzielen wir bereits heute rund 25 Prozent unseres Umsatzes; mit unseren zehn größten Marken sind es mehr als 40 Prozent des Umsatzes. Auch im vergangenen Jahr haben wir uns von Randaktivitäten getrennt. So haben wir im Frühjahr das Geschäft mit Klebebändern der Marken Duck und Painter's Mate Green in Nordamerika verkauft. In der Kosmetik/Körperpflege haben wir uns von kleineren Marken in den USA getrennt.

Das schon im Februar 2008 beschlossene Effizienzsteigerungsprogramm „Global Excellence“ zur Sicherung der langfristigen Ertragskraft und Wettbewerbsfähigkeit von Henkel haben wir deutlich schneller als geplant umgesetzt. Der ursprüngliche Plan sah jährliche Einsparungen in Höhe von rund 150 Mio. Euro vom Jahr 2011 an vor. Diese Einsparungen wollen wir durch die beschleunigte Umsetzung des Programms bereits in diesem Jahr erreichen oder übertreffen.

Auch die Integration der National Starch-Geschäfte kam schneller voran als ursprünglich erwartet. Hier haben wir die ursprünglich für 2009 erwarteten Synergien übertroffen.

Unsere Kunden stehen bei allem, was wir tun, im Mittelpunkt. Um dieses Bewusstsein bei allen Mitarbeitern noch

tiefer zu verankern, stellten wir das Jahr 2009 unter das Motto „Jahr des Kunden“. Wir haben überprüft, wie und wo wir unsere Organisationsstrukturen noch kundenorientierter ausrichten können. Und mit der „Top-to-Top“-Initiative haben wir unsere Kundenkontakte auf höchster Führungsebene intensiviert. Dabei geht es um die gemeinsame strategische Ausrichtung, die Schaffung eines messbaren Mehrwerts für die Kunden und die konsequente Nutzung der eigenen Kompetenzen, etwa unsere führende Rolle auf dem Gebiet der Nachhaltigkeit/Corporate Social Responsibility (CSR).

Nachhaltiges und verantwortungsvolles Handeln ist eines der herausragenden Merkmale von Henkel. Aber auch hier wollen wir noch besser werden. Denn gerade in Krisenzeiten zeigt sich die Wichtigkeit dieser Kompetenz. Deshalb haben wir auch 2009 intensiv an unseren anspruchsvollen Nachhaltigkeitszielen gearbeitet: an der weiteren Verringerung des Energie- und Wasserverbrauchs, des Abfallaufkommens und der Arbeitsunfälle. Mit der Senkung des Energieverbrauchs in der Produktion und mit unseren energieeffizienten Produkten verringern wir zudem die CO₂-Emissionen. Zu unserem Selbstverständnis gehört auch, dass jedes neu eingeführte Produkt einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung leisten muss.

Unsere Mitarbeiter sind seit 133 Jahren der Garant unseres Erfolgs. Dies unterstreichen wir auch mit dem Motto unseres diesjährigen Geschäftsberichts: Globales Team – gemeinsam gewinnen. Mit offenem Feedback, klarer Honorierung individueller Leistungsbeiträge und maßgeschneiderten Entwicklungsplänen sichern wir die Motivation und Leistungsfähigkeit unserer Mitarbeiter. Kurz: Fordern und Fördern. So stellen wir sicher, dass unser globales Team die Herausforderungen meistert und auch in Zukunft einen echten Wettbewerbsvorteil für unser Unternehmen darstellt.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben wir unsere Personalstrategie neu definiert, die Personal-Organisation neu aufgestellt und Prozesse weiter vereinheitlicht. Über ein

modernes Talent-Management-System identifizieren wir hoch qualifizierte Mitarbeiter, die wir mit individuellen Entwicklungsprogrammen systematisch auf die Übernahme neuer Aufgaben vorbereiten.

Mit den großen Fortschritten bei der Umsetzung unserer drei strategischen Prioritäten sehen wir uns auf einem guten Weg, unsere Finanzziele für das Jahr 2012 zu erreichen: Wir möchten ein organisches Umsatzwachstum von durchschnittlich 3 bis 5 Prozent pro Jahr erzielen. Die bereinigte Umsatzrendite soll auf 14 Prozent steigen. Und das durchschnittliche Wachstum des bereinigten Ergebnisses je Vorzugsaktie soll mehr als 10 Prozent pro Jahr betragen. Diese Ziele haben wir nach intensiver Analyse des Potenzials unseres Portfolios gesetzt. Und dieses Potenzial hat sich durch die Krise nicht verändert.

Auch 2010 wird kein einfaches Jahr. Wir werden unser Portfolio noch besser ausrichten und unsere Geschäfte in den Wachstumsregionen durch selektive Investitionen ausbauen. Strikte Kostenkontrolle, die Anpassung von Strukturen in den reifen Märkten und Maßnahmen zur Steigerung der Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit in den Funktionen werden wichtige Beiträge zur Verbesserung der Umsatzrendite leisten. Die Sicherung unserer Liquidität bleibt ebenfalls im Fokus. Wir werden auch in Zukunft flexibel auf die wirtschaftlichen Entwicklungen der Märkte reagieren und den Mut zu konsequenten Entscheidungen haben.

Im Namen des Vorstands danke ich dem Aufsichtsrat und dem Gesellschafterausschuss für die konstruktive und sorgfältige Beratung und Begleitung. Ein ganz spezieller Dank gilt Herrn Dipl.-Ing. Albrecht Woeste. Bis September 2009 hat er als langjähriger Vorsitzender des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses die Entwicklung von Henkel entscheidend geprägt. Wir freuen uns nun auf eine Fortsetzung der erfolgreichen Zusammenarbeit mit Frau Dr. Simone Bagel-Trah, die die Aufgaben von Herrn Woeste übernommen hat.

Im Namen des gesamten Unternehmens bedanke ich mich bei unseren Aktionärinnen und Aktionären für ihr Vertrauen und für die Unterstützung unserer Vorhaben. Unser besonderer Dank gilt unseren Kunden für ihr Vertrauen in unser Unternehmen, unsere Marken und unsere Technologien. Bei all unserem Tun stehen die Kunden weiterhin im Mittelpunkt. Und noch einmal gilt unser aller Dank unseren Mitarbeitern, die im vergangenen Jahr unter schwierigen Bedingungen außergewöhnliche Leistungen erbracht haben.

Wir sind zuversichtlich, für die vor uns liegenden Herausforderungen gut gerüstet zu sein. Wir haben eine gesunde finanzielle Basis, unsere Geschäfte sind in den Märkten sehr gut positioniert, wir haben erfolgreiche Marken und eine starke Präsenz in den Wachstumsregionen. Wir konzentrieren uns auf Innovationen mit einem klaren Mehrwert für unsere Kunden, wir haben unsere Liquidität im Blick und unsere Kosten im Griff.

Kurzum: Wir haben die Weichen richtig gestellt. Henkel ist für die Zukunft gut gerüstet. Mit unserem globalen Team werden wir auch 2010 gemeinsam gewinnen!

Düsseldorf, 29. Januar 2010



Kasper Rorsted
Vorsitzender des Vorstands



Dr. Simone Bagel-Trah

Vorsitzende des Gesellschafterausschusses
und des Aufsichtsrats

Bericht des Aufsichtsrats

Liebe Aktionäre und Freunde des Unternehmens,

wir blicken auf ein ereignisreiches Jahr zurück. In einem wirtschaftlich schwierigen Umfeld ist es Henkel dank seiner erfolgreichen Teams in allen Unternehmensbereichen gelungen, Stärke zu zeigen. Die beiden Konsumgütergeschäfte Wasch-/Reinigungsmittel sowie Kosmetik/Körperpflege haben auch im Jahr 2009 hervorragende Umsatz- und Ergebnisbeiträge erwirtschaftet. Die Industriegeschäfte im Unternehmensbereich Adhesive Technologies haben sich im Lauf des Jahres bemerkenswert von den Folgen der Wirtschaftskrise erholt.

Für diese positiven Ergebnisse gebührt allen Mitarbeitern weltweit hohe Anerkennung. Im Namen des Aufsichtsrats bedanke ich mich deshalb vor allem bei den Henkel-Mitarbeitern herzlich für ihr erfolgreiches Engagement. Den Mitgliedern des Vorstands und den Betriebsräten danke ich außerdem für die konstruktive und vertrauensvolle Zusammenarbeit.

Ihnen, unseren Aktionärinnen und Aktionären, dankt der Aufsichtsrat für Ihr Vertrauen in unser Unternehmen, in sein Management, in seine Mitarbeiter, in seine Produkte und in seine Strategie.

Der Aufsichtsrat hat auch im Geschäftsjahr 2009 die ihm nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung obliegenden Aufgaben ordnungsgemäß wahrgenommen.

Zusammenarbeit mit dem Vorstand

Wir haben die Arbeit des Vorstands der Henkel Management AG, der alleinigen persönlich haftenden Gesellschafterin der Gesellschaft, sorgfältig und regelmäßig überwacht und ihn bei der Leitung und der strategischen Weiterentwicklung der Gesellschaft sowie bei wesentlichen Einzelmaßnahmen beratend begleitet.

Die Zusammenarbeit mit dem Vorstand war durch einen intensiven und vertrauensvollen Austausch gekennzeichnet. Der Vorstand hat uns regelmäßig und ausführlich in schriftlicher und mündlicher Form über die wesentlichen Belange des Unternehmens und der Konzerngesellschaften unterrichtet. Hierbei wurden insbesondere die Geschäftslage und -entwicklung, die Geschäftspolitik, die Rentabilität, die kurz- und langfristige Unternehmens-, Finanz- und Personalplanung sowie Investitionen und Restrukturierungen erläutert. Im Rahmen der quartalsmäßigen Berichterstattung wurden jeweils Umsatz und Ergebnis für den Henkel-Konzern insgesamt und in den Gliederungen nach Unternehmensbereichen und Regionen dargestellt. Auch außerhalb von Aufsichtsratssitzungen stand der beziehungsweise die

Aufsichtsratsvorsitzende in regelmäßigem Informationsaustausch mit dem Vorsitzenden des Vorstands, so dass der Aufsichtsrat stets über die aktuelle Geschäftsentwicklung und die wesentlichen Geschäftsvorfälle informiert war.

Schwerpunkthemen in Aufsichtsratssitzungen

Der Aufsichtsrat trat im Geschäftsjahr 2009 zu insgesamt vier Sitzungen zusammen. In diesen Sitzungen haben wir die Berichte des Vorstands ausführlich diskutiert und gemeinsam mit dem Vorstand die Entwicklung des Unternehmens sowie strategische Fragestellungen erörtert.

In unseren Sitzungen haben wir vertieft die Auswirkungen der schwierigen weltwirtschaftlichen Rahmenbedingungen auf die Geschäftsentwicklung von Henkel behandelt. Hiervon betroffen war insbesondere unser Unternehmensbereich Adhesive Technologies, in dem entsprechende Maßnahmen zur Struktur- und Kostenanpassung durchgeführt wurden.

In der Sitzung am 17. Februar 2009 haben wir uns vornehmlich mit dem Jahres- und Konzernabschluss 2008 sowie den Beschlussvorschlägen an die Hauptversammlung befasst. Behandelt haben wir auch die Forschungs- und Entwicklungsstrategie des Unternehmens einschließlich Fragen der F&E-Organisation.

Neben der aktuellen Geschäftsentwicklung haben wir in unserer Sitzung am 20. April 2009 die Integration der Geschäftsbereiche Adhesives und Electronic Materials von National Starch intensiv diskutiert. In dieser Sitzung haben wir uns auch mit der Diversity-Strategie befasst. Sie zielt darauf ab, die Vielfalt von Talenten, Sichtweisen, Perspektiven und Fähigkeiten der Mitarbeiter zu nutzen, um erfolgreich im Wettbewerb zu bestehen sowie eine ausgewogene und leistungsstarke Organisation zu formen.

Themenschwerpunkte unserer Sitzung am 22. September waren der Finanzstatus und die Finanzstrategie des Henkel-Konzerns, der Status des Programms zur Fokussierung auf unsere Kunden sowie die allgemeine Strategie zur Markenkonsolidierung und die strategische Markenführung in unseren Unternehmensbereichen.

Intensiv haben wir uns in der Sitzung am 15. Dezember 2009 mit der Bilanz- und Finanzplanung einschließlich der Gewinn- und Verlustrechnung sowie den Planungen der einzelnen Unternehmensbereiche befasst. In dieser Sitzung haben wir uns auch mit Fragen des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes (BilMoG) beschäftigt und eine entsprechende Anpassung der Geschäftsordnung für unseren Prüfungsausschuss verabschiedet.

Aufsichtsratsmitglieder der Henkel AG & Co. KGaA sind verpflichtet, potenzielle Interessenkonflikte dem Gesamtgremium gegenüber offenzulegen und sich nicht an der Behandlung von Themen, die zu einem Interessenkonflikt führen können, zu beteiligen. Herr Dr. h.c. Bernhard Walter, Mitglied des Aufsichtsrats der Henkel AG & Co. KGaA, ist gleichzeitig Mitglied des Aufsichtsrats der Daimler AG. Zur Vermeidung eines potenziellen Interessenkonflikts im Zusammenhang mit einer inzwischen beigelegten rechtlichen Auseinandersetzung wegen Sponsoring-Forderungen des Formel-1-Teams der Firma Daimler, Brawn GP, beteiligte sich Herr Dr. h.c. Walter auf eigenen Wunsch nicht an der kurzen Erörterung dieses Themas im Aufsichtsrat und erhielt keinerlei Information hierzu.

Tätigkeit der Ausschüsse

Zur effizienten Wahrnehmung der uns nach Gesetz und Satzung obliegenden Aufgaben bestehen zwei Ausschüsse: ein Prüfungsausschuss, dem je drei Anteilseigner- und Arbeitnehmervertreter angehören, sowie ein Nominierungsausschuss, der sich aus drei Anteilseignervertretern zusammensetzt. Die Zusammensetzung der Ausschüsse kann der Aufstellung auf  Seite 136 entnommen werden.

Diese Ausschüsse bereiten die entsprechenden Beschlussfassungen des Aufsichtsrats vor; und sie verabschieden Beschlüsse zu den ihnen aufgrund ihrer Geschäftsordnung zugewiesenen Aufgaben. Über die Inhalte und Ergebnisse der Ausschusssitzungen haben die jeweiligen Vorsitzenden das Plenum umfassend unterrichtet.

Im Berichtsjahr trat der Prüfungsausschuss zu vier Sitzungen zusammen. In den Sitzungen haben wir uns schwerpunktmäßig mit den Quartalsberichten und dem Halbjahresfinanzbericht befasst und diese mit dem Vorstand erörtert. An der Sitzung am 3. August 2009, in der der Halbjahresfinanzbericht erörtert wurde, nahm auch der Abschlussprüfer teil, der über die Ergebnisse der prüferischen Durchsicht berichtete. Es gab keine Beanstandungen.

Weitere Themenschwerpunkte waren die Implikationen des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes auf die Arbeit des Prüfungsausschusses sowie entsprechende Anpassungen der Geschäftsordnung. Auch haben wir uns mit der Frage der Wirksamkeit des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems befasst, die Statusberichte des Chief Compliance Officers und des Leiters der Internen Revision erörtert sowie den Prüfungsplan der Internen Revision verabschiedet.

Nach der Wahl durch die Hauptversammlung 2009 beauftragte der Prüfungsausschuss den Abschlussprüfer mit der Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses für das

Geschäftsjahr 2009 und legte dabei einen Prüfungsschwerpunkt sowie das Prüfungshonorar fest.

In der Sitzung am 22. Februar 2010 hat der Prüfungsausschuss unter Teilnahme des Abschlussprüfers den Jahres- und Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2009 sowie den Risikobericht diskutiert und die entsprechenden Beschlussfassungen des Aufsichtsrats vorbereitet. Auch sprach er eine Empfehlung an den Aufsichtsrat zu dessen Wahlvorschlag an die Hauptversammlung für den Abschlussprüfer aus. Dabei wurde eine Erklärung des Abschlussprüfers zu seiner Unabhängigkeit eingeholt; er legte die im Geschäftsjahr 2009 erbrachten sowie die für das Geschäftsjahr 2010 möglicherweise vorgesehenen nicht prüfungsbezogenen Dienstleistungen dar.

Der Nominierungsausschuss hat den Beschlussvorschlag des Aufsichtsrats für die in der Hauptversammlung 2010 anstehenden Ergänzungswahlen durch eine entsprechende Empfehlung vorbereitet.

Corporate Governance und Entsprechenserklärung

Im Jahr 2009 hat sich der Aufsichtsrat mit Fragen der Corporate Governance, insbesondere der Neufassung des Deutschen Corporate Governance Kodex, befasst. Was die Einzelheiten der Corporate Governance der Gesellschaft betrifft, wird auf den Bericht zur Corporate Governance/ Unternehmensführung  Seiten 22 bis 26 verwiesen, den wir uns inhaltlich zu eigen machen.

In der Sitzung am 23. Februar 2010 haben wir die gemeinsame Entsprechenserklärung von Vorstand, Gesellschafterausschuss und Aufsichtsrat zum Deutschen Corporate Governance Kodex für 2010 diskutiert und verabschiedet. Der vollständige Wortlaut der aktuellen sowie der vorherigen Entsprechenserklärungen ist auf der Internetseite der Gesellschaft eingestellt.  www.henkel.de

Effizienzprüfung

Der Aufsichtsrat und der Prüfungsausschuss führen in regelmäßigen Abständen eine Selbstbeurteilung der Effizienz ihrer Tätigkeit durch, und zwar auf der Basis eines umfangreichen Fragenkatalogs. Dabei werden auch Fragen der Corporate Governance und Verbesserungsmöglichkeiten behandelt.

Entsprechende Selbstbeurteilungen erfolgten im Berichtszeitraum. In den Sitzungen des Prüfungsausschusses am 22. Februar 2010 und des Aufsichtsrats am 23. Februar 2010 wurden die Ergebnisse dieser Selbstbeurteilung ausführlich erörtert. Bedenken bezüglich der Effizienz der Tätigkeit des Aufsichtsrats und des Prüfungsausschusses sowie der erforderlichen Unabhängigkeit seiner Mitglieder ergaben sich nicht.

Jahres- und Konzernabschluss, Abschlussprüfung

Der Jahresabschluss der Henkel AG & Co. KGaA und der Lagebericht wurden nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuches (HGB) aufgestellt, der Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den Grundsätzen der International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der Europäischen Union anzuwenden sind, und nach den ergänzend gemäß Paragraph 315 a Absatz 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften.

Die von der Hauptversammlung zum Prüfer der Abschlüsse 2009 gewählte KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (KPMG), Berlin, hat den Jahresabschluss 2009 der Henkel AG & Co. KGaA und den Konzernabschluss einschließlich der Lageberichte unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung sowie für den Konzernabschluss unter ergänzender Beachtung der International Standards on Auditing (ISA) geprüft und jeweils mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen.

Nach den Feststellungen der KPMG vermittelt der Jahresabschluss unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Henkel AG & Co. KGaA beziehungsweise der Konzernabschluss in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns sowie der Zahlungsströme des Geschäftsjahres. Die KPMG bestätigte ferner, dass der vorliegende Konzernabschluss und der Konzernlagebericht den in Paragraph 315 a Absatz 1 HGB genannten Vorgaben entsprechen.

Jahresabschluss und Lagebericht, Konzernabschluss und Konzernlagebericht sowie die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers und der Vorschlag der persönlich haftenden Gesellschafterin für die Verwendung des Bilanzgewinns der Henkel AG & Co. KGaA lagen allen Mitgliedern des Aufsichtsrats rechtzeitig vor. Diese Unterlagen haben wir geprüft und in der Sitzung am 23. Februar 2010 im Beisein des Abschlussprüfers, der über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfungen berichtete, erörtert. Die Berichte des Abschlussprüfers haben wir zustimmend zur Kenntnis genommen. Nach dem abschließenden Ergebnis der Prüfung durch den Prüfungsausschuss und unserer eigenen Prüfung sind keine Einwendungen zu erheben. Wir haben den von der persönlich haftenden Gesellschafterin aufgestellten Jahresabschluss und Konzernabschluss sowie die Lageberichte in Übereinstimmung mit den Empfehlungen des Prüfungsausschusses in unserer Sitzung am 23. Februar 2010 gebilligt.

Den Vorschlag der persönlich haftenden Gesellschafterin zur Verwendung des Bilanzgewinns der Henkel AG & Co. KGaA haben wir unter Berücksichtigung der Finanz- und Ertragslage des Unternehmens erörtert und ihm zugestimmt. Auch haben wir in dieser Sitzung unter Berücksichtigung der Empfehlung des Prüfungsausschusses zur Wahl des Abschlussprüfers unsere Beschlussvorschläge an die Hauptversammlung verabschiedet sowie Schwerpunkte und Kosten der Abschlussprüfung behandelt.

Risikomanagement

Mit Fragen des Risikomanagements hat sich nicht nur der Prüfungsausschuss, sondern auch der gesamte Aufsichtsrat befasst. Der Schwerpunkt lag hierbei auf dem Risikomanagementsystem bei Henkel, wobei wir uns über größere Einzelrisiken berichten ließen; bestandsgefährdende Risiken waren nicht erkennbar. Die Struktur und Funktion des Risikomanagementsystems wurden auch im Rahmen der Abschlussprüfung von der KPMG geprüft, die keine Beanstandungen festgestellt hat. Auch nach unserer Auffassung entspricht das Risikomanagementsystem den gesetzlichen Anforderungen.

Veränderungen im Aufsichtsrat und Vorstand

Herr Dipl.-Ing. Albrecht Woeste, der unserem Aufsichtsrat ab 1988 angehörte und ab 1990 dessen Vorsitzender war, schied mit Wirkung zum Ablauf des 22. September 2009 aus dem Aufsichtsrat aus. Frau Dr. Simone Bagel-Trah wurde zur neuen Vorsitzenden gewählt. Durch Beschluss des Amtsgerichts Düsseldorf wurde Herr Johann-Christoph Frey als neuer Anteilseignervertreter zum Mitglied des Aufsichtsrats bestellt, wobei die Bestellung gemäß den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex bis zum Ablauf der ordentlichen Hauptversammlung 2010 befristet ist.

Wir haben Herrn Dipl.-Ing. Albrecht Woeste unseren großen Dank für seine mehr als zwanzigjährige, überaus erfolgreiche Tätigkeit im Aufsichtsrat ausgesprochen, in der er sich stets für den langfristigen Erfolg des Unternehmens und eine solide Finanzpolitik eingesetzt hat. Er war ein Garant für faires Miteinander und eine von gegenseitigem Vertrauen und Respekt geprägte Unternehmenskultur. Mit großer Freude haben wir ihn in Anerkennung seiner Verdienste zum Ehrenvorsitzenden der Henkel-Gruppe ernannt.

Im Vorstand gab es 2009 keine Veränderungen.

Düsseldorf, 23. Februar 2010

Simone Bagel-Trah

Der Aufsichtsrat

Dr. Simone Bagel-Trah (Vorsitzende)

Vorstand

Sitzend von links

Dr. Lothar Steinebach

Zuständig für den Unternehmensbereich
Finanzen/Einkauf/IT/Recht,
Jahrgang 1948, seit 1980 bei Henkel.

Kasper Rorsted

Vorsitzender des Vorstands,
Jahrgang 1962, seit 2005 bei Henkel.

Stehend von links

Dr. Friedrich Stara

Zuständig für den Unternehmensbereich
Wasch-/Reinigungsmittel,
Jahrgang 1949, seit 1976 bei Henkel.

Hans Van Bylen

Zuständig für den Unternehmensbereich
Kosmetik/Körperpflege,
Jahrgang 1961, seit 1984 bei Henkel.

Thomas Geitner

Zuständig für den Unternehmensbereich
Adhesive Technologies,
Jahrgang 1955, seit 2008 bei Henkel.



„Diversity – also Vielfalt – ist für Henkel ein zentraler Erfolgsfaktor. Wir wollen ein vielseitiges Team, das motiviert und kompetent ist und zudem bereit sein muss, immer besser zu werden. Wenn wir so Seite an Seite stehen, werden wir die Herausforderungen meistern.“

Kasper Rorsted

„Entscheidend für nachhaltig profitables Wachstum sind nicht allein isolierte Maßnahmen zur Steigerung von Umsätzen und Gewinnen – sondern die Motivation unserer Mitarbeiter und ihre Identifikation mit unseren Werten und Zielen. Nur mit starken und motivierten Teams werden wir erfolgreich Produkte entwickeln und verkaufen und gleichzeitig die Kosten wettbewerbsfähig gestalten können. Wir haben ein tolles Team, das mit hohem Einsatz anspruchsvolle Ziele realisiert. Unsere volle Aufmerksamkeit ist darauf gerichtet, dieses Team weiter zu stärken und weiterzuentwickeln.“

Dr. Lothar Steinebach

„Kreativität und unternehmerisches Handeln sind in unseren Teams unbedingte Voraussetzung. Nur so können wir über den derzeitigen Status hinaus denken und echte Innovationen entwickeln, um damit langfristig profitabel zu wachsen. Es ist unsere Aufgabe, unseren Mitarbeitern die dafür notwendige Motivation und die notwendigen Freiheitsgrade zu vermitteln.“

Dr. Friedrich Stara

„Wir haben Interesse an unseren Mitarbeitern – nicht nur als Vorgesetzte, sondern als Menschen und Kollegen. Vertrauen, Kritikfähigkeit und Kommunikation sind zentrale Eigenschaften einer jeden Führungskraft. Führung ist ein Managementthema und fängt beim Vorstand an.“

Hans Van Bylen

„Uns ist wichtig, dass unsere Mitarbeiter unternehmerisch denken, Verantwortung übernehmen und Fighting Spirit, also Kampfgeist, zeigen – für unsere Kunden und für Henkel. Diesen Anspruch und gestalterischen Freiraum setzen wir als Maßstab für uns und unsere Teams.“

Thomas Geitner

Globales Team – gemeinsam gewinnen

Die „Stärkung unseres globalen Teams“ ist eine der drei strategischen Prioritäten von Henkel. Wir wollen als globales Team in unseren Märkten erfolgreich sein und gemeinsam mit unseren Kunden gewinnen. Darauf richten wir die Grundsätze unserer Personalarbeit aus und konzentrieren uns dabei auf fünf Kernelemente:

Internationalität und Vielfalt nutzen

Für Henkel arbeiten Mitarbeiter aus 116 Nationen. Die Zahl der nicht in Deutschland beschäftigten Mitarbeiter steigt kontinuierlich an – mittlerweile sind es mehr als 80 Prozent. Aber nicht nur Mitarbeiter unterschiedlicher Nationalität, sondern auch in Geschlecht und Erfahrung ausgewogene Teams bereichern unsere Unternehmenskultur. Sie sind ein entscheidender Wettbewerbsvorteil: So verstehen wir unsere Märkte besser und sind langfristig erfolgreich.

Talente gezielt entwickeln

Wir beurteilen alle Mitarbeiter objektiv, fair und transparent. Für alle Führungskräfte haben wir seit 2008 einen neuen Prozess der Bewertung und Entwicklung nach weltweit gleichen Kriterien eingeführt: In „Talentrunden“ diskutieren Vorgesetzte jährlich die Leistung und das Potenzial ihrer Mitarbeiter und erarbeiten für sie individuelle Entwicklungspläne.

Leistung differenziert bewerten

Den persönlichen Beitrag unserer Mitarbeiter für das Unternehmen verbinden wir

klar und erkennbar mit ihrer individuellen Entlohnung. Dazu vereinbaren unsere Führungskräfte eindeutige Ziele mit ihren Mitarbeitern, geben regelmäßig konstruktives Feedback zur Zielerreichung und vereinbaren gemeinsam leistungsfördernde Maßnahmen.

Klares Feedback geben

Die offene Rückmeldung zur gezeigten Leistung und der Abgleich mit unseren Erwartungen sind entscheidend für den Erfolg von Henkel. Es ist die Aufgabe aller Vorgesetzten, die Stärken und Entwicklungsfelder ihrer Mitarbeiter zu identifizieren und mit ihnen zu besprechen. Daraus abgeleitete Maßnahmen führen zu Leistungssteigerung und ermöglichen den bestmöglichen Einsatz der Mitarbeiter entsprechend ihren Kompetenzen.

Nachfolge planen

Um die bestmögliche Besetzung der wichtigsten Führungspositionen kurz-, mittel- und langfristig zu gewährleisten, haben wir 2009 unsere Nachfolgeplanung weiter verbessert. Wir identifizieren geeignete Nachfolger im Rahmen unseres Talent-Management-Prozesses und vereinbaren Maßnahmen zu deren Weiterentwicklung. Dazu gehören eine gezielte Fortbildung sowie die Rotation im Sinn unserer „Triple Two“-Philosophie: Arbeiten in zwei Unternehmensbereichen, zwei Ländern und zwei Funktionen.



Das Personalmanagement bei Henkel unterstützt alle Unternehmensbereiche mit maßgeschneiderten Maßnahmen zur Weiterentwicklung unserer Teams und hilft, die besten Mitarbeiter für Henkel zu gewinnen.

Von links:

Zuzana Schütz-Halkova
Personalchefin von Henkel
in Mittel- und Osteuropa

Kathrin Menges
weltweite Personalchefin
von Henkel

Edmundo Gonzales
Manager für Vergütungs-
und Bonusleistungen

Dorian Williams
Personalchef von Henkel
in Afrika/Nahost

Christina Rositzka
Referentin für inter-
nationale Jobrotationen

Aktien und Anleihen

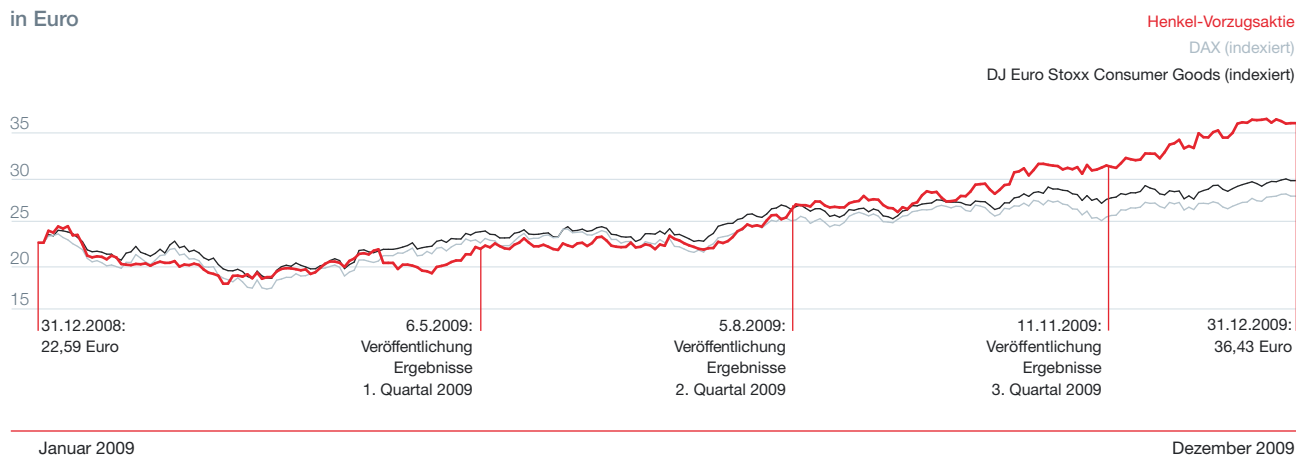
- » **Henkel-Aktie stieg stärker als der Gesamtmarkt**
- » **Internationale und breit gestreute Aktionärsstruktur**
- » **Intensive Kapitalmarkt-Kommunikation weiter ausgebaut**

Im Jahr 2009 zeigte die Henkel-Aktie einen überdurchschnittlich starken Aufwärtstrend. Dank der Anzeichen eines Endes der globalen Rezession und erster positiver Wachstumsausblicke für die Weltwirtschaft im Jahr 2010 gewann der DAX im Vergleich zum Schlusskurs des Vorjahres 23,9 Prozent. Der Branchenindex für Konsumgüter, der Dow Jones Euro Stoxx Consumer Goods, erhöhte sich um 31,5 Prozent. In diesem starken Marktumfeld stieg der Kurs der Henkel-Vorzugsaktie überproportional und schloss das Jahr mit 36,43 Euro – 61,3 Prozent über dem Vorjahres-

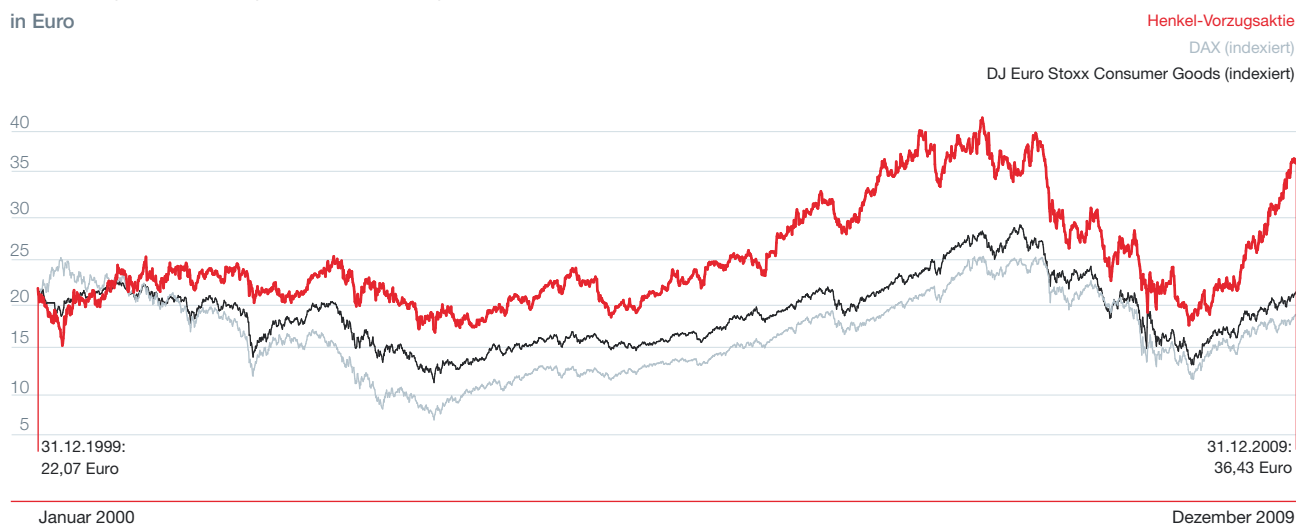
niveau. Die Stammaktie gewann bei einem Schlusskurs von 31,15 Euro 66,1 Prozent.

In den ersten drei Monaten des Jahres 2009 entwickelte sich die Henkel-Aktie zunächst wie auch der Gesamtmarkt leicht schwächer. Nach einem deutlichen Kursrückgang als Reaktion auf unsere Ad-hoc-Meldung am 9. April 2009 gewann die Henkel-Aktie im weiteren Jahresverlauf jedoch immer weiter an Wert. Positiv beeinflusste den Kursanstieg, dass eine zunehmende Zahl von Analysten und Investoren das Erreichen unserer Finanzziele für das Jahr 2012 zwar als ehrgeizig, aber doch erreichbar einschätzte. Gegen Jahresende konnte die Vorzugsaktie ihre jeweiligen Jahreshöchstkurse immer weiter verbessern und die insgesamt sehr erfreuliche Kursentwicklung des Jahres 2009 mit einer deutlich besseren Performance als die relevanten Vergleichsindizes abschließen.

Entwicklung Henkel-Vorzugsaktie im Marktvergleich 2009
in Euro



Entwicklung Henkel-Vorzugsaktie im Marktvergleich 2000 bis 2009
in Euro



Kennzahlen zur Henkel-Aktie 2005 bis 2009

in Euro¹⁾

in Euro ¹⁾		2005	2006	2007	2008	2009	
Ergebnis je Aktie							
Stammaktie		1,75	1,97	2,12	2,81	1,38	
Vorzugsaktie		1,77	1,99	2,14	2,83	1,40	
Börsenkurs zum Jahresende ²⁾							
Stammaktie		26,18	32,73	34,95	18,75	31,15	
Vorzugsaktie		28,33	37,16	38,43	22,59	36,43	
Höchster Börsenkurs ²⁾							
Stammaktie		26,18	33,14	37,50	34,95	31,60	
Vorzugsaktie		28,37	37,82	41,60	38,43	36,87	
Niedrigster Börsenkurs ²⁾							
Stammaktie		20,32	25,66	29,96	16,68	16,19	
Vorzugsaktie		21,46	28,21	33,70	19,30	17,84	
Dividende							
Stammaktie		0,43	0,48	0,51	0,51	0,51 ³⁾	
Vorzugsaktie		0,45	0,50	0,53	0,53	0,53 ³⁾	
Marktkapitalisierung ²⁾		in Mrd. Euro	11,8	15,1	15,9	8,9	14,6
Stammaktie	in Mrd. Euro	6,8	8,5	9,1	4,9	8,1	
Vorzugsaktie	in Mrd. Euro	5,0	6,6	6,8	4,0	6,5	

¹⁾ Vergleichbar nach dem Aktiensplit (1:3) vom 18. Juni 2007²⁾ Aktienschlusskurse Xetra-Handel³⁾ Vorschlag

Das Handelsvolumen sank im Vergleich zum Vorjahr ebenso wie das durchschnittliche Handelsvolumen im DAX. Pro Handelstag wurden durchschnittlich 1,0 Mio. Vorzugsaktien gehandelt (Vorjahr: 1,7 Mio.). Bei den Stammaktien sank das durchschnittliche Volumen auf 200.000 Stück pro Börsentag (Vorjahr: 330.000). Die Marktkapitalisierung der Stamm- und Vorzugsaktien stieg aufgrund der positiven Kursentwicklung von 8,9 Mrd. Euro auf 14,6 Mrd. Euro.

Für langfristig orientierte Investoren bleibt die Henkel-Aktie weiterhin ein attraktives Investment. Aktionäre, die im Jahr 1985 bei der Emission der Henkel-Vorzugsaktie 1.000 Euro angelegt und die ihnen zugeflossenen Dividenden (ohne Steuerabzug) wieder in die Aktie investiert haben, verfügten Ende 2009 über einen Depotwert von etwa 11.070 Euro. Dies entspricht einer Wertsteigerung von 1.007 Prozent oder einer durchschnittlichen Verzinsung von 10,4 Prozent pro Jahr. Der DAX erreichte im gleichen Zeitraum eine jährliche Verzinsung von 7,0 Prozent. Über die letzten fünf beziehungsweise zehn Jahre verzeichnete die Henkel-Vorzugsaktie eine durchschnittliche Verzinsung von 13,4 beziehungsweise 7,0 Prozent pro Jahr.

Henkel in allen wichtigen Indizes vertreten

Die Henkel-Aktien werden vor allem im Xetra-Handel der Frankfurter Wertpapierbörse gehandelt. Daneben notiert

Henkel dort auch im Parketthandel sowie an allen deutschen Regionalbörsen. In den USA können Anleger im Rahmen des „Sponsored Level I ADR (American Depositary Receipt) Program“ in Zertifikate auf Henkel-Vorzugs- sowie -Stammaktien investieren. Die Zahl der am Jahresende ausstehenden ADRs auf Stamm- und Vorzugsaktien betrug etwa 5,1 Mio. Stück (2008: 6,3 Mio. Stück).

Aktien-Daten

	Vorzüge	Stämme
Wertpapierkenn-Nr.	604843	604840
ISIN Code	DE0006048432	DE0006048408
Börsenkürzel	HEN3.ETR	HEN.ETR
Anzahl der Aktien	178.162.875	259.795.875

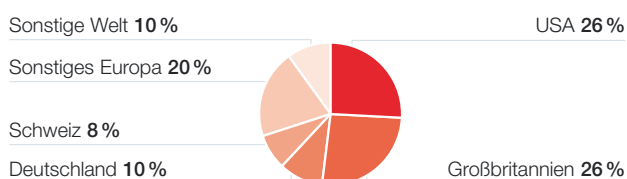
Das internationale Gewicht der Henkel-Vorzugsaktie zeigt sich nicht zuletzt daran, dass sie in zahlreichen bedeutenden Indizes enthalten ist. Diese Indizes sind wichtige Indikatoren für die Kapitalmärkte und Benchmarks für Fondsmanager. Besonders hervorzuheben sind dabei der MSCI World, Dow Jones Euro Stoxx und FTSE World Europe. Mit der Zugehörigkeit zum Dow Jones Titans 30 Personal & Household Goods Index gehört Henkel außerdem zu den 30 weltweit wichtigsten Unternehmen im Bereich Personal & Household Goods. In Deutschland zählt Henkel als DAX-Wert zu den 30 bedeutendsten Börsengesellschaften.

Zum Ende des Jahres 2009 betrug die Marktkapitalisierung der im DAX enthaltenen Vorzugsaktien 6,5 Mrd. Euro. Damit belegte Henkel den 20. Rang (2008: 24), bezogen auf das Handelsvolumen den 28. Rang (2008: 29). Die Gewichtung im DAX betrug 1,22 Prozent.

Internationale Aktionärsstruktur

Gemäß den der Gesellschaft zugegangenen Mitteilungen hält die Henkel-Familie mit 52,57 Prozent die Mehrheit der Stammaktien. Die Silchester International Investors Limited mit Sitz in London, Großbritannien, hält 3,01 Prozent der Stammaktien. Darüber hinaus liegen uns keine Mitteilungen vor, dass ein Aktionär mehr als 3 Prozent der Stimmrechtsanteile besitzt (meldepflichtiger Besitz). Unsere Vorzugsaktien – die deutlich liquidere Aktiengattung – befinden sich zu 100 Prozent im Streubesitz. Der überwiegende Anteil davon wird von institutionellen Anlegern gehalten, deren Anteilsbesitz international breit gestreut ist.

Aktionärsstruktur: Institutionelle Anleger Henkel-Vorzugsaktie



Quelle: Thomson Reuters

Rund 7,5 Mio. Vorzugsaktien kaufte Henkel bis zum Jahr 2007 für das Aktien-Optionsprogramm des Top-Managements zurück. Zum 31. Dezember 2009 betrug der Bestand eigener Aktien 4,5 Mio. Stück.

Mitarbeiter-Aktien

Seit 2001 bietet Henkel ein Aktienprogramm für alle Mitarbeiter weltweit an. Jeden investierten Euro eines Mitarbeiters (bis zu maximal 4 Prozent des Gehalts oder maximal 5.000 Euro pro Jahr) hat Henkel 2009 mit 33 Cent gefördert. Die Zahl der Teilnehmer ging im Berichtsjahr zurück: Etwa 9.500 Mitarbeiter in 56 Ländern kauften 2009 im Rahmen des Programms Henkel-Aktien. Insgesamt hielten rund 14.000 Mitarbeiter zum Jahresende knapp 4 Mio. Stück und damit rund 2,2 Prozent der Vorzugsaktien. Die Haltefrist für neu erworbene Aktien beträgt drei Jahre.

Henkel-Anleihen

Henkel ist mit drei Anleihen im Gesamtvolumen von 3,3 Mrd. Euro an den internationalen Anleihemärkten vertreten:

Anleihen-Daten

	Senior-Anleihe	Senior-Anleihe	Hybrid-Anleihe
Fälligkeit	10.06.2013	19.03.2014	25.11.2104 ¹⁾
Volumen	1,0 Mrd. Euro	1,0 Mrd. Euro	1,3 Mrd. Euro
Nominalzins	4,25 %	4,625 %	5,375 %
Zinszahlungstermin	10.06.	19.03.	25.11.
Listing	Frankfurt	Luxemburg	Luxemburg
Wertpapierkenn-Nr.	664196	A0AD9Q	A0JBUR
ISIN Code	DE0006641962	XS0418268198	XS0234434222

¹⁾ Option zur erstmaligen Kündigung durch Henkel am 25. November 2015

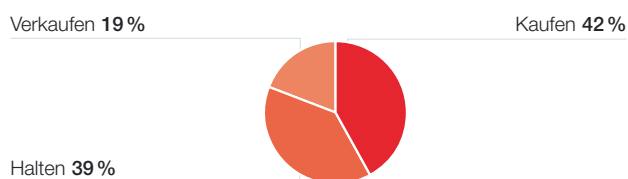
Weitere detaillierte Informationen zu diesen Anleihen sowie zur aktuellen Entwicklung der Anleihenkurse und der Risikoauflagen (Kreditmarge) finden Sie im Internet:

www.henkel.de/anleihe.

Intensive Kapitalmarkt-Kommunikation

Henkel wird von zahlreichen Finanzanalysten – vor allem aus Großbritannien, Deutschland und den USA – beobachtet. Mehr als 35 Aktien- und Anleiheanalysten veröffentlichen regelmäßig Studien und Kommentare zur aktuellen Entwicklung des Unternehmens.

Analystenempfehlungen



Stand 31.12.2009, Basis 30 Aktienanalysten

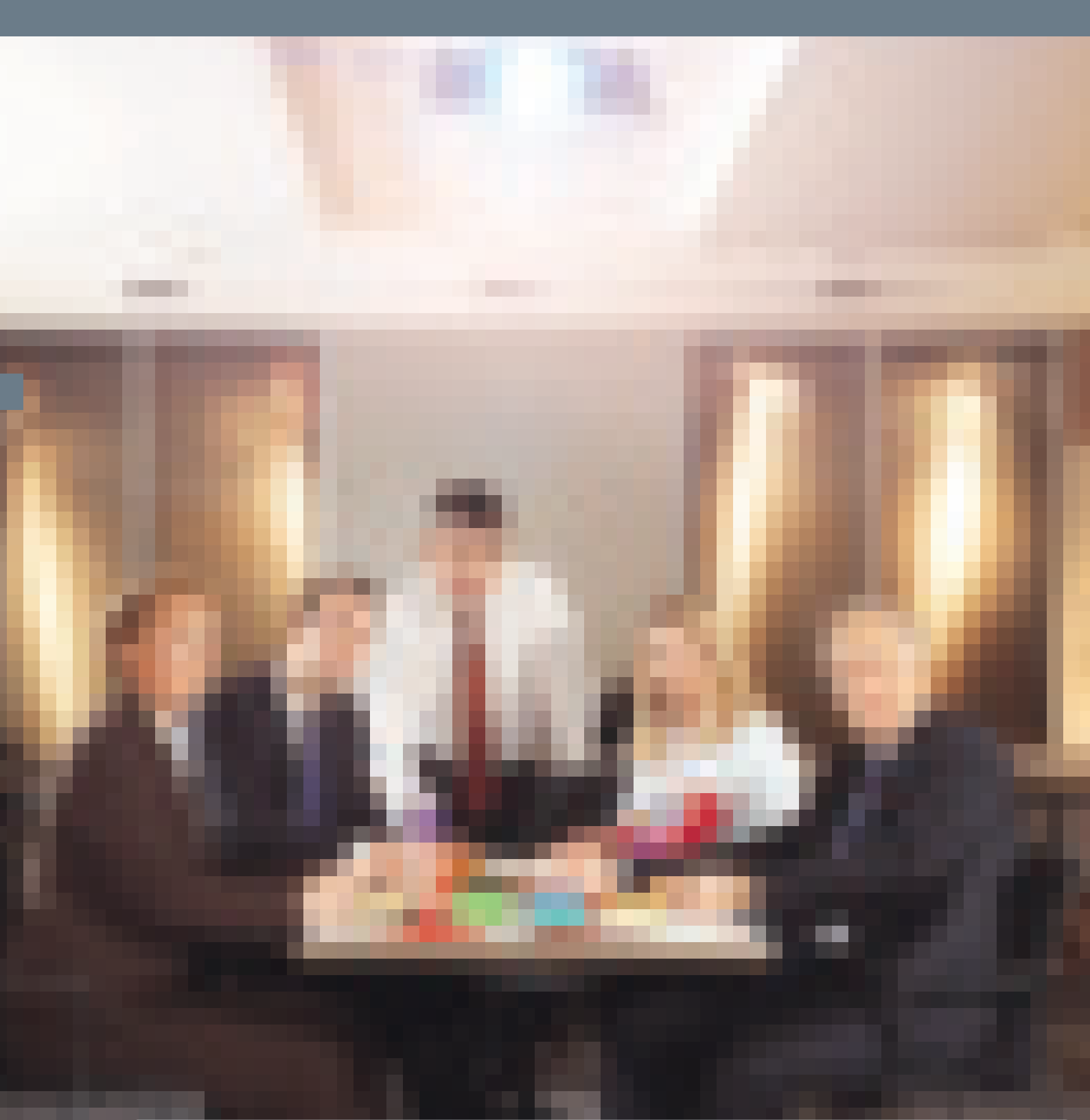
Der Dialog mit Investoren und Analysten hat für Henkel einen hohen Stellenwert. Bei mehr als 30 Kapitalmarktkonferenzen und Roadshows in Europa und Nordamerika hatten institutionelle Anleger und Finanzanalysten die Möglichkeit, direkt mit unserem Top-Management zu sprechen. Die beiden Höhepunkte des Jahres bildeten dabei unsere Analysten- und Investorenkonferenz in Düsseldorf am 25. Februar 2009 und unser Investorentag für den Unternehmensbereich Wasch-/Reinigungsmittel am 2. September

2009. Bei Letzterem stellten Dr. Friedrich Stara und sein Management-Team die Strategie und die neuen Entwicklungen des Unternehmensbereichs Wasch-/Reinigungsmittel rund 50 Analysten und Investoren aus aller Welt vor. Darüber hinaus haben wir Telefonkonferenzen und Einzelgespräche geführt – insgesamt waren es mehr als 500 Termine.

Privatanleger können alle relevanten Informationen auf telefonische Anfrage sowie auf der Investor-Relations-Internetseite  www.henkel.de/jir erhalten. Dort werden auch die Telefon- und Analystenkonferenzen sowie die jährliche Hauptversammlung live übertragen. Die Hauptversammlung bietet allen Aktionären die Möglichkeit, vom Henkel-Vorstand umfassende Informationen zu bekommen.

Die Qualität unserer Kapitalmarkt-Kommunikation wurde im Jahr 2009 durch unabhängige Rankings bewertet. Dabei belegte unser Investor-Relations-Team im Vergleich mit anderen europäischen Unternehmen des Bereichs Home & Personal Care erneut Spitzenplätze.

Den **Finanzkalender** mit allen wichtigen Terminen finden Sie auf der hinteren Umschlaginnenseite dieses Geschäftsberichts.



Interdisziplinäre Teamarbeit für die operativen Unternehmensbereiche: Experten aus dem Einkauf harmonisieren gemeinsam mit Verpackungsentwicklern die Farbzusammenstellung für Kunststoff-basierte Verpackungen. Die von ihnen ausgewählten Kunststoff-Granulate – sogenannte Masterbatches – sorgen bei der Herstellung von Flaschen oder Kappen für die Farbgebung. So legt das Team die Basis für Effizienzsteigerung und Kosteneinsparungen.

Von links:

Ulrike Danne
Verpackungsmanagerin für
Kosmetik/Körperpflege

Dr. Christian Kirsten
Einkaufsleiter für Kosme-
tik/Körperpflege weltweit

Manuel Delgado
im Einkauf zuständig für
die Warengruppe Kunststoff
und Einkaufsleiter Spanien/
Portugal

Dr. Janine Voß
im Einkauf Projektleiterin
für die Masterbatches

Robert Bossuyt
Einkaufsleiter für Wasch-/
Reinigungsmittel weltweit

Detailindex Konzernlagebericht

22 Corporate Governance

- 22 I. Bericht zur Corporate Governance/
Unternehmensführung
- 26 II. Vergütungsbericht

34 Geschäftstätigkeit

- 34 Überblick
- 34 Organisation und Unternehmensbereiche

34 Strategie und Finanzziele 2012

- 34 Startpunkt
- 35 Strategische Prioritäten und Fortschritte
im Geschäftsjahr 2009
- 36 Finanzziele 2012

37 Wertmanagement und Steuerungssystem

- 37 EVA® und ROCE
- 38 Rechtliche und regulatorische
Rahmenbedingungen

39 Geschäftsverlauf

- 39 Weltwirtschaft
- 39 Privater Verbrauch und Branchenentwicklung
- 40 Gesamtaussage des Vorstands zur
Geschäftsentwicklung
- 41 Umsatz und Ergebnis
- 43 Restrukturierungsprogramm
„Global Excellence“
- 43 National Starch:
Eingliederung der Geschäftsaktivitäten
- 44 Aufwandsposten
- 44 Sonstige betriebliche Aufwendungen
und Erträge
- 44 Finanzergebnis
- 44 Jahresüberschuss
- 45 Dividendenpolitik
- 45 Ergebnis je Aktie (EPS)

45 Vermögens- und Finanzlage

- 45 Akquisitionen und Divestments
- 45 Investitionen
- 46 Vermögenslage
- 47 Finanzierung
- 48 Finanzlage
- 48 Finanzkennzahlen

48 Mitarbeiter

51 Beschaffung

52 Produktion

53 Forschung und Entwicklung

55 Marketing und Vertrieb

56 Nachhaltigkeit/ Corporate Social Responsibility

58 Entwicklung der Unternehmensbereiche

- 58 Wasch-/Reinigungsmittel
- 62 Kosmetik/Körperpflege
- 66 Adhesive Technologies

71 Risikobericht

- 71 Risikomanagementsystem
- 72 Darstellung der wesentlichen Einzelrisiken
- 75 Gesamtrisiko

76 Prognosebericht

- 76 Gesamtwirtschaftliche Entwicklung
- 76 Branchenentwicklung
- 77 Chancen
- 77 Ausblick des Henkel-Konzerns 2010
- 78 Langfristige Umsatz- und Ergebnisprognose:
Finanzziele 2012

78 Nachtragsbericht

Konzernlagebericht

Corporate Governance der Henkel AG & Co. KGaA

Corporate Governance im Sinn einer verantwortungsvollen, transparenten und auf die langfristige Steigerung des Unternehmenswerts ausgerichteten Führung und Kontrolle des Unternehmens ist seit jeher ein integraler Bestandteil unserer Unternehmenskultur: Dies wird auch in Zukunft so bleiben.

Entsprechend haben sich der Vorstand, der Gesellschafterausschuss und der Aufsichtsrat auf die folgenden drei Prinzipien verpflichtet:

- » **Wertorientierung** ist die Maxime unserer Unternehmensführung.
- » **Nachhaltigkeit** erreichen wir durch eine verantwortungsvolle Unternehmensführung.
- » **Transparenz** erzielen wir mit unserer aktiven und offenen Informationspolitik.

I. Bericht zur Corporate Governance/ Unternehmensführung

Der Bericht beschreibt die Grundsätze der Führungs- und Kontrollstruktur, der Unternehmensführung sowie die wesentlichen Rechte der Aktionäre der Henkel AG & Co. KGaA; darüber hinaus erläutert er die Besonderheiten, die sich im Vergleich zu einer Aktiengesellschaft (AG) aus unserer spezifischen Rechtsform und Satzung ergeben. Er berücksichtigt die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex und enthält sämtliche nach den Paragraphen 289 Absatz 4, 289 a und 315 Absatz 4 des Handelsgesetzbuchs (HGB) notwendigen Angaben und Erläuterungen.

Rechtsform-/satzungsspezifische Besonderheiten der Henkel AG & Co. KGaA

Bei der Gesellschaft handelt es sich um eine Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA). Die KGaA ist eine Gesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit (juristische Person), bei der mindestens ein Gesellschafter den Gesellschaftsgläubigern unbeschränkt haftet (persönlich haftender Gesellschafter), und die übrigen Gesellschafter an dem in Aktien zerlegten Grundkapital beteiligt sind, ohne persönlich für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft zu haften (Kommanditaktionäre, § 278 Absatz 1 des Aktiengesetzes [AktG]).

Im Vergleich zu einer AG bestehen im Wesentlichen folgende Unterschiede:

- » Die Aufgaben eines Vorstands einer AG nimmt bei der Henkel AG & Co. KGaA die Henkel Management AG – handelnd durch ihren Vorstand – als alleinige persönlich haf-

tende Gesellschafterin wahr (§§ 278 Absatz 2, 283 AktG in Verbindung mit Artikel 11 der Satzung). Sämtliche Aktien der Henkel Management AG werden von der Gesellschaft gehalten.

- » Im Vergleich zum Aufsichtsrat einer AG sind die Rechte und Pflichten des Aufsichtsrats einer KGaA eingeschränkt. Insbesondere hat der Aufsichtsrat nicht die Kompetenz, persönlich haftende Gesellschafter zu bestellen und deren vertragliche Bedingungen zu regeln, eine Geschäftsordnung für die Geschäftsführung zu erlassen oder zustimmungsbedürftige Geschäfte festzulegen. Bei einer KGaA ist, auch wenn sie wie Henkel dem Mitbestimmungsgesetz 1976 unterfällt, kein Arbeitsdirektor zu bestellen.
- » Die Hauptversammlung einer KGaA hat grundsätzlich die gleichen Rechte wie die Hauptversammlung einer AG. Zusätzlich beschließt sie über die Feststellung des Jahresabschlusses der Gesellschaft und die Entlastung der persönlich haftenden Gesellschafterin sowie bei Henkel über die Wahl und Entlastung der Mitglieder des Gesellschafterausschusses. Beschlüsse der Hauptversammlung bedürfen der Zustimmung der persönlich haftenden Gesellschafterin, soweit sie Angelegenheiten betreffen, für die bei einer Kommanditgesellschaft sowohl das Einverständnis der persönlich haftenden Gesellschafter als auch der Kommanditisten erforderlich ist (§ 285 Absatz 2 AktG) oder es die Feststellung des Jahresabschlusses betrifft (§ 286 Absatz 1 AktG).

Satzungsgemäß besteht neben dem Aufsichtsrat noch ein Gesellschafterausschuss, der sich aus mindestens fünf und höchstens zehn Mitgliedern zusammensetzt, die durch die Hauptversammlung gewählt werden (Artikel 27 der Satzung). Der Gesellschafterausschuss hat insbesondere folgende fünf Funktionen:

1. Er wirkt anstelle der Hauptversammlung bei der Führung der Geschäfte der Gesellschaft mit.
2. Er beschließt über Eintritt und Ausscheiden von persönlich haftenden Gesellschaftern.
3. Er hat Vertretungsmacht sowie Geschäftsführungsbefugnis für die Rechtsverhältnisse zwischen der Gesellschaft und der Henkel Management AG als persönlich haftender Gesellschafterin.
4. Er übt das Stimmrecht der Gesellschaft in der Hauptversammlung der Henkel Management AG aus.
5. Und er erlässt für die Henkel Management AG eine Geschäftsordnung (§ 278 Absatz 2 AktG in Verbindung mit §§ 114, 161 HGB und Artikeln 8, 9 und 26 der Satzung).

Einteilung Grundkapital, Aktionärsrechte

Das Grundkapital der Gesellschaft beträgt 437.958.750 Euro. Es ist eingeteilt in 437.958.750 Stückaktien (Aktien ohne Nennbetrag), die auf den Inhaber lauten, davon 259.795.875 auf den Inhaber lautende Stammaktien (mit einem rechnerischen Anteil am Grundkapital von 259.795.875 Euro, das entspricht 59,3 Prozent), sowie 178.162.875 auf den Inhaber lautende Vorzugsaktien (mit einem rechnerischen Anteil am Grundkapital von 178.162.875 Euro, das entspricht 40,7 Prozent).

Jede Stammaktie gewährt eine Stimme. Die Vorzugsaktien gewähren mit Ausnahme des Stimmrechts die jedem Aktionär zustehenden Rechte. Sofern die Hauptversammlung nicht etwas anderes beschließt, wird der Bilanzgewinn wie folgt verteilt: Zunächst erhalten die Inhaber von Vorzugsaktien eine Vorzugsdividende von 0,04 Euro je Vorzugsaktie und danach die Stammaktionäre eine Dividende von 0,02 Euro je Stammaktie; der Restbetrag wird an die Aktionäre entsprechend ihren Anteilen am Grundkapital ausgeschüttet (Artikel 35 Absatz 2 der Satzung). Sollte dieser Vorzugsbetrag in einem Jahr nicht oder nicht vollständig gezahlt und der Rückstand im nächsten Jahr nicht neben dem vollen Vorzug dieses Jahres nachgezahlt werden, so haben die Vorzugsaktionäre das Stimmrecht, bis die Rückstände nachgezahlt sind (§ 140 Absatz 2 AktG). Die Aufhebung oder Beschränkung dieses Vorzugs bedarf der Zustimmung der Vorzugsaktionäre (§ 141 Absatz 1 AktG).

Aktien mit Mehrfachstimmrechten oder Vorzugsstimmrechten sowie Höchststimmrechte gibt es nicht.

Die Aktionäre nehmen nach Maßgabe der gesetzlichen Vorschriften und der Satzung der Henkel AG & Co. KGaA ihre Rechte in der Hauptversammlung wahr. Sie üben dort ihr Stimmrecht aus und sind berechtigt, das Wort zu Gegenständen der Tagesordnung zu ergreifen und sachbezogene Fragen und Anträge zu stellen.

Beschlüsse der Hauptversammlung werden, soweit nicht Gesetz oder Satzung zwingend etwas anderes vorschreiben, mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen und, soweit nach dem Gesetz eine Kapitalmehrheit erforderlich ist, mit einfacher Mehrheit des vertretenen stimmberechtigten Kapitals gefasst (Artikel 24 der Satzung). Dies gilt auch für Satzungsänderungen. Änderungen des Gegenstands des Unternehmens bedürfen jedoch einer Dreiviertelmehrheit (§ 179 Absatz 2 AktG).

Genehmigtes Kapital, Aktienrückkauf

Gemäß Artikel 6 Absatz 5 der Satzung besteht ein genehmigtes Kapital. Hiernach ist die persönlich haftende Gesellschafterin ermächtigt, bis zum 9. April 2011 mit Zustimmung des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses das Grundkapital der Gesellschaft einmalig oder mehrmals um bis zu insgesamt 25.600.000 Euro durch Ausgabe neuer Vorzugsaktien ohne Stimmrecht gegen Geldeinlagen zu erhöhen. Den Aktionären steht grundsätzlich ein Bezugsrecht zu. Das Bezugsrecht kann jedoch ausgeschlossen werden, wenn der Ausgabebetrag der neuen Aktien den zum Zeitpunkt der endgültigen Festlegung des Ausgabetrags aktuellen Börsenkurs nicht wesentlich unterschreitet oder um etwaige Spitzenbeträge verwerten zu können.

Darüber hinaus ist die persönlich haftende Gesellschafterin ermächtigt, für die Gesellschaft bis zum 19. Oktober 2010 Stamm- oder Vorzugsaktien der Gesellschaft zu erwerben. Dabei darf der rechnerische Anteil der aufgrund dieser Ermächtigung erworbenen Aktien zusammen mit anderen Aktien der Gesellschaft, die die Gesellschaft bereits erworben hat und noch besitzt, zu keinem Zeitpunkt mehr als 10 Prozent des Grundkapitals betragen. Die Ermächtigung kann zu jedem gesetzlich zulässigen Zweck ausgeübt werden. Unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre können eigene Aktien dazu verwendet werden, um den Stock Incentive Plan von Henkel zu bedienen oder sie an Dritte zum Zweck des Erwerbs von Unternehmen oder Beteiligungen an Unternehmen zu übertragen. Auch können eigene Aktien gegen Barzahlung veräußert werden, sofern der Kaufpreis den aktuellen Börsenpreis zum Zeitpunkt der Veräußerung nicht wesentlich unterschreitet.

Bedeutende Aktionäre

Gemäß den der Gesellschaft zugegangenen Mitteilungen vom 30. Dezember 2009 werden insgesamt 52,57 Prozent der Stimmrechte von den Mitgliedern des Aktienbindungsvertrags Henkel gehalten. Dieser Vertrag wurde zwischen Mitgliedern der Familien der Nachfahren des Unternehmensgründers Fritz Henkel abgeschlossen; er enthält Beschränkungen bezüglich der Übertragungen der hiervon erfassten Stammaktien (Artikel 7 der Satzung).

Zusammenwirken von Vorstand, Gesellschafterausschuss und Aufsichtsrat; Ausschüsse

Der Vorstand der Henkel Management AG (Vorstand), dem die operative Geschäftsführung obliegt, der Gesellschafter-

ausschuss und der Aufsichtsrat der Gesellschaft arbeiten zum Wohl des Unternehmens eng zusammen.

Der Vorstand stimmt die strategische Ausrichtung des Unternehmens mit dem Gesellschafterausschuss ab und erörtert mit ihm in regelmäßigen Abständen den Stand der Strategieumsetzung.

Im Sinn einer guten Unternehmensführung informiert der Vorstand den Gesellschafterausschuss und den Aufsichtsrat der Gesellschaft regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragen der Geschäftspolitik, der Unternehmensplanung, der Rentabilität, der Geschäftsentwicklung der Gesellschaft und der wesentlichen Konzernunternehmen sowie über die Risikolage und das Risikomanagement.

Für Geschäfte von grundlegender Bedeutung hat der Gesellschafterausschuss in einer Geschäftsordnung für die Henkel Management AG in ihrer Funktion als alleinige persönlich haftende Gesellschafterin Zustimmungsvorbehalte festgelegt (Artikel 26 der Satzung). Hierzu gehören insbesondere Entscheidungen oder Maßnahmen, die die Vermögens-, Finanz- oder Ertragslage des Unternehmens wesentlich betreffen. Der Vorstand beachtet diese Zustimmungsvorbehalte sowie die Entscheidungszuständigkeiten der Hauptversammlung der Gesellschaft in den gesetzlich vorgeschriebenen Fällen.

Der Gesellschafterausschuss fasst seine Beschlüsse mit Mehrheit der abgegebenen Stimmen. Er hat einen Finanz- sowie einen Personalausschuss eingerichtet, dem jeweils fünf seiner Mitglieder angehören. Der Finanzausschuss befasst sich insbesondere mit Finanzangelegenheiten, Fragen der Rechnungslegung einschließlich Abschlussprüfung, der Steuer- und Bilanzpolitik, der Internen Revision sowie des Risikomanagements des Unternehmens. Außerdem bereitet er die entsprechenden Entscheidungen des Gesellschafterausschusses vor. Der Personalausschuss befasst sich insbesondere mit Personalangelegenheiten der Mitglieder des Vorstands und mit Fragen der Personalstrategie sowie der Vergütung. Auch befasst er sich mit der Nachfolgeplanung sowie den Managementpotenzialen innerhalb der einzelnen Unternehmensbereiche. Hierbei trägt er dem Gesichtspunkt der Vielfalt (Diversity) Rechnung.

Der Aufsichtsrat fasst seine Beschlüsse mit Mehrheit der abgegebenen Stimmen; bei Stimmengleichheit gibt die Stimme der Vorsitzenden den Ausschlag. Der Aufsichtsrat hat einen Prüfungs- und einen Nominierungsausschuss gebildet. Dem Prüfungsausschuss gehören je drei Aufsichtsratsmitglieder an, die auf Vorschlag der Anteilseignervertreter

und der Arbeitnehmervertreter des Aufsichtsrats gewählt wurden; der Vorsitzende des Prüfungsausschusses wird auf Vorschlag der Anteilseignervertreter gewählt. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses, der nicht Vorsitzender des Aufsichtsrats oder ein ehemaliges Mitglied des Vorstands ist, verfügt über Sachverstand auf den Gebieten Rechnungslegung und Abschlussprüfung sowie in der Anwendung von internen Kontrollverfahren. Der Prüfungsausschuss bereitet die Verhandlungen und Beschlussfassungen des Aufsichtsrats über die Billigung des Jahresabschlusses und des Konzernabschlusses sowie die Verabschiedung des Vorschlags an die Hauptversammlung zur Wahl des Abschlussprüfers vor. Darüber hinaus befasst er sich mit der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und des internen Revisionssystems sowie mit Fragen der Compliance. Weiterhin erörtert er die Quartalsabschlüsse und den Halbjahresfinanzbericht vor der Veröffentlichung mit dem Vorstand, erteilt die Prüfungsaufträge an den Abschlussprüfer und legt Prüfungsschwerpunkte fest.

Dem Nominierungsausschuss gehören die Vorsitzende des Aufsichtsrats sowie zwei weitere Anteilseignervertreter an, die auf Vorschlag der Anteilseignervertreter gewählt werden; den Vorsitz im Nominierungsausschuss führt die Vorsitzende des Aufsichtsrats. Der Nominierungsausschuss bereitet die Beschlussfassungen des Aufsichtsrats über Wahlvorschläge an die Hauptversammlung zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern (Anteilseignervertreter) vor.

Aufsichtsrat und Gesellschafterausschuss führen in regelmäßigen Abständen eine Selbstbeurteilung der Effizienz ihrer Tätigkeit und der Tätigkeit der Ausschüsse durch. Diese Selbstbeurteilung erfolgt auf Basis eines umfangreichen Fragenkatalogs, wobei auch Fragen der Corporate Governance sowie Verbesserungsmöglichkeiten behandelt werden. Gemäß dem Deutschen Corporate Governance Kodex sind Interessenkonflikte in geeigneter Form dem Aufsichtsrat beziehungsweise Gesellschafterausschuss gegenüber offenzulegen, insbesondere solche, die aufgrund einer Beratung oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Geschäftspartnern entstehen können. Wesentliche und nicht nur vorübergehende Interessenkonflikte in der Person eines Mitglieds sollen zur Beendigung des Mandats in Form der Amtsniederlegung führen.

Die Zusammenarbeit im Vorstand der Henkel Management AG und die Geschäftsverteilung regelt eine vom Aufsichtsrat der Henkel Management AG erlassene Geschäftsordnung. Der Vorstand fasst seine Beschlüsse mit Mehrheit

der abgegebenen Stimmen; bei Stimmengleichheit gibt die Stimme des Vorsitzenden den Ausschlag.

Einige Mitglieder des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses sind oder waren im vergangenen Jahr in führenden Positionen bei anderen Unternehmen tätig. Soweit Henkel mit diesen Unternehmen Geschäfte tätigt, gelten hierbei Bedingungen wie unter fremden Dritten. Insoweit bestehen nach unserer Auffassung keine Interessenkonflikte oder Zweifel an der Unabhängigkeit der betreffenden Mitglieder.

Zur Zusammensetzung von Vorstand, Aufsichtsrat und Gesellschafterausschuss sowie zu den von Aufsichtsrat und Gesellschafterausschuss gebildeten Ausschüssen verweisen wir auf die Darstellung auf [GB](#) *Seiten 134 bis 140*.

Weitere Einzelheiten der Corporate Governance finden Sie auf der Internetseite www.henkel.de/ir.

Grundsätze der Unternehmensführung/Compliance

Um die tägliche Arbeit kontinuierlich am Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung auszurichten, orientieren sich das Unternehmen, seine Gremien und die Mitarbeiter weltweit an der Vision und den Werten des Unternehmens. Diese bilden die Orientierungsgrundlage für das Verhalten und Handeln der Henkel-Mitarbeiter in allen Geschäftsfeldern und Kulturen, in denen Henkel tätig ist. Sie sind der Ausdruck unserer Unternehmenskultur.

Anspruch von Henkel ist es, alle Geschäfte in ethisch und rechtlich einwandfreier Weise zu tätigen. Dazu hat der Vorstand konzernweit geltende Codes, Standards und Richtlinien mit verbindlichen Vorgaben für das Verhalten der Mitarbeiter erlassen. Diese werden regelmäßig überprüft und bei Bedarf angepasst. Der Code of Conduct unterstützt die Mitarbeiter bei ethischen und rechtlichen Fragen. Der Code of Teamwork and Leadership definiert den Handlungsrahmen für Führungskräfte und Mitarbeiter. Der Code of Corporate Sustainability beschreibt unsere Grundsätze nachhaltigen und gesellschaftlich verantwortlichen Wirtschaftens. Gemeinsam wird durch diese Codes auch der Global Compact der Vereinten Nationen bei Henkel umgesetzt.

Compliance im Sinn des Einhaltens von Gesetzen und Richtlinien ist integraler Bestandteil unserer Geschäftsprozesse. Henkel hat eine unternehmensweite Compliance-Organisation mit lokal beziehungsweise regional verantwortlichen Compliance Officers eingerichtet, die von einem Chief Compliance Officer mit weltweiter Zuständigkeit geführt wird. Der Chief Compliance Officer steuert die Compliance-Aktivitäten auf Gesamtunternehmensebene, kontrolliert, inwieweit die

externen wie internen Anforderungen erfüllt sind, und unterstützt das Unternehmen bei der Weiterentwicklung und Durchsetzung der Standards. Hierbei wird er von der ihm zugeordneten Internen Revision sowie einem interdisziplinär zusammengesetzten Compliance Committee unterstützt.

Die lokal beziehungsweise regional verantwortlichen Compliance Officers sind verantwortlich für die Schulungs- und Umsetzungsmaßnahmen, die auf die lokalen und regionalen Erfordernisse zugeschnitten sind, sowie für die entsprechende Beaufsichtigung. Sie berichten über die lokalen oder regional zuständigen Presidents an den Chief Compliance Officer. Der Chief Compliance Officer und der Leiter der Internen Revision berichten regelmäßig an den Vorstand sowie an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats über festgestellte Compliance-Verstöße.

Ein wesentliches Element von Compliance ist auch der Umgang mit Beschwerden und Hinweisen auf ein Fehlverhalten. Zusätzlich zu den internen Berichts- und Beschwerdewegen besteht für die Mitarbeiter die Möglichkeit, Hinweise auf schwerwiegende Verstöße auch anonym telefonisch über eine „Compliance Hotline“, die von einem externen Anbieter betrieben wird, an den Chief Compliance Officer zu melden. Dieser kann dann die entsprechenden Maßnahmen einleiten.

Die Schwerpunkte der konzernweiten Compliance-Aktivitäten liegen in den Bereichen Sicherheit, Umwelt und Gesundheit sowie auf den Gebieten Kartellrecht und Korruptionsbekämpfung. Weitere Compliance-Bereiche betreffen das Kapitalmarktrecht. In Ergänzung zu den gesetzlichen Bestimmungen regeln interne Richtlinien den Umgang mit potenziell kurserheblichen Sachverhalten und Informationen. Auch bestehen für die Mitglieder von Vorstand, Gesellschafterausschuss und Aufsichtsrat sowie für Mitarbeiter, die aufgrund ihrer Funktion oder ihrer Einbindung in Projekte Zugang zu Insider-Informationen haben, über die gesetzlichen Verbote hinausgehende Verhaltenspflichten.

Zu weiteren Einzelheiten zu den Grundsätzen der Unternehmensführung verweisen wir auf die Darstellung auf der Internetseite www.henkel.de/nachhaltigkeit.

Anwendung Deutscher Corporate Governance Kodex

Unter Berücksichtigung der rechtsform- und satzungsspezifischen Besonderheiten entspricht die Henkel AG & Co. KGaA mit zwei Ausnahmen den Empfehlungen (Soll-Vorschriften) des Deutschen Corporate Governance Kodex: Die Vorstandsverträge enthalten für den Fall der vorzeitigen

Beendigung der Vorstandstätigkeit ohne wichtigen Grund kein Abfindungs-Cap, also keine Begrenzung einer eventuellen Abfindungszahlung auf maximal zwei Jahresvergütungen. Soweit nicht weitergehende gesetzliche Verpflichtungen bestehen, wird zur Wahrung der schutzwürdigen Interessen und der Privatsphäre der Organmitglieder, die Mitglieder der Familie Henkel sind, deren individuell gehaltener Aktienbesitz nicht angegeben. Der Kodex sieht eine Angabe ab einer Beteiligung von 1 Prozent vor.

Darüber hinaus folgt Henkel – unter Berücksichtigung der rechtsform- sowie satzungsspezifischen Besonderheiten – den Anregungen (Kann-Vorschriften) des Kodex. Die jeweiligen Entsprechenserklärungen, einschließlich der Begründungen der Abweichungen von Empfehlungen, sind auf der Internetseite  www.henkel.de/ir eingestellt.

Gemäß der Entsprechenserklärung werden zum mitteilungspflichtigen Aktienbesitz folgende Angaben gemacht: Die Mitglieder des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses halten jeweils in ihrer Gesamtheit mehr als 1 Prozent der von der Gesellschaft ausgegebenen Aktien. Die Mitglieder des Vorstands halten insgesamt weniger als 1 Prozent der von der Gesellschaft ausgegebenen Aktien.

Im Geschäftsjahr 2009 wurden insgesamt drei Transaktionen nach Paragraph 15a Wertpapierhandelsgesetz (WpHG) (Directors' Dealings) mitgeteilt. Ein Mitglied des Gesellschafterausschusses hat insgesamt 200.000 Stammaktien verkauft. Weitere Einzelheiten hierzu finden Sie auf der Internetseite  www.henkel.de/ir.

II. Vergütungsbericht

Der Vergütungsbericht enthält die Grundzüge der Vergütungssysteme für den Vorstand, die Henkel Management AG als persönlich haftende Gesellschafterin, den Aufsichtsrat und den Gesellschafterausschuss der Henkel AG & Co. KGaA sowie den Aufsichtsrat der Henkel Management AG und weist die Höhe und Struktur der Vergütung aus.

Der Vergütungsbericht berücksichtigt die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex und enthält sämtliche nach den Paragraphen 285 Satz 1 Nummer 9, 289 Absatz 2 Nummer 5, 314 Absatz 1 Nummer 6 und 315 Absatz 2 Nummer 4 des Handelsgesetzbuchs (HGB) erforderlichen Angaben und Erläuterungen. Eine zusätzliche Darstellung dieser Angaben im Anhang erfolgt daher nicht.

1. Vergütung des Vorstands

Mit dem am 5. August 2009 in Kraft getretenen Gesetz zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG) verfolgt der Gesetzgeber das Ziel, die Vergütung des Vorstands an einer nachhaltigen und auf Langfristigkeit ausgerichteten Unternehmensführung zu orientieren. Das derzeitige System zur Vergütung der Vorstandsmitglieder trägt diesen Grundsätzen bereits weitgehend Rechnung. Unabhängig davon hat der zuständige Aufsichtsrat der Henkel Management AG beschlossen, das Vergütungssystem in seinen Einzelheiten nochmals zu überprüfen und gegebenenfalls mit dem Ziel zu modifizieren, die bisher schon gegebene nachhaltige Ausrichtung der Vorstandsvergütung zu verstärken. Die Hauptversammlung wird über den Stand in geeigneter Weise informiert.

Festlegung

Die Festlegung und Verabschiedung der Vergütung für die Mitglieder des Vorstands der Henkel Management AG erfolgt – nach vorheriger Erörterung im Personalausschuss des Gesellschafterausschusses – durch den Aufsichtsrat der Henkel Management AG. Er ist mit drei Mitgliedern des Gesellschafterausschusses besetzt. Die Struktur und die Höhe der Vergütung werden in regelmäßigen Abständen überprüft. Hierbei werden die Größe und internationale Tätigkeit des Unternehmens, seine wirtschaftliche Lage, die Höhe und Struktur der Vergütung vergleichbarer Unternehmen sowie die Vergütungsstruktur im Unternehmen berücksichtigt, damit eine wettbewerbsfähige Vergütung gewährleistet ist.

Höhe und Struktur

Entsprechend dem Ziel einer nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswerts ist die Vergütung durch eine starke Leistungsorientierung charakterisiert. Sie setzt sich aus drei Komponenten zusammen: einer festen Vergütung, einer variablen, erfolgsabhängigen Barvergütung (Short Term Incentive) sowie einer variablen, auf den langfristigen Unternehmenserfolg bezogenen aktienbasierten Vergütung (Long Term Incentive). Darüber hinaus bestehen sonstige Bezüge sowie Pensionszusagen, die einer Dynamisierung unterliegen. Im Einzelnen:

Festvergütung

Die Festvergütung wird in monatlichen Raten ausgezahlt. Sie berücksichtigt auch die übertragene Funktion und Verantwortung sowie die Zugehörigkeitsdauer zum Vorstand.

Short Term Incentive (STI)

Erfolgsparameter des Short Term Incentive sind zum überwiegenden Teil die Rendite auf das eingesetzte Kapital (Return on Capital Employed, abgekürzt ROCE) und das Ergebnis je Vorzugsaktie (Earnings per Share, abgekürzt EPS). Zum anderen fließen in die Bemessung die persönliche Leistung des jeweiligen Vorstandsmitglieds, die Größe und Bedeutung sowie die Entwicklung des jeweiligen Unternehmensbereichs ein. Die Auszahlung erfolgt nachträglich einmal jährlich in Abhängigkeit von der Leistung im abgelaufenen Geschäftsjahr.

Long Term Incentive (LTI)

Jedes Mitglied des Vorstands erhält für ein Geschäftsjahr (= Tranche) in Abhängigkeit von der in einem Zeitraum von drei Jahren (Performance-Zeitraum) erzielten absoluten Kurssteigerung und der Steigerung des Ergebnisses je Henkel-Vorzugsaktie (EPS) den Geldwert von insgesamt bis zu 10.800 Henkel-Vorzugsaktien – sogenannte Cash Performance Units. Nach Ablauf des Performance-Zeitraums werden die konkrete Anzahl und der Wert der Cash Performance Units ermittelt und der daraus resultierende Tranchenertrag in bar ausgezahlt. Als Eigeninvestment muss jedes an einer Tranche teilnehmende Mitglied des Vorstands Henkel-Vorzugsaktien im Wert von 25 Prozent des (Brutto-) Tranchenertrags – das entspricht etwa der Hälfte des bar ausgezahlten Betrags – erwerben und diese in ein Sperrdepot mit fünfjähriger Verfügungsbeschränkung einlegen.

Bei einer absoluten Kurssteigerung im Performance-Zeitraum von mindestens 15 Prozent beziehungsweise 21 Prozent oder 30 Prozent werden jedem Teilnehmer 1.800 beziehungsweise 3.600 oder 5.400 Cash Performance Units zugeteilt. Zur Berechnung der Kurssteigerung wird der Durchschnittskurs im Januar des Jahres der Ausgabe einer Tranche mit dem Durchschnittskurs im Januar des dritten auf das Ausgabejahr folgenden Geschäftsjahres (Referenzkurs) verglichen. Wird im Performance-Zeitraum das Ergebnis je Vorzugsaktie um mindestens 15 Prozent beziehungsweise 21 Prozent oder 30 Prozent gesteigert, werden jedem Teilnehmer weitere 1.800 beziehungsweise 3.600 oder 5.400 Cash Performance Units zugeteilt. Zur Berechnung der Steigerung des Ergebnisses je Vorzugsaktie wird das Ergebnis je Vorzugsaktie des vor dem Ausgabejahr liegenden Geschäftsjahres mit dem des zweiten auf das Ausgabejahr folgenden Geschäftsjahres verglichen. Für die Berechnung der Steigerung sind

jeweils die in den uneingeschränkt testierten und gebilligten Konzernabschlüssen der betreffenden Geschäftsjahre ausgewiesenen – um Sondereinflüsse bereinigten – Ergebnisse je Vorzugsaktie maßgebend. Der Geldwert einer Cash Performance Unit entspricht grundsätzlich dem Referenzkurs der Henkel-Vorzugsaktie. Im Fall von außergewöhnlichen Kurssteigerungen besteht eine Obergrenze.

Sonstige Bezüge

Die Sonstigen Bezüge umfassen im Wesentlichen marktübliche Versicherungsleistungen sowie die Bereitstellung eines Dienstwagens.

Sonstige Regelungen

Die Mitglieder des Vorstands haben nach ihrem Ausscheiden aus dem Vorstand infolge Pensionierung für sechs Monate Anspruch auf Fortzahlung ihrer Festvergütung, nicht jedoch über die Vollendung des 65. Lebensjahres hinaus.

Die Gesellschaft unterhält eine Vermögensschaden-Haftpflicht-Gruppenversicherung für Organmitglieder und Mitarbeiter des Henkel-Konzerns (D&O-Versicherung), in die auch die Mitglieder des Vorstands einbezogen sind. Für die Mitglieder des Vorstands ist ein Selbstbehalt für innerhalb eines Geschäftsjahres auftretende Schadensfälle in Höhe von 10 Prozent je Schadensfall, höchstens jedoch in Höhe des Eineinhalbfachen der jährlichen Festvergütung vorgesehen.

Vergütung für das Jahr 2009

Mit Wirkung zum Ablauf der Hauptversammlung am 14. April 2008 trat die Henkel Management AG als alleinige persönlich haftende Gesellschafterin in die Gesellschaft ein und löste damit die bisherige Geschäftsführung der Gesellschaft ab. Die nachfolgend enthaltenen Vorjahresangaben umfassen die Vergütung für das gesamte Geschäftsjahr 2008, das heißt einschließlich der Vergütung der Geschäftsführung im Zeitraum vom 1. Januar 2008 bis zum Ablauf der Hauptversammlung am 14. April 2008.

Die Gesamtbezüge der Mitglieder des Vorstands für die Wahrnehmung ihrer Aufgaben bei der Henkel AG & Co. KGaA und deren Tochtergesellschaften belaufen sich für das Berichtsjahr auf 10.568 T Euro (Vorjahr: 13.270 T Euro). Hierbei entfallen von den für 2009 ausbezahlten Gesamtbarbezügen in Höhe von insgesamt 9.651 T Euro (Vorjahr: 11.743 T Euro) 3.531 T Euro auf die Festvergütung (Vorjahr:

3.763 T Euro), 5.953 T Euro auf das Short Term Incentive (Vorjahr: 7.808 T Euro) und 167 T Euro auf die Sonstigen Bezüge (Vorjahr: 172 T Euro). In die Gesamtbezüge sind darüber hinaus die den Mitgliedern des Vorstands für 2009 als Long Term Incentive gewährten Cash Performance Units einbezogen, die – abhängig vom Erreichen der Erfolgsziele – erst im Jahr 2012 zur Auszahlung kommen. Nach den gesetzlichen Vorgaben ist hierbei bereits für das Jahr der Gewährung ein Wert auszuweisen. Für die Ermittlung dieses Werts wurde eine Steigerung beider Parameter (EPS/Kurs) im Performance-Zeitraum von 21 Prozent zugrunde gelegt, sodass sich ein angenommener Betrag von 917 T Euro (Vorjahr: 1.527 T Euro) ergibt.

Die im Berichtsjahr den einzelnen Mitgliedern des Vorstands gewährten Bezüge in Höhe von insgesamt 11.295 T Euro, aufgeteilt nach vorgenannten Komponenten, ergeben sich aus untenstehender Tabelle.

Pensionsleistungen

Das Ruhegehalt derjenigen Vorstandsmitglieder, die bereits vor dem 1. Januar 2005 der damaligen Geschäftsführung (der Henkel KGaA) angehörten, beläuft sich auf einen bestimmten

Prozentsatz der zuletzt gezahlten Festvergütung („Defined Benefit“). Für diese Vorstandsmitglieder gilt grundsätzlich ein Prozentsatz von 60 Prozent der Festvergütung, der im Fall der Pensionierung nach Vollendung des 62. Lebensjahres erreicht wird. Der für jedes Vorstandsmitglied individuell zu bestimmende tatsächliche Prozentsatz setzt sich aus zwei Komponenten zusammen: zum einen aus dem sogenannten Sockelprozentsatz, der sich aus den bis zum Eintritt in den Vorstand beziehungsweise die Geschäftsführung erdienten Pensionsanswartschaften im Unternehmen ergibt; zum anderen aus einer jährlichen prozentualen Erhöhung des Sockelprozentsatzes während der Dauer der Zugehörigkeit zum Vorstand beziehungsweise zur Geschäftsführung.

Zum 1. Januar 2005 haben wir für neu bestellte Mitglieder die Pensionsleistungen auf ein beitragsorientiertes Pensionssystem („Defined Contribution“) umgestellt. Hierbei erhalten die betreffenden Mitglieder im Versorgungsfall ein Alterskapital in Form einer Einmalzahlung sowie eine laufende Basispension. Das Alterskapital setzt sich aus der Summe der jährlichen Zuführungen zusammen, die sich aus einem bestimmten – für alle Mitglieder gleichen – Prozentsatz der Festvergütung sowie des Short Term Incentive

Vergütung des Vorstands

Ausweis in Tausend Euro

		Bestandteile Gesamtbarbezüge			Gesamtbarbezüge	Wert Long Term Incentive ¹⁾	Gesamtbezüge ¹⁾
		Festvergütung	Short Term Incentive	Sonstige Bezüge			
Kasper Rorsted ²⁾	2009	963,0	1.658,1	25,9	2.647,0	189,7	2.836,7
	2008	856,5	1.820,6	53,8	2.730,9	293,8	3.024,7
Prof. Dr. Ulrich Lehner ³⁾ (bis 14.4.2008)	2009	–	–	–	–	–	–
	2008	262,5	706,2	14,1	982,8	28,6	1.011,4
Thomas Geitner (seit 1.3.2008)	2009	642,0	1.068,8	25,2	1.736,0	189,7	1.925,7
	2008	501,0	975,6	24,1	1.500,7	277,4	1.778,1
Alois Linder ³⁾ (bis 18.6.2008)	2009	–	–	–	–	–	–
	2008	280,0	794,5	11,1	1.085,6	45,7	1.131,3
Dr. Friedrich Stara ³⁾	2009	642,0	1.068,8	18,9	1.729,7	158,1	1.887,8
	2008	621,0	1.133,8	30,2	1.785,0	293,8	2.078,8
Dr. Lothar Steinebach	2009	642,0	1.088,8	23,4	1.754,2	189,7	1.943,9
	2008	621,0	1.203,8	22,7	1.847,5	293,8	2.141,3
Hans Van Bylen	2009	642,0	1.068,8	73,1	1.783,9	189,7	1.973,6
	2008	621,0	1.173,8	15,8	1.810,6	293,8	2.104,4
Gesamt	2009	3.531,0	5.953,3	166,5	9.650,8	916,9	10.567,7
		33,4 %	56,3 %	1,6 %		8,7 %	100,0 %
Gesamt	2008	3.763,0	7.808,3	171,8	11.743,1	1.526,9	13.270,0
		28,4 %	58,8 %	1,3 %		11,5 %	100,0 %

¹⁾ Auszahlung LTI für 2009 im Jahr 2012; diese Werte werden nur dann erreicht, wenn EPS/Kurs im Performance-Zeitraum um 21 Prozent steigen

²⁾ Zusätzlich zu den vorstehend angegebenen und für die Tätigkeit im Geschäftsjahr gewährten Bezügen wurden Herrn Rorsted im Jahr 2009 – gemäß den im Zusammenhang mit seinem Eintritt in die Geschäftsführung/den Vorstand getroffenen Vereinbarungen – Aufwendungen für Sicherheitsmaßnahmen an seinem Wohnhaus und umzugsbedingte Mehraufwendungen in Höhe von insgesamt 727 T Euro erstattet

³⁾ LTI für 2008 bei Herrn Lehner/Herrn Linder nur bis zum Zeitpunkt des Ausscheidens im Jahr 2008 berücksichtigt. LTI für 2009 bei Herrn Stara bis zur regulären Pensionierung im Jahr 2011 berücksichtigt

Defined Benefit

Ausweis in Euro

	Ruhegehalt p.a. bei Eintritt des Pensionsfalls zum Bilanzstichtag	Veränderung Pensionsrück- stellungen im Jahr 2009
Dr. Lothar Steinebach	385.200	1.086.607

Defined Contribution

Ausweis in Euro

	Alterskapital		Basispension	
	Alterskapital insgesamt	Zuführung zum Alterskapital für 2009	Basispension insgesamt (p.a.)	Zuführung zur Basis- pension für 2009
Kasper Rorsted	1.486.192,50	489.892,50	1.273,65	242,78
Dr. Friedrich Stara	1.178.325,00	308.475,00	624,35	126,86
Hans Van Bylen	1.175.669,10	315.675,00	1.139,54	230,69
Thomas Geitner	361.042,50	280.012,50	349,34	170,35

ergeben. Eventuelle, bereits vor Bestellung im Unternehmen erdiente Pensionsanwartschaften werden in Form eines Pensionsstartbausteins berücksichtigt. Dies gewährleistet eine performanceorientierte Altersversorgung.

Die den einzelnen Mitgliedern des Vorstands und der ehemaligen Geschäftsführung der Henkel KGaA zum Bilanzstichtag zugesagten Pensionsleistungen beziehungsweise Zuführungen zur Altersversorgung im Jahr 2009 zeigen die obigen Tabellen.

Für die Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Mitgliedern des Vorstands und der Geschäftsführung der Henkel KGaA und den ehemaligen Geschäftsführern der Rechtsvorgängerin und deren Hinterbliebenen sind 78.612 T Euro (Vorjahr: 58.613 T Euro) zurückgestellt. Die Gesamtbezüge dieses Personenkreises betrugen im Berichtsjahr 6.311 T Euro (Vorjahr: 12.200 T Euro).

2. Haftungsvergütung der Henkel Management AG, Aufwendungsersatz

Für die Übernahme der Geschäftsführung und der persönlichen Haftung erhält die Henkel Management AG in ihrer Funktion als persönlich haftende Gesellschafterin eine gewinn- und verlustunabhängige jährliche Vergütung in Höhe von 50.000 Euro (= 5 Prozent ihres Grundkapitals) zuzüglich etwaig anfallender Umsatzsteuer.

Darüber hinaus hat die Henkel Management AG gegenüber der Gesellschaft Anspruch auf Ersatz aller ihr im Zusammenhang mit der Führung der Geschäfte der Gesellschaft entstehenden Aufwendungen, einschließlich der Vergütung ihrer Organe.

3. Vergütung des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses der Henkel AG & Co. KGaA

Festlegung

Die Vergütung für den Aufsichtsrat und den Gesellschafterausschuss wurde von der Hauptversammlung festgesetzt; die entsprechenden Regelungen sind in den Artikeln 17 und 33 der Satzung enthalten.

Höhe und Struktur

Höhe und Struktur der Vergütung orientieren sich an der Unternehmensgröße, an den Aufgaben des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses sowie am wirtschaftlichen Erfolg der Gesellschaft.

Die Vergütung setzt sich aus drei Komponenten zusammen: einer festen Vergütung, einem variablen, dividendenabhängigen Bonus sowie einer variablen, auf den langfristigen Unternehmenserfolg bezogenen Tantieme (Long Term Incentive). Im Einzelnen:

Festvergütung

Jedes Mitglied des Aufsichtsrats beziehungsweise des Gesellschafterausschusses erhält jährlich eine Festvergütung von 20.000 Euro beziehungsweise 50.000 Euro. Die im Vergleich zum Aufsichtsrat höhere Festvergütung der Mitglieder des Gesellschafterausschusses trägt dem Umstand Rechnung, dass der Gesellschafterausschuss satzungsgemäß an der Geschäftsführung mitwirkt.

Dividendenbonus

Zusätzlich erhält jedes Mitglied des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses eine jährliche Tantieme von je 2.400 Euro für jede volle 0,02 Euro Dividende, die über 0,25 Euro Dividende je Vorzugsaktie hinaus für das jeweils abgelaufene Geschäftsjahr ausgeschüttet wird.

Long Term Incentive

Als Long Term Incentive erhält jedes Mitglied des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses jährlich eine bare Zusatzvergütung, deren Höhe von der Steigerung des Ergebnisses je Vorzugsaktie in einem dreijährigen Performance-Zeitraum abhängig ist. Verglichen wird hierbei das Ergebnis je Vorzugsaktie, das in dem dem Vergütungsjahr vorhergehenden Geschäftsjahr erreicht wurde, mit dem Ergebnis je Vorzugsaktie des dem Vergütungsjahr nachfolgenden zweiten Geschäftsjahres. Beträgt die Steigerung mindestens 15 Prozent, wird für jeden vollen Prozentpunkt der insgesamt erreichten Steigerung ein Betrag von 600 Euro gezahlt. Bei einer Steigerung von mindestens 21 Prozent wird ein Betrag von 700 Euro gezahlt, bei mindestens 30 Prozent ein Betrag von 800 Euro. Maßgebend für die Berechnung der Steigerung sind jeweils die in den uneingeschränkt testierten und gebilligten Konzernabschlüssen der betreffenden Geschäftsjahre ausgewiesenen – um Sondereinflüsse bereinigten – Ergebnisse je Vorzugsaktie.

Dividendenbonus und Long Term Incentive dürfen – bezogen auf den einfachen Satz der auf ein Mitglied entfallenden Vergütung – insgesamt einen Betrag in Höhe von 50.000 Euro nicht übersteigen (Obergrenze).

Vergütung Vorsitzende, Stellvertreter, Ausschussmitglieder

Die Vorsitzende des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses erhält das Doppelte, die Stellvertreter erhalten das Eineinhalbfache des auf ein Mitglied entfallenden Betrags.

Mitglieder des Gesellschafterausschusses, die zugleich einem oder mehreren Ausschüssen des Gesellschafterausschusses angehören, erhalten zusätzlich eine Vergütung in Höhe des auf ein Mitglied des Gesellschafterausschusses entfallenden Betrags; wenn sie Vorsitzender eines oder mehrerer Ausschüsse sind, das Doppelte.

Mitglieder des Aufsichtsrats, die zugleich einem oder mehreren Ausschüssen angehören, erhalten zusätzlich ei-

ne Vergütung in Höhe der Hälfte der auf ein Mitglied des Aufsichtsrats entfallenden Barvergütung (Festvergütung nebst Dividendenbonus); wenn sie Vorsitzender eines oder mehrerer Ausschüsse sind, eine solche in voller Höhe. Die Tätigkeit im Nominierungsausschuss wird nicht gesondert vergütet.

Sonstige Regelungen

Die Mitglieder des Aufsichtsrats beziehungsweise eines Ausschusses erhalten für jede Sitzung, an der sie teilnehmen, ein Sitzungsgeld in Höhe von 500 Euro. Finden mehrere Sitzungen an einem Tag statt, wird das Sitzungsgeld nur einmal gezahlt. Darüber hinaus werden den Mitgliedern des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses ihre Auslagen ersetzt, die im Zusammenhang mit der Wahrnehmung des Mandats entstehen. Den Mitgliedern des Aufsichtsrats wird auch die auf die Gesamtvergütung und den Auslagenersatz entfallende Umsatzsteuer erstattet.

Die Gesellschaft unterhält eine Vermögensschaden-Haftpflicht-Gruppenversicherung für Organmitglieder und Mitarbeiter des Henkel-Konzerns, in die auch die Mitglieder des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses einbezogen sind. Für die Mitglieder des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses ist ein Selbstbehalt für innerhalb eines Geschäftsjahres auftretende Schadensfälle in Höhe von 10 Prozent je Schadensfall, höchstens jedoch in Höhe des Eineinhalbfachen der jährlichen Festvergütung, vorgesehen.

Vergütung für das Jahr 2009

Die Gesamtbezüge der Mitglieder des Aufsichtsrats (Festvergütung, Dividendenbonus, Sitzungsgeld, Vergütung der Ausschusstätigkeit und Long Term Incentive für 2009) betragen für das Berichtsjahr 1.425 T Euro zuzüglich Umsatzsteuer (Vorjahr: 1.231 T Euro zuzüglich Umsatzsteuer). Hierbei entfallen von den für 2009 ausbezahlten Gesamtbarbezügen (Festvergütung, Dividendenbonus, Vergütung der Ausschusstätigkeit und Sitzungsgeld) in Höhe von insgesamt 1.168 T Euro zuzüglich Umsatzsteuer in Höhe von 198 T Euro (Vorjahr: 974 T Euro zuzüglich Umsatzsteuer in Höhe von 144 T Euro) 350 T Euro auf die Festvergütung, 588 T Euro auf den Dividendenbonus, 31 T Euro auf das Sitzungsgeld sowie 199 T Euro auf die Vergütung der Ausschusstätigkeit (einschließlich des hierfür gezahlten Sitzungsgelds).

Die Gesamtbezüge des Gesellschafterausschusses (Festvergütung, Dividendenbonus, Vergütung der Ausschusstätigkeit und Long Term Incentive 2009) betragen für das Berichtsjahr 2.345 T Euro (Vorjahr: 2.303 T Euro). Von den für 2009 ausbezahlten Gesamtbarbezügen (Festvergütung und Dividendenbonus – einschließlich der auf die Vergütung der Ausschusstätigkeit entfallenden Anteile der vorgenannten Komponenten) in Höhe von insgesamt 1.994 T Euro (Vorjahr: 1.959 T Euro) entfallen 593 T Euro auf die Festvergütung, 398 T Euro auf den Dividendenbonus sowie 1.003 T Euro auf die Vergütung der Ausschusstätigkeit (ohne den hierauf entfallenden LTI-Betrag).

Für den Dividendenbonus wurde jeweils eine Dividende von 0,53 Euro je Vorzugsaktie zugrunde gelegt.

Einbezogen wurde in die Summe der Gesamtbezüge darüber hinaus das den Mitgliedern des Aufsichtsrats und Gesellschafterausschusses für 2009 gewährte Long Term Incentive (LTI) in Form eines aufschiebend bedingten Zahlungsanspruchs. Er wird in Abhängigkeit von dem im Jahr 2011 erreichten Ergebnis je Vorzugsaktie (EPS) nach der Hauptversammlung 2012 ausgezahlt. Das LTI ist entsprechend den gesetzlichen Vorgaben bereits für das Jahr der Gewährung wertmäßig auszuweisen. Satzungsgemäß darf die Summe aus Dividendenbonus und LTI einen Betrag von 50.000 Euro je einfaches Mitglied nicht überschreiten. Unter Berücksichtigung der satzungsmäßigen Obergrenze ergibt sich unter Zugrundelegung einer Steigerung des EPS im Performance-Zeitraum von 21 Prozent ein für 2009 auszuweisender angenommener Betrag von insgesamt 257 T Euro für den Aufsichtsrat sowie von insgesamt 351 T Euro für den Gesellschafterausschuss (einschließlich des auf die Vergütung der Ausschusstätigkeit entfallenden Anteils).

Die Bezüge der einzelnen Mitglieder des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses sind, aufgeteilt nach vorgenannten Komponenten, in den Tabellen auf den nachfolgenden Seiten dargestellt.

4. Vergütung des Aufsichtsrats der Henkel Management AG

Gemäß Artikel 14 der Satzung der Henkel Management AG erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats der Henkel Management AG eine jährliche Vergütung in Höhe von 10.000 Euro, wobei jedoch Mitglieder des Aufsichtsrats, die gleichzeitig Mitglieder des Aufsichtsrats oder des Gesellschafterausschusses der Henkel AG & Co. KGaA sind, keine Vergütung erhalten.

Da der Aufsichtsrat der Henkel Management AG mit Mitgliedern des Gesellschafterausschusses besetzt ist, fiel insoweit im Berichtsjahr keine Vergütung für den Aufsichtsrat an.

Vergütung des Aufsichtsrats

Ausweis in Euro

		Bestandteile Gesamtbarbezüge				Gesamtbarbezüge	Wert Long Term Incentive ²⁾	Gesamtbezüge ³⁾
		Festvergütung	Dividendenbonus	Sitzungsgeld	Vergütung Ausschusstätigkeit ¹⁾			
Dr. Simone Bagel-Trah ⁴⁾ , Vorsitzende seit 23.9.2009	2009	25.480	42.806	2.000	7.842	78.128	18.727	96.855
	2008	14.317	24.052	2.000	–	40.369	10.523	50.892
Dipl.-Ing. Albrecht Woeste ⁴⁾ , bis 22.9.2009, Vorsitzender	2009	29.041	48.789	1.500	20.958	100.288	21.345	121.633
	2008	40.000	67.200	2.500	–	109.700	29.400	139.100
Winfried Zander ⁴⁾ , stellv. Vorsitzender	2009	30.000	50.400	2.000	28.800	111.200	22.050	133.250
	2008	30.000	50.400	2.500	–	82.900	22.050	104.950
Dr. Friderike Bagel ⁴⁾ (bis 20.4.2009)	2009	5.973	10.034	500	8.503	25.010	4.390	29.400
	2008	20.000	33.600	2.500	–	56.100	14.700	70.800
Engelbert Bäßler (bis 14.4.2008)	2009	–	–	–	–	–	–	–
	2008	5.683	9.548	500	–	15.731	4.177	19.908
Jutta Bernicke (seit 14.4.2008)	2009	20.000	33.600	2.000	–	55.600	14.700	70.300
	2008	14.317	24.052	1.500	–	39.869	10.523	50.392
Hans Dietrichs (bis 31.3.2008)	2009	–	–	–	–	–	–	–
	2008	4.973	8.354	500	–	13.827	3.655	17.482
Fritz Franke (seit 14.4.2008)	2009	20.000	33.600	1.500	–	55.100	14.700	69.800
	2008	14.317	24.052	2.000	–	40.369	10.523	50.892
Johann-Christoph Frey (seit 23.9.2009)	2009	5.479	9.205	500	–	15.184	4.028	19.212
	2008	–	–	–	–	–	–	–
Birgit Helten-Kindlein ⁴⁾ (seit 14.4.2008)	2009	20.000	33.600	2.000	28.800	84.400	14.700	99.100
	2008	14.317	24.052	2.000	–	40.369	10.523	50.892
Bernd Hinz	2009	20.000	33.600	2.000	–	55.600	14.700	70.300
	2008	20.000	33.600	2.500	–	56.100	14.700	70.800
Prof. Dr. Michael Kaschke (seit 14.4.2008)	2009	20.000	33.600	1.500	–	55.100	14.700	69.800
	2008	14.317	24.052	1.500	–	39.869	10.523	50.392
Thomas Manchot	2009	20.000	33.600	2.000	–	55.600	14.700	70.300
	2008	20.000	33.600	2.500	–	56.100	14.700	70.800
Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Heribert Meffert (bis 14.4.2008)	2009	–	–	–	–	–	–	–
	2008	5.683	9.548	500	–	15.731	4.177	19.908
Thierry Paternot (seit 14.4.2008)	2009	20.000	33.600	2.000	–	55.600	14.700	70.300
	2008	14.317	24.052	2.000	–	40.369	10.523	50.892
Andrea Pichottka	2009	20.000	33.600	2.000	–	55.600	14.700	70.300
	2008	20.000	33.600	2.500	–	56.100	14.700	70.800
Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Heinz Riesenhuber (bis 14.4.2008)	2009	–	–	–	–	–	–	–
	2008	5.683	9.548	500	–	15.731	4.177	19.908
Prof. Dr. Theo Siegert ⁴⁾ (seit 20.4.2009)	2009	14.027	23.566	1.500	20.297	59.390	10.310	69.700
	2008	–	–	–	–	–	–	–
Konstantin von Unger	2009	20.000	33.600	2.000	–	55.600	14.700	70.300
	2008	20.000	33.600	2.000	–	55.600	14.700	70.300
Michael Vassiliadis ⁴⁾	2009	20.000	33.600	2.000	28.300	83.900	14.700	98.600
	2008	20.000	33.600	2.000	–	55.600	14.700	70.300
Dr. h.c. Bernhard Walter ⁴⁾	2009	20.000	33.600	1.500	55.600	110.700	14.700	125.400
	2008	20.000	33.600	2.500	–	56.100	14.700	70.800
Werner Wenning (bis 14.4.2008)	2009	–	–	–	–	–	–	–
	2008	5.683	9.548	500	–	15.731	4.177	19.908
Ulf Wentzien (seit 14.4.2008)	2009	20.000	33.600	2.000	–	55.600	14.700	70.300
	2008	14.317	24.052	2.000	–	40.369	10.523	50.892
Dr. Anneliese Wilsch-Irrgang (bis 14.4.2008)	2009	–	–	–	–	–	–	–
	2008	5.683	9.548	500	–	15.731	4.177	19.908
Rolf Zimmermann (bis 14.4.2008)	2009	–	–	–	–	–	–	–
	2008	5.683	9.548	500	–	15.731	4.177	19.908
Gesamt	2009	350.000	588.000	30.500	199.100	1.167.600	257.250	1.424.850
	2008	349.290	586.806	38.000	–	974.096	256.728	1.230.824

¹⁾ Vergütung für die Tätigkeit im Prüfungsausschuss. Die Tätigkeit im Nominierungsausschuss wird nicht gesondert vergütet²⁾ Auszahlung LTI für 2009 im Jahr 2012; diese Werte werden nur dann erreicht, wenn das Ergebnis je Aktie (EPS) im Performance-Zeitraum um 21 Prozent steigt³⁾ Ausweis ohne Umsatzsteuer⁴⁾ Mitglied des Prüfungsausschusses. Vorsitz im Prüfungsausschuss: Dr. h.c. Bernhard Walter

Vergütung des Gesellschafterausschusses

Ausweis in Euro

		Bestandteile Gesamtbarbezüge			Gesamtbarbezüge	Wert Long Term Incentive ²⁾	Gesamtbezüge ³⁾
		Festvergütung	Dividendenbonus	Vergütung der Ausschusstätigkeit ¹⁾			
Dr. Simone Bagel-Trah, Vorsitzende stellv. Vorsitzende bis 18.9.2009 (Vorsitzende Personalausschuss)	2009	82.123	55.187	167.200	304.510	53.544	358.054
	2008	67.896	45.626	143.445	256.967	45.184	302.151
Dipl.-Ing. Albrecht Woeste ⁴⁾ (bis 18.9.2009), Vorsitzender (Mitglied Personalausschuss)	2009	71.507	48.052	59.779	179.338	31.535	210.873
	2008	100.000	67.200	107.355	274.555	48.277	322.832
Dr. h.c. Christoph Henkel, stellv. Vorsitzender (Vorsitzender Finanzausschuss)	2009	75.000	50.400	167.200	292.600	51.450	344.050
	2008	75.000	50.400	167.200	292.600	51.450	344.050
Dr. Paul Achleitner (Mitglied Finanzausschuss)	2009	50.000	33.600	83.600	167.200	29.400	196.600
	2008	50.000	33.600	83.600	167.200	29.400	196.600
Boris Canessa (seit 19.9.2009) (Mitglied Personalausschuss)	2009	14.247	9.574	23.821	47.642	8.377	56.019
	2008	–	–	–	–	–	–
Stefan Hamelmann (stellv. Vorsitzender Finanzausschuss)	2009	50.000	33.600	83.600	167.200	29.400	196.600
	2008	57.104	38.374	83.600	179.078	31.489	210.567
Dr. h.c. Ulrich Hartmann (Mitglied Finanzausschuss)	2009	50.000	33.600	83.600	167.200	29.400	196.600
	2008	50.000	33.600	83.600	167.200	29.400	196.600
Prof. Dr. Ulrich Lehner (seit 14.4.2008) (Mitglied Finanzausschuss)	2009	50.000	33.600	83.600	167.200	29.400	196.600
	2008	35.792	24.052	59.845	119.689	21.046	140.735
Konstantin von Unger (stellv. Vorsitzender Personalausschuss)	2009	50.000	33.600	83.600	167.200	29.400	196.600
	2008	50.000	33.600	83.600	167.200	29.400	196.600
Karel Vuursteen (Mitglied Personalausschuss)	2009	50.000	33.600	83.600	167.200	29.400	196.600
	2008	50.000	33.600	83.600	167.200	29.400	196.600
Werner Wenning (seit 14.4.2008) (Mitglied Personalausschuss)	2009	50.000	33.600	83.600	167.200	29.400	196.600
	2008	35.792	24.052	59.845	119.689	21.046	140.735
Dr. Hans-Dietrich Winkhaus (bis 14.4.2008) (Mitglied Finanzausschuss)	2009	–	–	–	–	–	–
	2008	14.208	9.548	23.755	47.511	8.354	55.865
Gesamt	2009	592.877	398.413	1.003.200	1.994.490	350.706	2.345.196
	2008	585.792	393.652	979.445	1.958.889	344.446	2.303.335

¹⁾ Anteilige Festvergütung und Dividendenbonus²⁾ Einschließlich des auf die Ausschusstätigkeit entfallenden LTI-Betrags³⁾ Auszahlung LTI für 2009 im Jahr 2012; diese Werte werden nur dann erreicht, wenn das Ergebnis je Aktie (EPS) im Performance-Zeitraum um 21 Prozent steigt⁴⁾ Zuzüglich Sachbezugsversteuerung in Höhe von 20 T Euro

Geschäftstätigkeit

Überblick

Henkel wurde im Jahr 1876 gegründet. Somit blickten wir im Berichtsjahr auf eine 133-jährige Unternehmensgeschichte zurück. Heute sind weltweit rund 50.000 Mitarbeiter für das Unternehmen tätig; und Menschen in mehr als 125 Ländern vertrauen täglich unseren Marken und Technologien.

Weltweit tätig



■ Länder, in denen Henkel tätig ist

Organisation und Unternehmensbereiche

Die Henkel AG & Co. KGaA ist operativ tätig und zugleich Obergesellschaft des Henkel-Konzerns. Als solche ist sie dafür verantwortlich, die unternehmerischen Ziele festzulegen und zu verfolgen. Zudem verantwortet sie das Führungs-, Steuerungs- und Kontrollinstrumentarium einschließlich des Risikomanagements sowie die Verteilung der Ressourcen. All diese Verantwortlichkeiten nimmt die Henkel AG & Co. KGaA im Rahmen ihrer rechtlichen Möglichkeiten innerhalb des Henkel-Konzerns wahr, wobei die rechtliche Selbstständigkeit der Konzerngesellschaften gewahrt bleibt.

Die operative Steuerung obliegt dem Vorstand der Henkel Management AG in ihrer Funktion als alleinige, persönlich haftende Gesellschafterin. Der Vorstand wird hierbei von den Funktionen des Corporate-Bereichs unterstützt.

Henkel ist in drei Unternehmensbereiche/Kompetenzbereiche gegliedert:

- » Wasch-/Reinigungsmittel,
- » Kosmetik/Körperpflege,
- » Adhesive Technologies.

Im Unternehmensbereich Wasch-/Reinigungsmittel umfasst unser Produktangebot Universalwaschmittel, Spezialwaschmittel und Reinigungsmittel. Zum Sortiment des Unterneh-

mensbereichs Kosmetik/Körperpflege gehören Produkte für die Haarkosmetik, Körper-, Haut- und Mundpflege sowie für das Friseurgeschäft. Im Unternehmensbereich Adhesive Technologies bieten wir Renovierungsprodukte, Klebe- und Korrekturprodukte für Haushalt und Büro, Bauklebstoffe sowie Industrie- und Strukturklebstoffe, Dichtstoffe und Produkte für die Oberflächenbehandlung an.

Unsere drei Unternehmensbereiche werden in weltweit operativ verantwortlichen strategischen Geschäftseinheiten geführt. Diese werden von den zentralen Funktionen der Henkel AG & Co. KGaA unterstützt, damit Synergien des Konzernverbunds optimal genutzt werden können. Die Verantwortung für die Umsetzung der jeweiligen Strategien in den Regionen und Ländern liegt bei den Ländergesellschaften. Die Leitungsorgane dieser Gesellschaften führen ihre Unternehmen im Rahmen der jeweiligen gesetzlichen Bestimmungen, Satzungen und Geschäftsordnungen sowie nach den Regeln unserer weltweit geltenden Grundsätze zur Unternehmensführung.

Strategie und Finanzziele 2012

Startpunkt

Wir werden uns weiterhin auf unsere drei wachstumsstarken Kompetenzbereiche Wasch-/Reinigungsmittel, Kosmetik/Körperpflege und Adhesive Technologies konzentrieren. Gerade die Rezession im Berichtsjahr hat gezeigt, wie wichtig ein starkes Portfolio mit Aktivitäten ist, die sich gegenseitig ergänzen. In allen drei Bereichen nehmen wir bereits heute führende Marktpositionen in den reifen Märkten ein, die wir auch zukünftig weiter ausbauen wollen. Aber auch in den Wachstumsmärkten verfügen wir in den Unternehmensbereichen Wasch-/Reinigungsmittel und Kosmetik/Körperpflege schon über mehr als 100 führende Positionen in den jeweiligen Kategorien. Im Unternehmensbereich Adhesive Technologies sind wir in über 30 Wachstumsländern marktführend. Dabei ist es für uns wichtig, in den Ländern, in denen wir präsent sind, über starke beziehungsweise ausbaufähige Marktpositionen zu verfügen. Insgesamt erzielen wir heute bereits 38 Prozent unseres gesamten Umsatzes in den Wachstumsregionen. Im Jahr 2004 lag dieser Anteil noch bei 26 Prozent.

Durch unsere drei wachstumsstarken Kompetenzbereiche und die führenden Positionen, die wir sowohl in den reifen Märkten als auch in den Wachstumsregionen

einnehmen, haben wir eine starke Basis für unser zukünftiges profitables Wachstum gelegt.

Strategische Prioritäten und Fortschritte im Geschäftsjahr 2009

Wir haben im Geschäftsjahr 2008 drei strategische Prioritäten festgelegt:



Ausschöpfen unseres vollen Geschäftspotenzials

Hierzu haben wir die folgenden Treiber identifiziert:

1. Portfolio-Optimierung

Im Unternehmensbereich Wasch-/Reinigungsmittel wollen wir die Rentabilität in Massenkategorien wie Universalwaschmittel und Handgeschirrspülmittel verbessern und das Wachstum in profitablen Spezialkategorien wie Haushaltsreiniger oder Weichspüler vorantreiben. Der Unternehmensbereich Kosmetik/Körperpflege will seine Rentabilität durch die Stärkung der Innovationsführerschaft und den Ausbau der Marke Schwarzkopf weiterentwickeln. Im Unternehmensbereich Adhesive Technologies sollen die Rentabilität im Automobilbereich und im Konsumentenklebstoffgeschäft erhöht, das Wachstum im Geschäft mit Spezialanwendungen vorangetrieben und Skaleneffekte durch Innovationen im Bereich Industrieklebstoffe genutzt werden.

Zusätzlich wollen wir durch verstärkte Investitionen in den Wachstumsregionen überproportional wachsen und unseren Umsatzanteil in diesen Märkten in den nächsten Jahren – bei weiter steigenden Margen – auf

45 Prozent erhöhen. Gleichzeitig wollen wir unsere Marktanteile in den reifen Märkten weiter ausbauen.

2. Konzentration auf Top-Marken

Unser Fokus liegt auf weniger, dafür aber stärkeren Marken sowie einem weiteren Ausbau unserer starken regionalen und globalen Marken. Die Markenbekanntheit werden wir durch umfangreiche Investitionen weiter steigern. Unsere drei Top-Marken Schwarzkopf, Loctite und Persil erzielen bereits heute rund 25 Prozent des Umsatzes. Ziel ist es, mit diesen und anderen Top-Marken organisch doppelt so schnell zu wachsen wie Henkel gesamt und den Anteil am Gesamtumsatz deutlich auszubauen. Gleichzeitig reduzieren wir die Gesamtzahl unserer Marken, indem wir kleinere unbedeutende Marken veräußern oder einstellen.

3. Innovationen und Innovationsrate

Mit Innovationsraten¹⁾ von etwa 40 Prozent in den Unternehmensbereichen Wasch-/Reinigungsmittel und Kosmetik/Körperpflege und von etwa 20 Prozent im Unternehmensbereich Adhesive Technologies zählen wir zu den innovationsstärksten Unternehmen in unseren Kompetenzbereichen. Dabei hilft uns die Nähe zu unseren Konsumenten und Kunden, die wir zum Teil aktiv in die Produktentwicklung einbinden. Zudem haben wir es uns zum Grundsatz gemacht, ein neues Produkt nur dann auf den Markt zu bringen, wenn es sich positiv auf die Bruttomarge auswirkt und in mindestens einem unserer fünf Fokusfelder **GB** Seite 56 einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung leistet.

4. Operational Excellence

Im Einkauf wollen wir über die Weiterentwicklung effektiver Strategien Vorteile erzielen. Dazu zählen die Konzentration auf strategische Zulieferer und Materialbeschaffung in kostengünstigen Wachstumsländern. In Produktion und Supply Chain wollen wir die Zahl der Produktionsstandorte vor allem in den reifen Märkten weiter reduzieren. Dadurch können wir komplexe Strukturen abbauen und gleichzeitig die verfügbaren Kapazitäten besser nutzen. Außerdem werden wir unsere Verwaltungs- und Vertriebskosten verbessern, indem wir beispielsweise standardisierte Prozesse sowie Shared Services systematisch nutzen und Nichtkernaktivitäten auslagern. Davon versprechen wir uns erhebliche Kosteneinsparungen.

¹⁾ Prozentualer Umsatzanteil neuer Produkte, die in den vergangenen drei Jahren in den Markt eingeführt wurden (fünf Jahre für Adhesive Technologies)

Stärkere Konzentration auf unsere Kunden

Um die Kunden noch stärker in den Mittelpunkt unseres Handelns zu stellen, stehen die Intensivierung von Kundenkontakten auf höchster Führungsebene und der Ausbau unserer Partnerschaften mit Kunden im Vordergrund. Dabei geht es um die gemeinsame strategische Ausrichtung, die Erweiterung von Dienstleistungen mit einem messbaren Mehrwert für die Kunden und die konsequente Nutzung der eigenen Kompetenzen, etwa unserer führenden Rolle auf dem Gebiet der Nachhaltigkeit/Corporate Social Responsibility (CSR). Ziel ist es, mit unseren Top-Kunden organisch eineinhalbmal so schnell zu wachsen wie Henkel gesamt.

Stärkung unseres globalen Teams

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind das wichtigste Kapital von Henkel. Mit klarem Feedback, deutlicher Honorierung individueller Leistungsbeiträge und maßgeschneiderten Entwicklungsplänen stellen wir sicher, dass ein kompetentes und motiviertes Team die Herausforderungen meistert. Wir entwickeln unsere Führungskräfte in erster Linie aus dem Unternehmen heraus. Gleichzeitig fördern wir die Einstellung von externen Talenten, zum Beispiel dann, wenn sie die lokalen Märkte besser kennen als Führungskräfte innerhalb des Unternehmens. Bereits heute arbeiten Mitarbeiter aus 116 Nationen für Henkel; und der Anteil weiblicher Führungskräfte liegt weltweit bei über 25 Prozent mit deutlich steigender Tendenz. Die Vielfalt unseres globalen Teams ist für Henkel ein Wettbewerbsvorteil, den wir kontinuierlich ausbauen wollen.

Fortschritte im Geschäftsjahr 2009

Im Geschäftsjahr 2009 haben wir trotz des herausfordernden wirtschaftlichen Umfelds bereits wesentliche Fortschritte bei unseren drei strategischen Prioritäten gemacht. Dazu gehören:

Ausschöpfen des vollen Geschäftspotenzials

- » Höchststände bei Marktanteilen in Europa in unseren Unternehmensbereichen Wasch-/Reinigungsmittel und Kosmetik/Körperpflege
- » Erfolgreiche Integration der National Starch-Geschäfte und Verkauf von US-amerikanischen Konsumentenklebstoffmarken im Unternehmensbereich Adhesive Technologies
- » Verkauf von Randmarken und generelle Reduzierung der Komplexität in unserem Markenportfolio
- » Erhöhung der Effizienz unserer Produktionsstandorte

Stärkere Konzentration auf unsere Kunden

- » Etablierung von Kundenkontakten auf höchster Management-Ebene zur Identifizierung gemeinsamer Projekte
- » Einführung eines „Nachhaltigkeits-Checks“ für alle neuen Produkte zum Vorteil unserer Kunden

Stärkung unseres globalen Teams

- » Einführung von konzernweiten „Talentrunden“, in denen Vorgesetzte eines Bereichs jährlich gemeinsam die Leistung und das Potenzial ihrer Führungskräfte bewerten
- » Seminare für Top-Talente an der Harvard Business School

Finanzziele 2012

Für das Jahr 2012 haben wir uns Finanzziele gesetzt, die wir mit der Umsetzung unserer strategischen Prioritäten erreichen wollen.

Auch wenn wir aufgrund der Wirtschaftskrise im Geschäftsjahr 2009 einen leichten Dämpfer auf dem Weg zu unseren Finanzzielen 2012 hinnehmen mussten, sind wir weiterhin zuversichtlich, diese erreichen zu können.

Finanzziele 2012

Jährliches organisches Umsatzwachstum (durchschnittlich):

3–5 Prozent

Bereinigte¹⁾ Umsatzrendite (EBIT):

14 Prozent

Jährliches Wachstum des bereinigten¹⁾ Ergebnisses je Vorzugsaktie (durchschnittlich):

> 10 Prozent

Unsere Zuversicht gründet auf der oben beschriebenen Vielzahl von Fortschritten, die wir im Berichtsjahr bei unseren drei strategischen Prioritäten gemacht haben. Die Fortschritte zeigen sich auch im Verlauf des Jahres 2009: Die bereinigte Umsatzrendite konnten wir von 7,2 Prozent im ersten Quartal 2009 auf 12,4 Prozent im vierten Quartal 2009 steigern.

¹⁾ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen

Wertmanagement und Steuerungssystem

Um messen zu können, inwieweit wir unsere Wachstumsziele erreicht haben, setzen wir ein modernes Kennzahlensystem ein, mit dem wir Wertzuwächse und Renditen kapitalmarktorientiert berechnen.

Zur Beurteilung der bereits realisierten und zukünftigen Wachstumsschritte verwenden wir die Kennzahl Economic Value Added (EVA®)¹⁾. Dieses Maß gibt den wirtschaftlichen Mehrwert an, den ein Unternehmen in einem bestimmten Zeitraum erwirtschaftet. Ein Unternehmen erzielt einen positiven EVA®, wenn das betriebliche Ergebnis die Kapitalkosten übersteigt. Die Kapitalkosten entsprechen der vom Kapitalmarkt erwarteten Verzinsung des eingesetzten Kapitals (Capital Employed).

Die operative Geschäftsentwicklung bilden wir mit dem betrieblichen Ergebnis (EBIT, bereinigt um etwaige Geschäftswertabschreibungen) ab. Das eingesetzte Kapital ermitteln wir über die Aktivseite der Bilanz. Eine Überleitung der Stichtagswerte in der Bilanz zu den für das eingesetzte Kapital verwendeten Durchschnittswerten befindet sich auf  Seite 123.

Der Kapitalkostensatz (Weighted Average Cost of Capital – abgekürzt WACC) wird als gewichteter Durchschnittskostensatz aus Eigen- und Fremdkapitalkosten errechnet. Im Geschäftsjahr 2009 rechneten wir mit einem Kapitalkostensatz nach Steuern von 8,0 Prozent. Vor Steuern betrug er 11,5 Prozent. Wir überprüfen in regelmäßigen Abständen die Höhe unserer Kapitalkosten, um den Veränderungen in den Marktparametern Rechnung zu tragen. Vom Geschäftsjahr 2010 an verwenden wir einen Kapitalkostensatz vor Steuern von 10,0 Prozent, nach Steuern von 7,0 Prozent.

Wir setzen differenzierte Kapitalkostensätze nach Unternehmensbereichen an. Dazu werden unternehmensbereichsspezifische Beta-Faktoren aus einem Peergroup-Vergleich ermittelt. Für die Unternehmensbereiche Wasch-/Reinigungsmittel und Kosmetik/Körperpflege betrug der Kapitalkostensatz vor Steuern im Geschäftsjahr 2009 10,5 Prozent (nach Steuern 7,5 Prozent) und für Adhesive Technologies 12,5 Prozent vor Steuern (nach Steuern 8,5 Prozent). Im Jahr 2010 verwenden wir für die Unternehmensbereiche Wasch-/Reinigungsmittel und Kosmetik/Körperpflege einen WACC von 10,0 Prozent vor Steuern (nach Steuern 7,0 Prozent) und für Adhesive Technologies von 11,5 Prozent vor Steuern (nach Steuern 8,0 Prozent).

Kapitalkosten (WACC)

	2009	seit 2010
Risikoloser Zinssatz	4,8 %	4,3 %
Markt-Risikoprämie	4,5 %	4,5 %
Beta-Faktor	1,00	0,80
Eigenkapitalkosten nach Steuern	9,4 %	8,0 %
Fremdkapitalkosten vor Steuern	5,3 %	5,0 %
Tax Shield (30 %)	-1,6 %	-1,5 %
Fremdkapitalkosten nach Steuern	3,7 %	3,5 %
Anteil Eigenkapital ¹⁾ (Zielstruktur)	75 %	75 %
Anteil Fremdkapital ¹⁾ (Zielstruktur)	25 %	25 %
Kapitalkosten nach Steuern ²⁾	8,0 %	7,0 %
Steuersatz	30 %	30 %
Kapitalkosten vor Steuern ²⁾	11,5 %	10,0 %

¹⁾ Zu Marktwerten

²⁾ Gerundet

Kapitalkosten vor Steuern je Unternehmensbereich

	2009	seit 2010
Wasch-/Reinigungsmittel	10,5 %	10,0 %
Kosmetik/Körperpflege	10,5 %	10,0 %
Adhesive Technologies	12,5 %	11,5 %

EVA® und ROCE

Mit der EVA®-Kennzahl werden wertschaffende Entscheidungen und profitables Wachstum in den Unternehmensbereichen gefördert. Aus Geschäften mit negativen Wertbeiträgen ziehen wir uns zurück, wenn wir keine Möglichkeit sehen, zukünftig positive EVA®-Werte zu erzielen.

Die Kennzahl EVA® ermitteln wir mit folgender Formel:

$$\text{EVA}^{\circ} = \text{EBIT}^{2)} - (\text{Capital Employed} \times \text{WACC}).$$

Um unterschiedlich große Geschäftseinheiten besser miteinander vergleichen zu können, ziehen wir zusätzlich eine Renditekennziffer heran: die Rendite auf das eingesetzte Kapital, den sogenannten Return on Capital Employed (ROCE). Diesen ermitteln wir wie folgt:

$$\text{ROCE} = \text{EBIT}^{2)} / \text{Capital Employed}.$$

Der ROCE repräsentiert die Verzinsung des durchschnittlich eingesetzten Kapitals. Wir schaffen Wert, wenn die Rendite des eingesetzten Kapitals die Kapitalkosten übersteigt.

Der Henkel-Konzern erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2009 einen negativen Economic Value Added (EVA®) in Höhe von -201 Mio. Euro. Dieser war 265 Mio. Euro besser als im Vorjahr. Die Unternehmensbereiche Wasch-/Reini-

¹⁾ EVA® ist eine eingetragene Marke der Stern Stewart & Co.

²⁾ Vor Geschäftswertabschreibungen

gungsmittel und Kosmetik/Körperpflege erzielten einen positiven Wertbeitrag. Dieser Wertbeitrag lag bei Kosmetik/Körperpflege mit 164 Mio. Euro um knapp 10 Prozent über dem Vorjahresniveau; Wasch-/Reinigungsmittel konnte mit 232 Mio. Euro den Vorjahreswert von 166 Mio. Euro aufgrund des starken betrieblichen Ergebnisses deutlich verbessern. Hingegen verzeichneten wir im Unternehmensbereich Adhesive Technologies mit –543 Mio. Euro einen negativen Wertbeitrag. Dies ist vor allem auf das im Zug der Wirtschaftskrise stark gesunkene betriebliche Ergebnis zurückzuführen. Hierin sind zudem erhebliche Restrukturierungs- und einmalige Aufwendungen enthalten. Das Corporate-Segment wies mit –77 Mio. Euro eine starke Verbesserung gegenüber dem Vorjahreswert von –692 Mio. Euro auf. Dieser deutliche Anstieg resultierte aus dem Wegfall der im Vorjahr angefallenen Belastung des betrieblichen Ergebnisses durch die Restrukturierungsaufwendungen im Rahmen des Programms „Global Excellence“ und zur Integration der National Starch-Geschäfte.

Die Verzinsung des eingesetzten Kapitals (ROCE) erhöhte sich von 6,9 Prozent auf 9,8 Prozent. Zurückzuführen ist dies im Wesentlichen auf die positive Entwicklung des betrieblichen Ergebnisses, da die hohen Restrukturierungsaufwendungen aus dem Vorjahr weggefallen sind.

Rechtliche und regulatorische Rahmenbedingungen

Unser Geschäft unterliegt den jeweiligen nationalen Vorschriften sowie – im Rahmen der Europäischen Union (EU) – zunehmend auch harmonisierten europaweit geltenden Regelungen. Darüber hinaus bestehen in einigen Teilbereichen Auflagen aus Genehmigungsbescheiden oder Erlaubnissen.

Im Rahmen der Herstellung der Produkte unterliegen wir Vorschriften in Bezug auf Verwendung, Lagerung, Transport und Handhabung bestimmter Substanzen sowie in Bezug auf Emissionen, Abwässer und Abfälle. Auch für die Errichtung und den Betrieb von Anlagen sind rechtliche und regulatorische Rahmenbedingungen – einschließlich Vorschriften über die Sanierung von Altlasten – zu beachten.

Für uns relevante produktbezogene Vorschriften betreffen vor allem Inhaltsstoffe sowie die Sicherheit bei der Herstellung und im Umgang mit diesen Produkten und deren Inhaltsstoffen, bei deren Verpackung sowie bei der Vermarktung. Dabei handelt es sich vor allem um stoffrechtliche Vorschriften, Verwendungsverbote und -beschränkungen sowie Prüf-, Kennzeichnungs- und Warnvorschriften, ferner um produkthaftungsrechtliche Regelungen.

Unsere internen Standards sollen gewährleisten, dass die rechtlichen Anforderungen eingehalten werden und die Produktionsanlagen und Produkte sicher sind. Diese Vorgaben werden im Rahmen unserer Managementsysteme umgesetzt und regelmäßig überprüft. Dazu gehört auch, relevante rechtliche und regulatorische Anforderungen und Veränderungen frühzeitig zu beobachten und zu bewerten.

Ein Beispiel für eine wesentliche rechtliche Rahmenbedingung ist die europäische Verordnung zur Registrierung, Evaluierung, Autorisierung und Beschränkung von Chemikalien – VO (EG) Nr. 1907/2006 (englisch abgekürzt: REACH). Durch sie werden die Registrierung, Bewertung und Zulassung von chemischen Stoffen geregelt. Henkel nimmt unter REACH vor allem die Rolle als Verwender von chemischen Stoffen ein, ist aber auch Importeur und Hersteller. Um eine effiziente Umsetzung von REACH zu gewährleisten, haben wir eine zentrale Bearbeitung der wesentlichen REACH-Prozesse festgelegt.

EVA® und ROCE¹⁾

in Mio. Euro

	Wasch-/ Reinigungsmittel	Kosmetik/ Körperpflege	Adhesive Technologies	Corporate	Konzern
EBIT	501	387	336 ²⁾	–98	1.126 ⁵⁾
Eingesetztes Kapital	2.562	2.125	7.035	–181	11.541
Kapitalkosten ³⁾	269	223	879	–21	1.327 ³⁾
EVA® 2009	232	164	–543	–77	–201 ³⁾
EVA® 2008	166	150	–132	–692	–466 ⁴⁾
ROCE 2009	19,6 %	18,2 %	4,8 %	–	9,8 %
ROCE 2008	16,9 %	17,5 %	10,0 %	–	6,9 %

¹⁾ Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro

²⁾ Berechnet auf Basis differenzierter Kapitalkostensätze nach Unternehmensbereichen

³⁾ Berechnet auf Basis des Konzern-Kapitalkostensatzes von 11,5 Prozent

⁴⁾ Berechnet auf Basis des Konzern-Kapitalkostensatzes von 11,0 Prozent

⁵⁾ EBIT zuzüglich 46 Mio. Euro Geschäftswertabschreibungen

Geschäftsverlauf

Weltwirtschaft

Überblick

Die Weltwirtschaft des Jahres 2009 stand ganz im Zeichen der schärfsten Rezession der Nachkriegszeit. Nach aktueller Einschätzung ging die Konjunktur gemessen am Bruttoinlandsprodukt weltweit um etwa 2 Prozent zurück. Das Ausmaß der Krise erklärt sich durch das Zusammentreffen zahlreicher negativer Faktoren, die sich zum Teil gegenseitig verstärkt haben: Finanz- und Immobilienmarktkrise, generelle Vertrauenskrise bei Unternehmen und Konsumenten, Einbruch des Welthandels sowie starker Rückgang bei Industrienachfrage und -produktion.

Verlauf im Jahr 2009

Die einzelnen Quartale verliefen indes sehr unterschiedlich. Das Jahr begann mit einem scharfen Rückgang, auf den in vielen Regionen noch ein vergleichsweise schwaches zweites Quartal folgte. Danach kam es in den Folgequartalen zu einer leichten Erholung. Im Vergleich zu den jeweiligen Vorjahresquartalen setzte sich der Rückgang des Bruttoinlandsprodukts allerdings fort, wenn auch mit geringerem Tempo.

Industrie und Konsum

Die Industriesektoren waren erheblich stärker von der Rezession betroffen als der private Konsum. In den meisten Regionen schrumpfte die Industrieproduktion deutlich. Einige Branchen, insbesondere exportabhängige Investitionsgüterindustrien, blieben zweistellig unter Vorjahr. Demgegenüber hat der relativ stabile private Konsum in vielen Ländern – dazu gehört auch Deutschland – den Rückgang der gesamtwirtschaftlichen Leistung abgemildert.

Regionen

In den entwickelten Regionen Nordamerika und Westeuropa war die Krise wesentlich stärker ausgeprägt als in den Wachstumsregionen. Von Japan abgesehen erwies sich Asien noch am ehesten als robust. Stark betroffen war Osteuropa, während Lateinamerika – mit der Ausnahme von Mexiko – die Krise verhältnismäßig gut überstanden hat. In Afrika und im Nahen Osten war die Krise ebenfalls spürbar. Statt des starken Wachstums der Vorjahre wuchs das Bruttoinlandsprodukt dort nur noch leicht.

Die Stabilisierung setzte in den Wachstumsländern – von Ausnahmen wie Mexiko oder Russland abgesehen – früher

ein als auf den reifen Märkten. Asien, vor allem China, war hier der Vorreiter.

Rohstoffpreise

Die Preise von Rohstoffen wie Rohöl, Ethylen, Propylen, Palmkernöl, Metallen und Papier sind mit den ersten Anzeichen einer Stabilisierung beziehungsweise Erholung der Weltwirtschaft seit Beginn des zweiten Quartals deutlich gestiegen. Dies lässt insbesondere der Rohölpreis erkennen, der sich von 45 US-Dollar pro Barrel im ersten Quartal auf 79 US-Dollar pro Barrel im vierten Quartal erhöhte. Die Rohstoffpreise lagen im Jahresdurchschnitt aber unter dem Vorjahr.

Währungen

Im ersten Quartal 2009 standen die Devisenmärkte im Zeichen der Finanzkrise. Während der US-Dollar als sicherer Hafen galt und stark aufwertete, verloren insbesondere die Währungen der Wachstumsregionen an Wert. Im weiteren Verlauf des Jahres 2009 kam es dann zu einer stetigen Abschwächung des US-Dollar gegenüber dem Euro. Die für Henkel besonders wichtigen osteuropäischen Währungen erholten sich zwar ebenfalls von den März-Tiefständen, notierten aber schwächer als im Jahresdurchschnitt 2008.

Inflation

Die Inflationsraten haben sich weltweit spürbar reduziert. Viele Länder in den entwickelten Regionen verzeichneten stabile oder gar sinkende Preise.

Arbeitslosigkeit

Die Arbeitslosigkeit nahm mit der Rezession zu, blieb aber zumeist geringer, als angesichts der Schärfe der Wirtschaftskrise erwartet worden war.

Privater Verbrauch und Branchenentwicklung

Das Konsumklima im Jahr 2009 war zwar im längerfristigen Vergleich eingetrübt, die Verbraucher schränkten ihre Ausgaben weltweit aber nur wenig ein. So wurden die Auswirkungen der Krise zumindest abgemildert. Zudem hellte sich im Jahresverlauf mit dem allmählichen Ende der generellen Vertrauenskrise auch das Konsumklima wieder etwas auf.

In den entwickelten Regionen nahm der Konsum gegenüber 2008 leicht ab. In den Wachstumsregionen stagnierte der Konsum im Durchschnitt. Deutlich ungünstiger war die Entwicklung in Osteuropa, wo die Verbraucher

nach Jahren eines Konsumbooms ihre Ausgaben spürbar einschränkten.

Der Einzelhandel entwickelte sich 2009 schwach. Die rückläufigen Raten reichten jedoch nicht an die des Industriesektors heran.

2009 war ein Jahr des starken industriellen Einbruchs, der den Rückgang der gesamtwirtschaftlichen Leistung noch übertraf. Weltweit ging die Industrieproduktion um fast ein Zehntel zurück. Manche Branchen wie die Transportindustrie mussten Produktionsrückgänge im deutlich zweistelligen Bereich hinnehmen.

Vom starken industriellen Rückgang wurden alle entwickelten Länder erfasst. Unter den Wachstumsregionen konnte Lateinamerika mit Ausnahme Mexikos die Minusraten noch in Grenzen halten. In Asien war die Entwicklung unterschiedlich. Während Japans Industrieproduktion um über ein Fünftel einbrach, konnte China im Krisenjahr 2009 nahezu an die zweistelligen Plusraten der Vorjahre anknüpfen.

Stärker von der Krise betroffen war die Region Osteuropa. Der Produktionsrückgang im verarbeitenden Gewerbe lag hier in den meisten Ländern im zweistelligen Bereich.

Die Automobilindustrie startete mit starken Produktions- und Nachfrageeinbrüchen in das Jahr 2009. Sie litt unter der Kaufzurückhaltung der privaten Haushalte und der geringen Investitionsneigung der Unternehmen. Im Jahresverlauf kam es dann auf niedrigem Niveau zu einer Belebung, die vor allem staatlichen Maßnahmen zu verdanken war, zum Beispiel der „Abwrackprämie“ in Deutschland. Verglichen mit dem Vorjahr schrumpfte die Produktion jedoch kräftig.

Die Elektronikindustrie gehörte ebenfalls zu den besonders stark von der Krise betroffenen Branchen. Auch hier setzte im zweiten Halbjahr eine Erholung ein. Ebenso ausgeprägt war die Krise in der Metallverarbeitung. Hier kam es erst zum Jahresende zu einer allmählichen Belebung. In der Verpackungsindustrie konnte ein stärkerer Produktionsrückgang vermieden werden, da sich die konsumnahe Nahrungs- und Genussmittelindustrie als vergleichsweise konjunkturrobust erwies.

Die Krise in der Bauwirtschaft setzte sich 2009 beschleunigt fort. Besonders betroffen war der Wohnungsbau. Die meisten Regionen, allen voran die USA, verzeichneten markante Rückgänge der Bauproduktion. Auch in Osteuropa verringerte sich das Bauvolumen nennenswert. Allein China und Indien gelang auch 2009 eine Expansion.

Weitere spezifische Entwicklungen in den Branchen und Regionen finden Sie in den Kapiteln der Unternehmensbereiche ab  Seite 58.

Gesamtaussage des Vorstands zur Geschäftsentwicklung

Die Geschäftsentwicklung von Henkel war geprägt durch die oben beschriebenen, deutlich verschlechterten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen im Vergleich zum Geschäftsjahr 2008. Nachdem das Marktwachstum zu Beginn des Jahres insbesondere im Unternehmensbereich Adhesive Technologies eingebrochen war, zeigte der Jahresverlauf sukzessive Erholungstendenzen. Unser organisches Umsatzwachstum im zweiten Halbjahr konnte sich im Vergleich zum ersten Halbjahr wieder verbessern. Die organische Umsatzentwicklung für den Henkel-Konzern war für das Gesamtjahr mit 3,5 Prozent rückläufig.

Die angespannte Lage auf den Beschaffungsmärkten, die das Umfeld im Jahr 2008 kennzeichnete, hat sich im Geschäftsjahr 2009 aufgelöst. Insbesondere im zweiten und dritten Quartal erfuhren wir durch rückläufige Rohstoffpreise eine deutlich positive Wirkung auf unsere Bruttomarge.

Die Stabilisierung in unseren Märkten zum Jahresende sowie die erfolgreichen Einsparungen aus unseren Programmen zur Struktur- und Kostenanpassung zeigten sich auch in den Ergebnissen. Wir erreichten ein bereinigtes¹⁾ betriebliches Ergebnis von 1.364 Mio. Euro. Die Umsetzung unseres Programms „Global Excellence“, das die Ertragskraft und Wettbewerbsfähigkeit von Henkel langfristig stärken soll, verlief im Geschäftsjahr – ebenso wie die Integration der National Starch-Geschäfte – besser als ursprünglich geplant.

Der Unternehmensbereich Adhesive Technologies hat sich stärker auf seine Kunden ausgerichtet. Dazu hat er seine internen Strukturen neu organisiert.

Ein weiteres wesentliches Ereignis im Jahr 2009 war die erfolgreiche Veräußerung unserer Konsumentenklebstoffmarken Duck, Painter's Mate Green und Easy Liner in den USA und Kanada. Dieser Verkauf trug zur weiteren Konzentration unseres Portfolios bei.

Die Nettoverschuldung des Henkel-Konzerns konnten wir im Jahresverlauf aus dem starken Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit deutlich reduzieren. Durch die im März 2009 begebene Senior-Anleihe in Höhe von 1,0 Mrd. Euro haben wir die langfristige Finanzierung des Henkel-Konzerns entscheidend gestärkt.

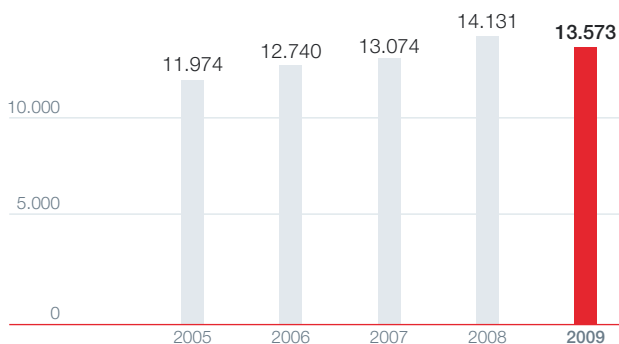
¹⁾ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen

Umsatz und Ergebnis

Im Geschäftsjahr 2009 erzielten wir einen Umsatz von 13.573 Mio. Euro und lagen damit um 3,9 Prozent unter dem des Vorjahres. Bereinigt um Wechselkurseffekte betrug der Umsatzrückgang 1,5 Prozent. Bedingt durch das schwierige Marktumfeld im Jahr 2009 war das organische Umsatzwachstum (also bereinigt um Wechselkurseffekte und Akquisitionen/Divestments) mit 3,5 Prozent rückläufig. Positive Preiseffekte wurden durch Volumenrückgänge überkompensiert, vor allem im Unternehmensbereich Adhesive Technologies.

Nach einem von der Wirtschaftskrise stark betroffenen ersten Quartal zeigten die Folgequartale sukzessive eine leichte Erholung. Insgesamt lag die organische Umsatzentwicklung im zweiten Halbjahr mit –1,0 Prozent über der Entwicklung im ersten Halbjahr mit –6,1 Prozent.

Umsatz
in Mio. Euro



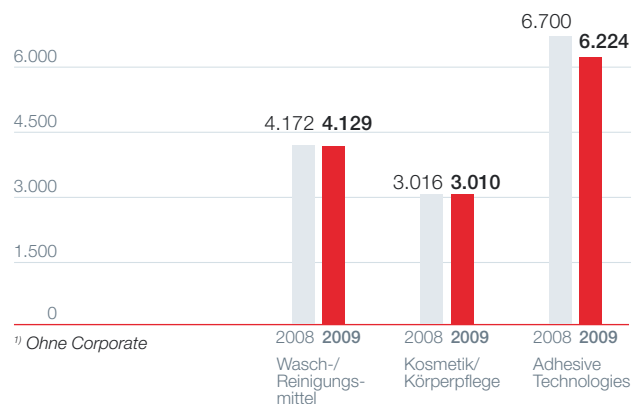
Umsatzveränderung ¹⁾

in Prozent	2009
Veränderung zum Vorjahr	–3,9
Wechselkurseffekte	–2,4
Bereinigt um Wechselkurseffekte	–1,5
Akquisitionen/Divestments	2,0
Organisch	–3,5

¹⁾ Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro

Die Unternehmensbereiche entwickelten sich hierbei sehr unterschiedlich: Während die Konsumentengeschäfte Wasch-/Reinigungsmittel und Kosmetik/Körperpflege im Geschäftsjahr 2009 mit organischen Wachstumsraten von 2,9 Prozent und 3,5 Prozent weiterhin eine sehr starke Entwicklung zeigten, ging der Umsatz des Unternehmensbereichs Adhesive Technologies, bedingt durch die weltweit schwierige Situation wichtiger Abnehmerindustrien, organisch um 10,2 Prozent zurück.

Umsatz nach Unternehmensbereichen¹⁾
in Mio. Euro



¹⁾ Ohne Corporate

Auch in der Regionalbetrachtung führte das verschlechterte wirtschaftliche Umfeld überwiegend zu Umsatzrückgängen:

Die Region Europa/Afrika/Nahost blieb mit einem Umsatz von 8.335 Mio. Euro organisch um 1,9 Prozent unter dem Vorjahr. Während die Konsumentengeschäfte ihren organischen Umsatz erfreulich steigern konnten, verzeichnete Adhesive Technologies einen Rückgang im zweistelligen Bereich. In der Teilregion Westeuropa war der Umsatz rückläufig. In Osteuropa hingegen erzielten wir ein einstelliges organisches Wachstum, in der Teilregion Afrika/Nahost weiterhin ein zweistelliges Wachstum. Insgesamt ging der Umsatzanteil der Gesamtregion von 63 Prozent auf 61 Prozent zurück.

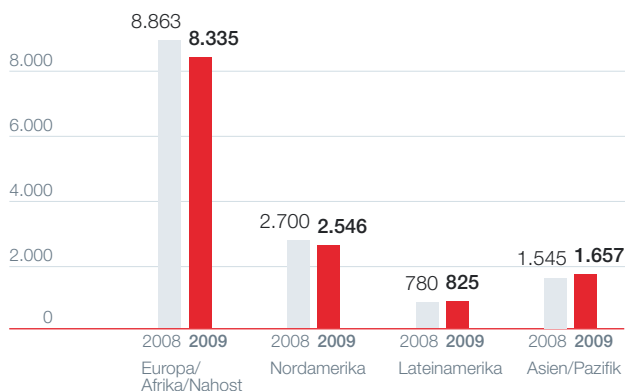
Der Umsatz in der Region Nordamerika ging organisch um 8,6 Prozent auf 2.546 Mio. Euro zurück. Alle Unternehmensbereiche litten insbesondere in der ersten Jahreshälfte deutlich unter den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Der Umsatzanteil der Region Nordamerika blieb konstant bei 19 Prozent.

Die Region Lateinamerika entwickelte sich weiterhin sehr erfreulich und wies ein organisches Umsatzwachstum von 5,0 Prozent auf 825 Mio. Euro auf. Hierzu trugen alle Unternehmensbereiche bei. Der Umsatzanteil von Lateinamerika erhöhte sich von 5 auf 6 Prozent.

In der Region Asien/Pazifik zeigten sich – wie in Europa und Nordamerika – die Auswirkungen der Wirtschaftskrise: Der Umsatz betrug 1.657 Mio. Euro und ging organisch um 5,8 Prozent zurück. Einer Umsatzsteigerung im Unternehmensbereich Kosmetik/Körperpflege stand ein Rückgang bei Wasch-/Reinigungsmitteln gegenüber, bedingt durch die Geschäftsaufgabe in China zum Jahresende 2008. Die organische Umsatzentwicklung im Unternehmensbereich

Adhesive Technologies war ebenfalls rückläufig, zeigte jedoch im zweiten Halbjahr bereits ein positives Wachstum. Asien/Pazifik erreichte einen Umsatzanteil von 12 Prozent im Vergleich zu 11 Prozent im Vorjahr.

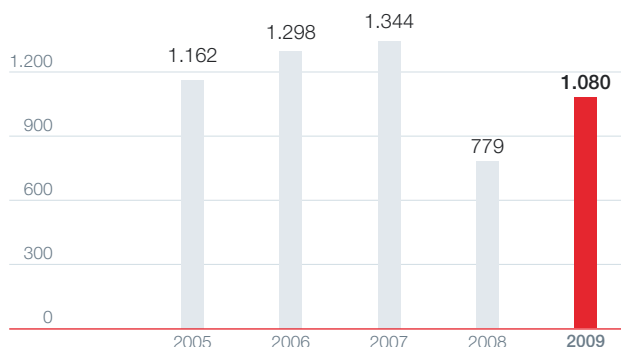
Umsatz nach Regionen¹⁾
in Mio. Euro



¹⁾ Ohne Corporate

Der Umsatz unserer Wachstumsregionen Osteuropa, Afrika/Nahost, Lateinamerika und Asien (ohne Japan) ging um –1,0 Prozent auf 5.114 Mio. Euro zurück. Das organische Wachstum erreichte 3,7 Prozent, wobei sich im Jahresverlauf eine kontinuierliche Erholung von einem schwachen Jahresanfang aus ergab. Hierzu trugen insbesondere die Konsumentengeschäfte mit einem fast zweistelligen Wachstum bei, während die Entwicklung im Bereich Adhesive Technologies leicht rückläufig war. Der Umsatzanteil der Wachstumsregionen erhöhte sich von 37 auf 38 Prozent.

EBIT
in Mio. Euro



Nachfolgend kommentieren wir unsere operative Entwicklung ohne einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen:

Bereinigter EBIT

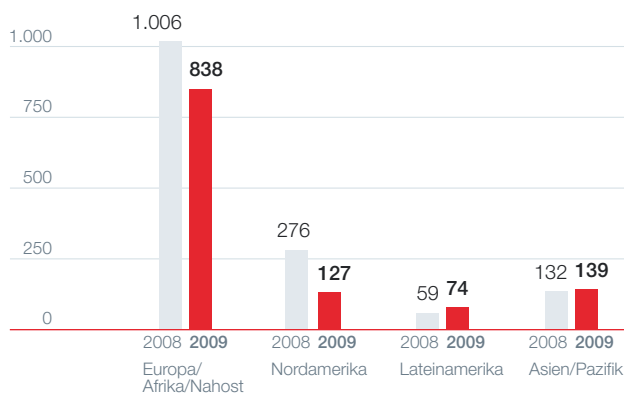
in Mio. Euro	2008	2009	%
EBIT (wie berichtet)	779	1.080	38,6
Einmalige Erträge	–30	–9	
Einmalige Aufwendungen	48	134	
Restrukturierungsaufwendungen	663	159	
Bereinigter EBIT	1.460	1.364	–6,6

Das bereinigte betriebliche Ergebnis („bereinigter EBIT“) konnte mit 1.364 Mio. Euro den Vorjahreswert von 1.460 Mio. Euro nicht erreichen, was auf die rückläufige Entwicklung des Unternehmensbereichs Adhesive Technologies zurückzuführen ist. Durch die realisierten Einsparungen aus unserem Programm „Global Excellence“ und der Integration der National Starch-Geschäfte konnten wir jedoch einen stärkeren Rückgang vermeiden. Die bereinigte Umsatzrendite ging um 0,3 Prozentpunkte auf 10,0 Prozent zurück, bedingt durch den Margenrückgang bei Adhesive Technologies von 10,1 Prozent auf 8,1 Prozent. Die Konsumentengeschäfte Wasch-/Reinigungsmittel und Kosmetik/Körperpflege konnten ihre bereinigten Umsatzrenditen erfreulich auf 12,8 Prozent (Vorjahr: 10,8 Prozent) und 12,9 Prozent (Vorjahr: 12,6 Prozent) steigern.

Die schwierigen Marktbedingungen prägten auch die Ergebnisentwicklung in unseren Regionen:

In Europa/Afrika/Nahost ging das betriebliche Ergebnis um 16,7 Prozent zurück (–9,8 Prozent bereinigt um Wechselkurseffekte). Während die Konsumentengeschäfte den um Wechselkurseffekte bereinigten EBIT steigern konnten, schwächte er sich im Bereich Adhesive Technologies deutlich ab. Die Umsatzrendite dieser Region lag mit 10,1 Prozent unter dem Vorjahresniveau von 11,4 Prozent.

EBIT nach Regionen¹⁾
in Mio. Euro



¹⁾ Ohne Corporate. Seit 2009 ordnen wir die zentral angefallenen Kosten der regionalen Geschäftssteuerung den einzelnen Regionen zu. Die Vorjahreswerte (2008) wurden angepasst

In Nordamerika verringerte sich das betriebliche Ergebnis um 54,1 Prozent (–56,2 Prozent bereinigt um Wechselkurseffekte). Bedingt durch das schwierige Marktumfeld sank das Ergebnis bei Adhesive Technologies deutlich, während die Konsumentengeschäfte Wasch-/Reinigungsmittel und Kosmetik/Körperpflege nur leicht rückläufig waren. Die Umsatzrendite sank dementsprechend von 10,2 Prozent auf 5,0 Prozent.

Das betriebliche Ergebnis in der Region Lateinamerika verbesserte sich um 25,1 Prozent. Bereinigt um Wechselkurseffekte konnten wir das Ergebnis um 37,1 Prozent steigern. Hierzu trugen insbesondere die erfreulichen Ergebnisse der Unternehmensbereiche Wasch-/Reinigungsmittel und Adhesive Technologies bei. Die Umsatzrendite erhöhte sich um 1,4 Prozentpunkte auf 9,0 Prozent.

In der Region Asien/Pazifik stieg das betriebliche Ergebnis um 5,6 Prozent (–0,9 Prozent bereinigt um Wechselkurseffekte). Dies ist vor allem auf die Aufgabe des Waschmittelgeschäfts in China zurückzuführen. Die Umsatzrendite der Region ging leicht von 8,5 Prozent auf 8,4 Prozent zurück.

Weitere Erläuterungen zur Geschäftsentwicklung finden Sie in der Darstellung der Unternehmensbereiche ab  Seite 58.

Restrukturierungsprogramm „Global Excellence“

Im Februar 2008 gab Henkel die Eckpunkte für ein weltweites Programm zur Effizienzsteigerung bekannt, das „Global Excellence“-Programm. Notwendig war dies geworden aufgrund der sich ändernden Marktbedingungen, des härteren Wettbewerbsumfelds sowie des steigenden Kostendrucks.

„Global Excellence“ umfasst weltweit eine Vielzahl von Einzelmaßnahmen in allen Unternehmensbereichen, Regionen und Funktionen. Angesichts der Wirtschaftskrise im Jahr 2009 haben wir die Umsetzung des Programms beschleunigt, so dass unter der Nutzung des gesamten im Jahr 2008 zurückgestellten Volumens in Höhe von 504 Mio. Euro „Global Excellence“ bereits im Jahr 2009 erfolgreich abgeschlossen werden konnte.

Während der ursprüngliche Plan jährliche Einsparungen in Höhe von rund 150 Mio. Euro ab dem Jahr 2011 vorsah, erwarten wir, diese durch die beschleunigte Umsetzung des Programms schon ab 2010 realisieren und gegebenenfalls übertreffen zu können.

Mit „Global Excellence“ haben wir die Ertragskraft und die Wettbewerbsfähigkeit von Henkel langfristig gestärkt.

Wir haben damit auf Veränderungen unserer Märkte reagiert, unser Produktionsnetzwerk verbessert und gemeinsame Serviceeinrichtungen („Shared Services“) ausgebaut. Die frühzeitige Umsetzung der Effizienzsteigerungsmaßnahmen kam uns im schwierigen Marktumfeld des Jahres 2009 bereits zugute.

Eine wichtige Maßnahme von „Global Excellence“ ist die Konsolidierung unserer Flüssigwaschmittelproduktion in Europa. Mit der Zusammenführung haben wir 2008 begonnen. Wir haben die Produktionsstätte in Genthin nicht geschlossen, sondern an Dritte übertragen, so dass dort der größte Teil der Arbeitsplätze erhalten werden konnte. Unsere Flüssigwaschmittelproduktion haben wir nach Düsseldorf verlagert.

National Starch:

Integration der Geschäftsaktivitäten

Durch die Integration der National Starch-Geschäfte hat Henkel im weltweiten Klebstoffmarkt das Leistungsangebot für bestehende und potenzielle Kunden entscheidend verbessert. Die Zusammenführung der Kundenbeziehungen, des breiten Know-hows in Forschung und Entwicklung sowie der Fähigkeiten von zwei weltweit erfolgreichen Organisationen haben eine exzellente Basis für nachhaltiges und profitables Wachstum geschaffen.

Die Integration der akquirierten Geschäfte haben wir 2009 beschleunigt vorangetrieben. Für das Jahr 2011 erwarten wir, die geplanten Gesamtsynergien in Höhe von 250 Mio. Euro mindestens erreichen zu können.

Produktionskonsolidierung, Informationstechnologie und Umsatzsynergien bildeten die Schwerpunkte des Integrationsprogramms 2009. Durch die Zusammenlegung der Produktportfolios können wir das Geschäft mit bestehenden und neuen Kunden ausweiten. Dieses Potenzial haben wir weltweit in Form von konkreten Kundenprojekten erfasst. Außerdem ließen sich bereits wesentliche Projekte zur Produktionsverlagerung abschließen. Die Umsetzung der weiteren Projekte verläuft planmäßig oder konnte zeitlich beschleunigt werden. Seit Mitte 2009 werden die IT-Systeme von Henkel und des Verkäufers unabhängig voneinander betrieben. Die rasche Zusammenführung der beiden Organisationen hat die Vereinfachung und Beschleunigung interner Abläufe in der neuen Organisation ermöglicht. Die Realisierung aller Synergieprojekte zur Steigerung von Umsatz und Ergebnis werden wir auch zukünftig systematisch nachhalten.

Im Jahr 2010 wird der Fokus der Integrationsarbeit auf Verlagerungen von Produktionen und Erzielen von Umsatzsynergien liegen. Die Projekte werden 2011 abgeschlossen. Damit haben wir einen weiteren Meilenstein zur Festigung unserer Position als weltweit führendes Klebstoffunternehmen erreicht.

Aufwandsposten

Die Kosten der umgesetzten Leistungen verminderten sich gegenüber dem Vorjahr um 9,5 Prozent auf 7.411 Mio. Euro. Das Bruttoergebnis vom Umsatz stieg auf 6.162 Mio. Euro; die Bruttomarge verbesserte sich um 3,4 Prozentpunkte auf 45,4 Prozent. Sie wurde vor allem durch die gesunkenen Rohstoffpreise positiv beeinflusst, während sich die im Vergleich zum Vorjahr geringere Kapazitätsauslastung im Unternehmensbereich Adhesive Technologies belastend auswirkte. Sowohl im Berichtsjahr als auch im Vorjahr sind Restrukturierungsaufwendungen aus unseren Maßnahmen zur Effizienzsteigerung und der Integration der National Starch-Geschäfte bei dem Vergleich zu berücksichtigen. Die Verteilung der Restrukturierungsaufwendungen auf die Kostenzeilen der Gewinn- und Verlustrechnung erläutern wir auf  Seite 80. Bereinigt um die Restrukturierungsaufwendungen beträgt die Bruttomarge 45,9 Prozent und liegt damit um 1,2 Prozentpunkte über dem bereinigten Vorjahreswert.

Auch die folgenden Aufwandsgrößen sind durch Restrukturierungsaufwendungen beeinflusst. Außerdem waren im Vorjahr die erworbenen National Starch-Geschäfte erst ab April 2008 konsolidiert worden.

Die Aufwendungen für Marketing und Vertrieb lagen mit 3.926 Mio. Euro um 1,7 Prozent unter dem Vorjahreswert. Bereinigt um Restrukturierungsaufwendungen ist dieser Aufwandsposten annähernd auf der Höhe des Vorjahres.

Für Forschung und Entwicklung wendeten wir insgesamt 396 Mio. Euro auf. Die Forschungsquote – das Verhältnis der Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen zum Umsatz – lag 0,1 Prozentpunkte unter dem Vorjahresniveau von 3,0 Prozent. Die um Restrukturierungsaufwendungen bereinigte Forschungsquote stieg im Vergleich zum Vorjahr um 0,1 Prozentpunkte.

Die Verwaltungsaufwendungen gingen um 10,9 Prozent auf 735 Mio. Euro zurück. Bereinigt um die enthaltenen Restrukturierungsaufwendungen stiegen die Verwaltungskosten leicht um 1,9 Prozentpunkte.

Sonstige betriebliche Aufwendungen und Erträge

Der Saldo der Sonstigen betrieblichen Erträge und Aufwendungen sank um 110 Mio. Euro. Die Erträge aus der Auflösung von betrieblichen Rückstellungen gingen im Vergleich zum Vorjahr um 6 Mio. Euro zurück. Zudem waren im Vorjahr Erträge aus der Veräußerung unseres Wasserbehandlungsgeschäfts in Höhe von 8 Mio. Euro enthalten. In den gestiegenen Sonstigen betrieblichen Aufwendungen spiegeln sich angepasste Bewertungen einzelner Aktivitäten im Unternehmensbereich Adhesive Technologies wider. Geplante Einstellungen oder Veräußerungen von Produktlinien führten zu Abschreibungen auf Geschäftswerte in Höhe von 46 Mio. Euro.

Finanzergebnis

Das Finanzergebnis war im Vorjahr durch den Gewinn in Höhe von 1.042 Mio. Euro aus der Veräußerung der Beteiligung an Ecolab Inc. geprägt. Insgesamt verminderte sich das Finanzergebnis durch diesen Einmaleffekt deutlich auf –195 Mio. Euro. Das Zinsergebnis verbesserte sich um 84 Mio. Euro auf –191 Mio. Euro. Durch den gestiegenen Cashflow und den Verzicht auf größere Akquisitionen konnten wir die Nettoverschuldung nachhaltig reduzieren. Dies trug neben dem niedrigeren Zinsniveau wesentlich zum verbesserten Zinsergebnis bei.

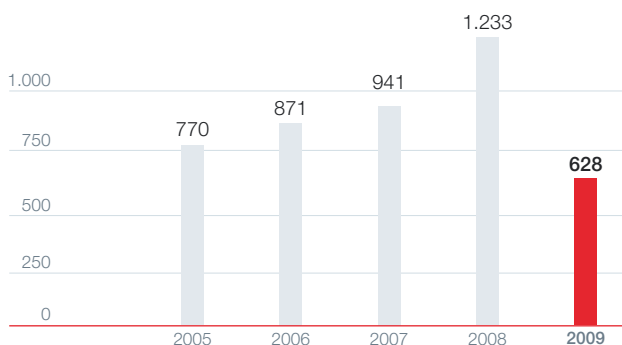
Jahresüberschuss

Das Ergebnis vor Steuern ging, bedingt durch den Gewinn aus der Veräußerung der Ecolab-Beteiligung im Vorjahr, um 45,6 Prozent auf 885 Mio. Euro zurück. Die Steuern vom Einkommen und Ertrag betrugen 257 Mio. Euro. Die Steuerquote lag bei 29,0 Prozent. Zur niedrigeren Steuerquote im Vorjahr in Höhe von 24,2 Prozent hatten unsere niedriger besteuerten „at equity“-Erträge aus unserer Ecolab-Beteiligung und deren Verkauf beigetragen.

Der Jahresüberschuss verminderte sich um 605 Mio. Euro auf 628 Mio. Euro. Nach Abzug von Anteilen anderer Gesellschafter in Höhe von 26 Mio. Euro lag das Ergebnis bei 602 Mio. Euro. Der um Sondereinflüsse, das heißt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen bereinigte Jahresüberschuss nach Anteilen anderer Gesellschafter ging um 123 Mio. Euro auf 822 Mio. Euro zurück.

Den Jahresabschluss der Obergesellschaft des Henkel-Konzerns, der Henkel AG & Co. KGaA, in Kurzfassung finden Sie auf  Seite 131.

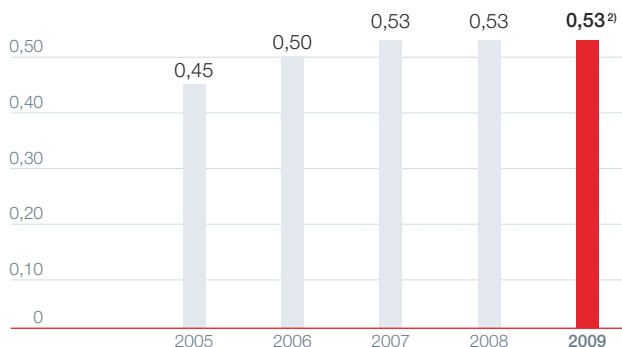
Jahresüberschuss in Mio. Euro



Dividendenpolitik

Die Dividendenpolitik orientiert sich grundsätzlich an dem um Sondereinflüsse bereinigten Ergebnis nach Anteilen anderer Gesellschafter. Die Ausschüttungsquote soll circa 25 Prozent betragen. Wir werden der Hauptversammlung eine unveränderte Dividende für beide Aktiengattungen vorschlagen. Daraus ergibt sich eine Dividende von 0,53 Euro je Vorzugsaktie und von 0,51 Euro je Stammaktie. Die Ausschüttungsquote würde dadurch bei 27,6 Prozent liegen.

Dividende Vorzugsaktie¹⁾ in Euro



¹⁾ Basis Aktiensplit (1:3) vom 18. Juni 2007

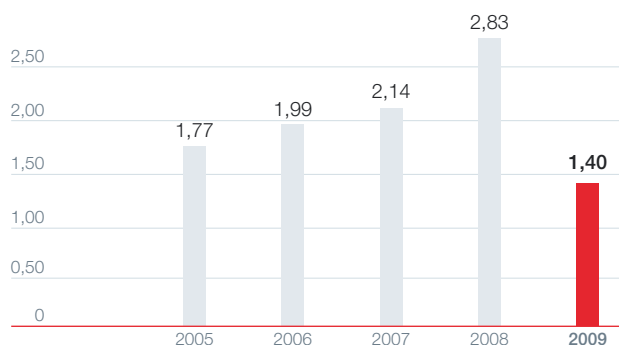
²⁾ Vorschlag

Ergebnis je Aktie (EPS)

Das unverwässerte Ergebnis je Aktie ergibt sich aus der Division des Ergebnisses nach Anteilen anderer Gesellschafter durch die gemittelte Anzahl der im Betrachtungszeitraum umlaufenden Aktien. Das Ergebnis je Vorzugsaktie geht von 2,83 Euro auf 1,40 Euro zurück. Das Ergebnis je Stammaktie vermindert sich von 2,81 Euro auf 1,38 Euro. Das bereinigte Ergebnis je Vorzugsaktie belief sich auf 1,91 Euro (Vorjahr: 2,19 Euro).

Das im Jahr 2000 gestartete Aktien-Optionsprogramm führte zum 31. Dezember 2009 zu keiner Verwässerung des Ergebnisses je Stamm- und Vorzugsaktie.

Ergebnis je Vorzugsaktie¹⁾ in Euro



¹⁾ Basis Aktiensplit (1:3) vom 18. Juni 2007

Vermögens- und Finanzlage

Akquisitionen und Divestments

Der Unternehmensbereich **Wasch-/Reinigungsmittel** hat die restlichen Minderheitsanteile an einem tunesischen Joint Venture für insgesamt rund 8 Mio. Euro erworben.

Der Unternehmensbereich **Kosmetik/Körperpflege** hat sich im Rahmen der kontinuierlichen Sortimentsbereinigung von kleineren Marken in den USA getrennt.

Der Unternehmensbereich **Adhesive Technologies** hat die Anteile an Joint-Venture-Gesellschaften in der Türkei und in China für insgesamt rund 19 Mio. Euro erhöht. Verkauft wurde im Wesentlichen das nordamerikanische Konsumtenklebstoffgeschäft unter der Marke Duck. Der gesamte Veräußerungserlös in diesem Unternehmensbereich betrug rund 87 Mio. Euro.

Investitionen

Das Investitionsvolumen (ohne Finanzanlagen) betrug im Berichtsjahr 415 Mio. Euro. Die Investitionen in Sachanlagen bestehender Geschäfte beliefen sich auf 344 Mio. Euro und lagen damit um 129 Mio. Euro unter dem Vorjahr. Einen wesentlichen Teil der Sachanlageinvestitionen haben wir für die Produktions- und IT-Integration der akquirierten Standorte von National Starch eingesetzt (Adhesive Technologies). Einen weiteren Teil haben wir für den Aufbau und die Erweiterung von Produktionskapazitäten verwendet sowie für strukturelle Verbesserungen wie die Zusammenlegung

von Verwaltungs- und Produktionsstandorten. Große Einzelprojekte des Jahres 2009 waren:

- » Ausbau der Kapazitäten für Bautechnikprodukte in Osteuropa (Ukraine und Russland; Adhesive Technologies),
- » Fertigstellung des neuen Produktions- und Verwaltungsstandorts in Südkorea (Adhesive Technologies),
- » Konsolidierung und Konzentration der Flüssigwaschmittelproduktion in Westeuropa. In Deutschland Verlagerung unserer Produktion von Genthin nach Düsseldorf und in Spanien von Malgrat nach Montornès (Wasch-/Reinigungsmittel),
- » Einführung der neuen Waschmittel-Generation Purex Complete 3-in-1 in den USA (Wasch-/Reinigungsmittel),
- » Aufbau einer neuen Produktionsanlage für die Herstellung von Handseifen und Flüssigseifen in West Hazleton, Pennsylvania, USA (Kosmetik/Körperpflege),
- » Inbetriebnahme einer neuen Fabrik für Flüssigwaschmittel in Toluca, Mexiko (Wasch-/Reinigungsmittel),
- » Fertigstellung der neuen Hauptverwaltung in Griechenland (Adhesive Technologies, Kosmetik/Körperpflege).

Investitionen 2009

in Mio. Euro	Bestehendes Geschäft	Akquisitionen	Gesamt
Immaterielle Vermögenswerte	28	40	68
Sachanlagen	344	3	347
Summe	372	43	415

Regional lag der Schwerpunkt der Investitionen im Jahr 2009 auf Nordamerika und Europa.

Vermögenslage

Die Bilanzsumme 2009 war mit 15,8 Mrd. Euro gegenüber dem Vorjahr leicht rückläufig. Auf der Aktivseite war der Rückgang der Immateriellen Vermögenswerte zum einen durch die Währungsumrechnung mit dem niedrigeren US-Dollar bedingt, zum anderen schlugen sich die angepassten Bewertungen einzelner Vermögenswerte im Unternehmensbereich Adhesive Technologies nieder. Im ebenfalls etwas gesunkenen Sachanlagevermögen standen den Investitionen in laufende Geschäfte in Höhe von 344 Mio. Euro Abschreibungen von 377 Mio. Euro und Abgänge mit einem Buchwert von 63 Mio. Euro gegenüber. Der gegenüber Ende 2008 bei den Sonstigen finanziellen Vermögenswerten zu verzeichnende Anstieg resultierte im Wesentlichen aus den

positiven Marktwerten der Zinsderivate zur Absicherung der langfristigen Finanzschulden.

Im kurzfristigen Vermögen verminderten sich, unterstützt durch das fortgesetzt intensive Management des Netto-Umlaufvermögens, die Vorräte und die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen deutlich um insgesamt 390 Mio. Euro. Die Sonstigen finanziellen kurzfristigen Vermögenswerte sanken vornehmlich aufgrund der Übertragung von liquiden Mitteln unserer erworbenen National Starch-Geschäfte durch den Verkäufer sowie durch gesunkene Marktwerte von Finanzderivaten um insgesamt 361 Mio. Euro. Demgegenüber erhöhten sich die Flüssigen Mittel im Zug des kräftigen Cashflows aus der laufenden Geschäftstätigkeit erheblich um 772 Mio. Euro auf 1.110 Mio. Euro. Wir haben im abgelaufenen Geschäftsjahr wegen der fortwährenden Unsicherheiten auf den Finanzmärkten die Sicherung der Liquidität erneut in den Vordergrund gestellt. Der Posten „Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte“ sank infolge der Veräußerung der Konsumentenklebstoff-Marken in den USA und Kanada deutlich.

Das Eigenkapital einschließlich Anteile anderer Gesellschafter blieb mit 6.544 Mio. Euro in etwa auf Vorjahresniveau. Die Veränderungen sind im Einzelnen in der Eigenkapitalveränderungsrechnung auf [GB Seite 83](#) dargestellt. Die Eigenkapitalquote ist im Vergleich zum Vorjahr um 1,1 Prozentpunkte auf 41,4 Prozent gestiegen.

Die Langfristigen Verbindlichkeiten stiegen insgesamt um 914 Mio. Euro. Der Anstieg geht maßgeblich auf die im März 2009 begebene Senior-Anleihe in Höhe von 1,0 Mrd. Euro zurück. Die daraus zufließenden Mittel wurden zur Rückzahlung von Kurzfristigen Finanzschulden und zum Aufbau von Flüssigen Mitteln verwendet.

Bei den Kurzfristigen Verbindlichkeiten ist ein Rückgang der Steuerrückstellungen von 343 Mio. Euro auf 224 Mio. Euro zu verzeichnen. Dieser ist überwiegend auf Steuerzahlungen aus dem Verkauf unserer Ecolab-Beteiligung im November 2008 zurückzuführen. Die Kurzfristigen Finanzschulden sind sowohl durch die oben skizzierte Finanzierungsmaßnahme als auch durch die Rückzahlung des Restbetrags der sogenannten Brückenfinanzierung für den Erwerb der National Starch-Geschäfte deutlich von rund 1,8 Mrd. Euro auf 0,7 Mrd. Euro gesunken. Gegenläufig entwickelten sich, mit einem Anstieg um 207 Mio. Euro, die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen als Komponente des Netto-Umlaufvermögens.

Die Nettoverschuldung haben wir im Lauf des Geschäftsjahres deutlich verringert. Sie betrug 2.799 Mio. Euro und lag damit um 993 Mio. Euro unter dem Vorjahreswert. Die Nettoverschuldung definieren wir als Finanzschulden abzüglich der Flüssigen Mittel und – beginnend mit dem Berichtsjahr 2009 – abzüglich eines positiven oder zuzüglich eines negativen Marktwerts der Sicherungsgeschäfte für die Finanzschulden, sofern die Finanzschulden selbst ebenfalls einer „Mark to Market“-Bewertung unterliegen.

Finanzierung

Die finanzielle Steuerung des Konzerns erfolgt weitgehend zentral durch die Henkel AG & Co. KGaA. Finanzmittel stellen eine globale Ressource dar und werden in der Regel zentral beschafft und konzernintern verteilt. Die Sicherung der Liquidität und der Kreditwürdigkeit des Konzerns sowie die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts sind die wichtigsten Ziele des Finanzmanagements. Dabei werden Kapitalbedarf und Kapitalbeschaffung so aufeinander abgestimmt, dass den Erfordernissen an Ertrag, Liquidität, Sicherheit und Unabhängigkeit ausgewogen Rechnung getragen wird. Den nicht für Investitionen, Dividenden und Zinsausgaben benötigten Cashflow verwenden wir zur Rückführung der Nettoverschuldung. Den kurzfristigen Finanzierungsbedarf decken wir vor allem über Commercial Paper und Bankdarlehen. Die ausstehenden Anleihen dienen der Deckung langfristiger Finanzierungserfordernisse.

Unsere Kreditwürdigkeit wird regelmäßig von unabhängigen Ratingagenturen überprüft. Sowohl Standard & Poor's als auch Moody's stufen Henkel derzeit mit

„A-/A-2“ (S&P) und „A3/P2“ (Moody's) im bestmöglichen, dem Investment-Grade-Segment ein. Das Rating ist damit um eine Stufe niedriger als zum Ende des Jahres 2008.

Kredit-Ratings

	Standard & Poor's	Moody's
Langfristig	A-	A3
Ausblick	stabil	stabil
Kurzfristig	A-2	P2

Stand 31.12.2009

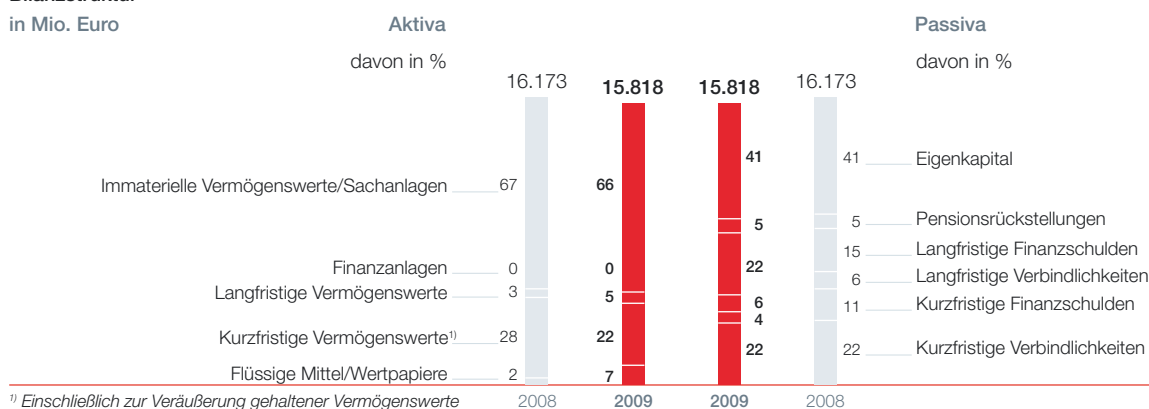
Unsere Finanzstrategie ist zum Erhalt der finanziellen Flexibilität auf eine Single-A-Ratingkategorie ausgerichtet. Wir streben eine Heraufstufung unseres langfristigen Kredit-Ratings um eine Stufe auf A (Standard & Poor's) und A2 (Moody's) an. Cashflows aus operativen Geschäften und aus Divestments werden zum Abbau der Nettoverschuldung verwendet.

Wir verfolgen grundsätzlich eine konservative und auf Flexibilität ausgerichtete Verschuldungspolitik mit einem ausgewogen gestalteten Finanzierungsportfolio. Diese baut im Kern auf einer syndizierten Kreditfazilität und einem Multi-Currency-Commercial-Paper-Programm auf.

Zum 31. Dezember 2009 betrugen unsere Langfristigen Finanzschulden 3,4 Mrd. Euro. Darin enthalten sind die im November 2005 begebene Hybrid-Anleihe mit einem Nennwert von 1,3 Mrd. Euro und die im Mai 2003 sowie März 2009 emittierten Festzins-Anleihen mit jeweils 1,0 Mrd. Euro.

Die Kurzfristigen – das heißt mit einer Laufzeit unter zwölf Monaten – Finanzschulden betrugen zum Bilanzstichtag 0,7 Mrd. Euro. Dabei handelt es sich um verzinsliche Darlehen und Kredite von Banken.

Bilanzstruktur in Mio. Euro



Die aus dem Anstieg der Langfristigen Finanzschulden zu-
geflossenen Mittel haben wir zur Rückzahlung von Kurz-
fristigen Finanzschulden und zum Aufbau von Flüssigen
Mitteln verwendet.

Die Hybrid-Anleihe wird von Moody's zu 75 Prozent
und von Standard & Poor's zu 50 Prozent als Eigenkapital
angerechnet. Dadurch werden die ratingspezifischen Ver-
schuldungskennziffern des Konzerns entlastet (siehe Tabelle
Finanzkennzahlen).

Weitere Informationen zur finanziellen Steuerung und
zu den Finanzinstrumenten finden Sie im Konzernanhang
unter den Textziffern 41 und 42,  Seiten 112 bis 118.

Finanzlage

Der **Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit** 2009 betrug
1.919 Mio. Euro; damit lag er um 754 Mio. Euro über dem
Vorjahreswert. Die Ausgaben für Ertragsteuern verminder-
ten sich aufgrund von gesunkenen Steuervorauszahlun-
gen. Eine vornehmlich im zweiten Halbjahr 2009 positive
Entwicklung im Netto-Umlaufvermögen, das heißt bei den
Vorräten, den Kundenforderungen und den Lieferantenver-
bindlichkeiten, trug maßgeblich zu dem kräftig gestiegenen
Mittelzufluss bei. Bei den anderen Verbindlichkeiten und
Rückstellungen führten vor allem die Auszahlungen für
Restrukturierungsmaßnahmen zu Abflüssen.

Der **Cashflow aus Investitionstätigkeit/Akquisitionen**
wird im Vergleich zum Vorjahr durch niedrigere Investiti-
onen in Sachanlagen entlastet. Ferner war das Vorjahr durch
den hohen Mittelabfluss infolge des Erwerbs der National
Starch-Geschäfte und die Erlöse aus der Veräußerung der
Ecolab-Beteiligung geprägt. Im Rahmen des Settlements von
Finanzforderungen aus dem Erwerb der National Starch-
Geschäfte sind im Berichtsjahr 103 Mio. Euro zugeflossen.

Der **Cashflow aus Finanzierungstätigkeit** zeigt nied-
rigere und damit entlastend wirkende Abflüsse aus Zins-
zahlungen sowie Abflüsse aus dem Abbau kurzfristiger
Finanzschulden und aus einer höheren Dotierung unserer
Pensionsvermögen.

Die **Flüssigen Mittel/Wertpapiere** haben sich im Zug
des starken Cashflows aus laufender Geschäftstätigkeit um
772 Mio. Euro auf 1.110 Mio. Euro erhöht.

Der **Free Cashflow** in Höhe von 1.462 Mio. Euro liegt
um 1.005 Mio. Euro über dem vergleichbaren Vorjahreswert
und erhöht sich vor allem durch den kräftigen Zufluss aus
dem Netto-Umlaufvermögen, gesunkene Investitionen in
Sachanlagen und niedrigere Zinszahlungen.

Finanzkennzahlen

Der Zinsdeckungsfaktor, also die Deckung des Zinsergeb-
nisses durch das betriebliche Ergebnis vor Abschreibungen
(EBITDA), wird sowohl durch den gesunkenen Zinsaufwand
als auch den höheren EBITDA entlastet. Im Vorjahr war die
Kennzahl durch die Aufwendungen aus den Effizienzstei-
gerungs- und Integrationsmaßnahmen sowie durch den –
nach dem Erwerb der National Starch-Geschäfte – erhöhten
Zinsaufwand belastet.

Der kräftige Abbau der Nettoverschuldung im Jahr 2009
wirkt sich günstig auf die Operative Schuldendeckung aus.
Im Vorjahr war die Kennzahl durch den Gewinn aus der
Veräußerung der Ecolab-Beteiligung positiv beeinflusst. In
der leicht gestiegenen Eigenkapitalquote zeigt sich die im
Berichtsjahr gestärkte Finanzierung des Konzerns.

Finanzkennzahlen

	2008 ²⁾	2009
Zinsdeckungsfaktor (EBITDA/ Zinsergebnis inklusive Zinsanteil Pensionsrückstellungen)	4,8	8,7
Operative Schuldendeckung (Jahresüberschuss + Abschreibungen + Zinsanteil Pensionsrückstellungen/ Nettofinan- schulden und Pensionsrückstellungen) ¹⁾	45,1 %	41,8 %
Eigenkapitalquote (Eigenkapital/ Bilanzsumme)	40,3 %	41,4 %

¹⁾ Anrechnung der Hybrid-Anleihe zu 50 Prozent als Eigenkapital

²⁾ Vorjahreswerte aufgrund neuer Definition der Nettofinanzschulden angepasst

Mitarbeiter

Wir beschäftigten zum Ende des Berichtsjahres 49.262 Mit-
arbeiter. Im Verlauf des Jahres sank die Zahl der Beschäftig-
ten um 5.880 Personen. Der Umsatz pro Mitarbeiter wuchs
weiter auf 264.300 Euro. Der Personalaufwand des Henkel-
Konzerns sank um 54 Mio. Euro auf 2.382 Mio. Euro. Der
Rückgang der Mitarbeiterzahl ist sowohl auf das Programm
„Global Excellence“ und die Synergien aus der Integration
der National Starch-Geschäfte als auch auf die wirtschaft-
liche Entwicklung zurückzuführen. Auf diese haben wir
mit gezielten Maßnahmen reagiert, zum Beispiel mit sehr
selektiven Einstellungen und organisatorischen Anpassun-
gen. Die Personalreduzierungen des Jahres 2009 betrafen
alle Regionen und Hierarchie-Ebenen; und wie immer sind
wir sozialverantwortlich vorgegangen.

Mit „Global Excellence“ hat sich Henkel bereits Anfang
2008 und damit sehr frühzeitig auf die sich verändernden
wirtschaftlichen Rahmenbedingungen eingestellt. Die Effi-

Mitarbeiter(Stand jeweils am 31. Dezember ¹⁾)

	2005	%	2006	%	2007	%	2008	%	2009	%
Europa/Afrika/Nahost	33.267	63,8	33.326	64,3	33.687	64,0	33.485	60,7	30.933	62,8
Nordamerika	7.271	14,0	6.651	12,8	6.438	12,2	7.360	13,4	5.714	11,6
Lateinamerika	4.208	8,1	4.297	8,3	4.268	8,1	4.293	7,8	4.002	8,1
Asien/Pazifik	7.355	14,1	7.545	14,6	8.235	15,7	10.004	18,1	8.613	17,5
Gesamt	52.101	100,0	51.819	100,0	52.628	100,0	55.142	100,0	49.262	100,0

¹⁾ Vorjahreswerte angepasst, Basis: Stammpersonal ohne Auszubildende

zienzaufhebungen und Prozessoptimierungen zeigten 2009 bereits ihre Wirkung. Bezüglich der Integration der National Starch-Geschäfte stand das Jahr 2009 im Zeichen der Bildung einer einheitlichen und hochkompetenten Organisation mit einer starken Kundenfokussierung. Alle durch die Akquisition übernommenen Mitarbeiter sind nun komplett in unser Unternehmen, seine Gehalts-, Bewertungs- und Entwicklungssysteme integriert.

Um die besten Nachwuchskräfte für uns zu gewinnen, stehen wir in engem Austausch mit Universitäten und Professoren. Unsere Angebote wie Workshops, Fallstudien oder Vorlesungen werden gern wahrgenommen und führen dazu, dass sich immer mehr Absolventen mit hervorragender Qualifikation bei uns bewerben. 2009 haben wir die dritte Staffel des Innovationswettbewerbs für Studierende, „Henkel Innovation Challenge“, erfolgreich in zwölf europäischen Ländern gestartet. Dabei haben wir eine umfangreiche Online- und Printmedienpräsenz erlangt, die Henkel als „Employer of Choice“ im internationalen Umfeld positioniert.

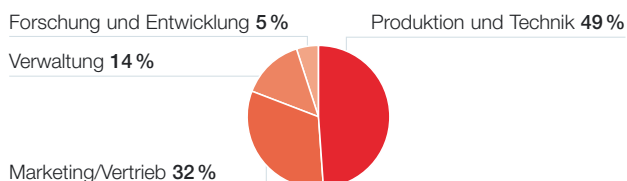
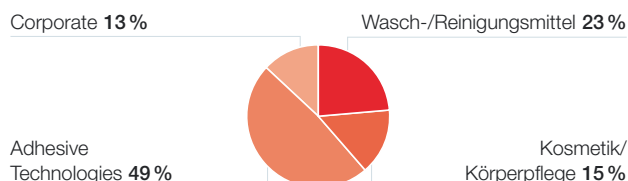
Die Überarbeitung unseres Prozesses zur Einstellung neuer Mitarbeiter, der in hohem Maß online erfolgt, führte intern zu mehr Effizienz und für die Bewerber zu einem reibungslosen Bewerbungsablauf.

In Deutschland bietet Henkel an zehn Standorten Ausbildungsberufe und Einstiegsqualifizierungen in mehr als 20 Berufen an. Insgesamt haben wir 2009 an den deutschen Henkel-Standorten 167 Auszubildende eingestellt. Die Zahl der Bewerbungen stieg im Vergleich zum Vorjahr deutlich, was auf die Attraktivität der Henkel-Ausbildung schließen

lässt. Unsere Ausbildungsangebote haben wir mit Ausbildungsstart 2009 um duale Studiengänge erweitert. Dabei verbinden die Studenten eine Ausbildung mit Industrie- und Handelskammer-Abschluss mit einem Bachelor-Studium an einer Hochschule und erlangen bei gleichzeitiger beruflicher Praxiserfahrung einen akademischen Abschluss.

Eine der wichtigsten Führungsaufgaben ist die Entwicklung unserer Mitarbeiter. Der Identifizierung von Talenten und deren gezielter Weiterentwicklung haben wir auch 2009 besondere Aufmerksamkeit gewidmet. Unseren 2008 für den oberen Führungskreis eingeführten Talent-Management-Prozess haben wir auf alle Führungskräfte weltweit ausgeweitet. Dabei evaluieren Gruppen von Führungskräften in „Talentrunden“ unter Vorsitz ihrer nächsthöheren Führungskraft die Leistung und das Potenzial ihrer Mitarbeiter nach globalen Standards und beschließen Maßnahmen zu deren Weiterentwicklung. Die direkten Führungskräfte teilen ihren Mitarbeitern die Evaluation in Feedbackgesprächen mit und erstellen zusammen individuelle Entwicklungspläne, die in gemeinsamer Verantwortung umgesetzt werden. Eine internationale Trainingsinitiative hat die Führungskräfte auf diese Feedbackgespräche vorbereitet.

2009 konnten wir die Leistungsdifferenzierung – also die Verbindung zwischen persönlichem Beitrag und individueller Entlohnung – stark verbessern. Diese Entwicklung werden wir 2010 durch die regelmäßige Rückmeldung zu Leistung und Zielerreichung an die Mitarbeiter und die Weiterentwicklung der monetären Entlohnungssysteme nach Gesichtspunkten der Differenzierung und Wettbewerbsfähigkeit weiter stärken.

Mitarbeiter nach Funktionen**Mitarbeiter nach Unternehmensbereichen**



Ein internationales Team arbeitet seit 2005 an einem Henkel-weiten Personaldatensystem. Es bildet schon heute die Grundlage für einheitliche Abläufe im Personalmanagement. 15 bis 20 Projekte pro Jahr waren parallel weltweit zu steuern. Ob am Flughafen, im Büro, im Hotel oder aus dem Taxi – Telefonkonferenzen in verschiedenen Zeitzonen mit den lokalen Kollegen in der ganzen Welt gehörten fest zum Arbeitsalltag dieses jungen Teams aus Personalmanagement und Informationstechnologie.

Von links:

Andreas Bender
Projektmanager für
die Regionen Europa
und Nordamerika

Martha Pereiras
Change-Managerin
und Projektmanagerin

Tianshu Deng
Projektmanager für die
Region Europa/Afrika/
Nahost

Fabrice di Fiore
Programm-Manager
aus der Informations-
technologie

Ina Schreckenberger
Programm-Managerin
aus dem Personal-
management

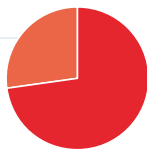
Jörg Heinen
Programm-Manager
aus der Informations-
technologie

Die Entwicklung unseres globalen Teams ist eine strategische Priorität von Henkel und wird als wichtige Führungsaufgabe verstanden. Daher spielt neben der Fachkompetenz auch die Führungskompetenz eine maßgebliche Rolle bei der Auswahl unserer Führungskräfte. Diese werden im Rahmen unserer „Henkel Global Academy“ kontinuierlich durch anspruchsvolle Trainingsangebote in Zusammenarbeit mit internationalen Business Schools fortgebildet. Das Angebot haben wir 2009 überarbeitet. Es bietet hochklassige Veranstaltungen in den Bereichen allgemeines Management, Führungs- und Fachkompetenzen. Darüber hinaus nutzen wir für die Entwicklung unserer Führungskräfte internationale Assessment Center, die das derzeitige Kompetenzprofil der Manager mit zukünftigen Anforderungen abgleichen und in gezielte Maßnahmen zur Weiterentwicklung münden. Wie auch in der Vergangenheit sind wir bestrebt, Führungskräfte primär aus dem Unternehmen heraus zu entwickeln. Wir stellen durch gezielte Auswahl sicher, dass jede Stellenbesetzung unseren hohen Qualitätsanforderungen gerecht wird.

Im Jahr 2009 hat der Vorstand eine globale Richtlinie zu Vielfalt und Einbeziehung (Diversity & Inclusion) verabschiedet. Dadurch gibt es nun eine weltweit einheitliche Definition beider Begriffe und daraus abgeleiteter Implementierungsschwerpunkte. Zudem haben wir ein internationales Team von Diversity-Botschaftern im Unternehmen gebildet. Es hat die Aufgabe, lokale Projekte und Initiativen anzustoßen und umzusetzen. Dazu gehörten unter anderem ein Diversity Day in den USA oder ein generationenübergreifendes Mentoring-Programm in Belgien. Die Tochtergesellschaften in Italien und Spanien gehörten in ihren Ländern jeweils zu den Erstunterzeichnern der dortigen „Charta der Vielfalt“,

Führungskräfte

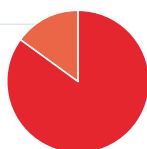
Frauenanteil 27 %



9.525 Mitarbeiter; Durchschnittsalter: 42,6 Jahre; 82 Nationalitäten

Top-Führungskräfte

Frauenanteil 15 %



756 Mitarbeiter; Durchschnittsalter: 46,9 Jahre; 49 Nationalitäten

eines öffentlichen Bekenntnisses zu Diversity & Inclusion. Unser Frauennetzwerk „Women in Leadership“ hat ein weltweites Mentoring-Programm bei Henkel vorbereitet, das im Jahr 2010 gestartet werden wird.

Beschaffung

Das Geschäftsjahr 2009 war ein weiteres Jahr, das durch eine außerordentliche Preisvolatilität an den Beschaffungsmärkten gekennzeichnet war. Nachdem die Preise der Rohstoffe wie Rohöl, Ethylen, Propylen, Palmkernöl, Metalle und Papier im ersten Quartal infolge der globalen Wirtschaftskrise zunächst gesunken waren, stiegen vom Beginn des zweiten Quartals an insbesondere die Preise der petrochemischen Derivate wieder an. Die durchschnittlichen Preisniveaus der Rohstoffe lagen im Gesamtjahr aber unter dem Wert des Vorjahres. Dies wirkte sich mit Zeitverzug positiv auf die Kosten der von Henkel eingekauften Rohstoffe und Verpackungen aus.

Der Aufwand für direkte Materialien (Rohstoffe, Verpackungen, bezogene Waren und Leistungen) betrug im Berichtsjahr 5,9 Mrd. Euro und verringerte sich gegenüber dem Vorjahr um etwa 0,7 Mrd. Euro. Dies ist zum Großteil auf geringere Produktionsvolumina sowie auf gesunkene Preise für Rohstoffe und Verpackungen zurückzuführen. Der Beschaffungsaufwand aus den National Starch-Geschäften ist 2009 erstmalig für ein volles Geschäftsjahr enthalten.

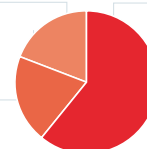
Neben der fortlaufenden Verhandlung neuer, wettbewerbsfähiger Vertragskonditionen ist unser globales Programm zur Reduzierung der Gesamtbeschaffungskosten ein wesentlicher Erfolgsfaktor unserer Einkaufsstrategie. Dabei arbeiten wir kontinuierlich an der Reduktion der Produktkomplexität, der Optimierung des Rohstoffmix und der weiteren Standardisierung von Verpackungen und Rohstoffen. Damit erreichen wir stärkere Verhandlungspositionen und schaffen Spielraum für die weitere Konsolidierung der Lieferantenbasis. Zu diesem Programm gehört auch, dass wir langfristig ein kompetitives Portfolio von Lieferanten für jede Region auswählen. Ein Kernelement hierbei ist die Weiterentwicklung von Geschäftsbeziehungen mit Lieferanten, bei denen wir großes Potenzial

Materialaufwand nach Materialart

Bezogene Waren und Leistungen 19 %

Rohstoffe 61 %

Verpackungen 20 %



zur Erzielung von Kostenvorteilen für Herstellung, Logistik, Qualität sowie Innovationskraft sehen. Unser Programm begleiten wir durch individuelle Zielvereinbarungen, die wir mit unseren strategisch bedeutenden Lieferanten treffen.

Im Umfeld anhaltend hoher Preisvolatilität an den Beschaffungs- und Finanzmärkten sowie einer angespannten Wirtschaftslage ist es ein wichtiger Bestandteil der Einkaufsstrategie, unser integriertes und ganzheitliches Risikomanagement auszubauen. Dabei setzen wir im Rahmen eines aktiven Preismanagements Strategien zur längerfristigen Preisabsicherung sowohl über Verträge als auch – wo sinnvoll und möglich – über finanzielle Sicherungsinstrumente ein. Weiterhin analysieren wir systematisch Auswirkungen von Währungsschwankungen auf die Beschaffungskosten und leiten entsprechende Gegenmaßnahmen zur Reduzierung der Währungsrisiken ein. Um die Auswirkungen finanzieller Ausfallrisiken der Lieferanten zu minimieren, überwachen wir laufend unser Lieferantenportfolio. Bei kritisch einzuschätzenden Lieferanten erstellen wir systematisch Backup-Pläne, um eine durchgehende Versorgung sicherzustellen.

Unsere fünf wichtigsten Rohstoffgruppen sind Tenside, Rohstoffe für Polyurethan-basierte Klebstoffe, Rohstoffe für wässrige Klebsysteme, Rohstoffe zur Verwendung in Schmelzklebstoffen sowie anorganische Rohstoffe, unter anderem zum Einsatz in Waschmitteln und Oberflächen-Vorbehandlungsprodukten. Diese machen etwa 30 Prozent des Aufwands für direkte Materialien aus. Unsere fünf größten Zulieferer repräsentieren etwa 11 Prozent des Materialaufwands.

Der jährliche Aufwand für die Bereiche indirekte Materialien und Dienstleistungen sowie Logistik summiert sich auf circa 3,4 Mrd. Euro und macht damit ungefähr ein Drittel der Gesamtbeschaffungsaufwendungen bei Henkel aus. Hier konnten wir in allen Bereichen die Beschaffungspreise durch Einsparungsmaßnahmen im Vergleich zum Vorjahr

reduzieren. Diese haben wir regional und global in allen Kategorien im Rahmen von Beschaffungsstrategien für das Gesamtunternehmen erzielt.

Produktion

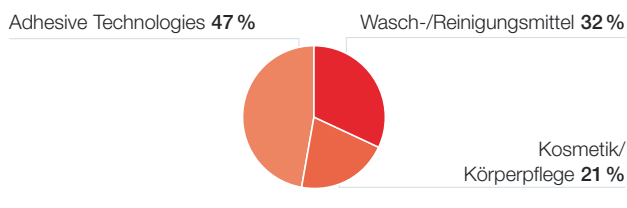
Henkel verfügt über 203 Produktionsstandorte in 57 Ländern. Unser größter Standort befindet sich in Düsseldorf, Deutschland. Hier stellen wir neben Wasch- und Reinigungsmitteln auch Klebstoffe für Konsumenten und Handwerker sowie Produkte für unsere industriellen Kunden her.

Unser Werk in Düsseldorf ist gleichzeitig der größte Produktionsstandort des Unternehmensbereichs Wasch-/Reinigungsmittel. Hier produzieren wir hauptsächlich feste und flüssige Waschmittel, Weichspüler sowie flüssige Reinigerprodukte. Aufgrund der Verlagerung der Produktion von Genthin nach Düsseldorf haben wir die Kapazität im Lauf des Jahres 2009 durch den Bau einer modernen Flüssigwaschmittelproduktion deutlich ausgebaut. Die Zahl der weltweiten Produktionsstandorte haben wir im letzten Jahr weiter auf 33 reduziert. Durch die Konzentration unserer Waschmittelproduktion auf weniger, aber leistungsfähigere Fabriken haben wir deutliche Kostenvorteile erzielt.

Unser größtes Werk für Kosmetik/Körperpflege liegt in Wassertrüdingen, Deutschland. Neben Körper- und Haarpflegeprodukten für Konsumenten stellen wir hier auch Produkte für das Friseurgeschäft her. Mit dem Verkauf je einer Produktionsstätte in den USA und Indien sowie der Schließung von zwei Werken in China ist der Unternehmensbereich mit acht Fabriken weltweit effizient aufgestellt. Weitere Effizienzsteigerungen erwarten wir durch den Ausbau unserer Produktionsstandorte mit regionaler Verantwortung – „Regional Hubs“ – in Kolumbien und Thailand.

Die beiden größten Standorte für Adhesive Technologies befinden sich ebenfalls in Deutschland: in Düsseldorf – mit einem Portfolio von hochwertigen Spezialklebstoffen für Industrie und Konsumenten – sowie in Heidelberg, wo wir eine breite Palette von Kleb- und Dichtstoffen herstellen. Im Rahmen des „Global Excellence“-Programms und der National Starch-Integration haben wir in den letzten beiden Jahren eine signifikante Konsolidierung unseres Produktionsnetzwerks auf 162 vorgenommen und 30 Fabriken geschlossen. Im Jahr 2010 werden wir die Optimierung unserer weltweiten Produktion fortsetzen und weitere Produktionsverlagerungen hin zu effizienteren Standorten vornehmen.

Materialaufwand nach Unternehmensbereichen



Im Rahmen der Effizienzsteigerungsprogramme haben wir unser Produktionsnetzwerk konzernweit verbessert: In den entwickelten Märkten haben wir die Zahl der Produktionsstandorte reduziert. Innerhalb des gesamten Wertschöpfungsprozesses der Produktion und der Logistik haben wir die Komplexität abgebaut. Das umfasst die Ebene der Produktherstellung sowie die Auswahl unserer Lieferanten. Auf diese Weise konnten wir die Effizienz erheblich steigern und Kosten einsparen.

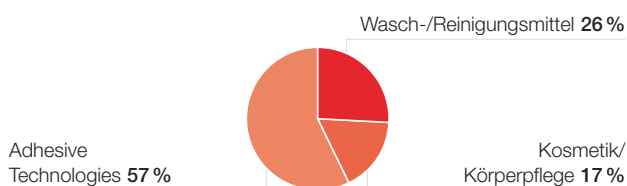
Unsere Optimierungen sind auch darauf ausgerichtet, unsere Produktion noch umweltverträglicher zu gestalten. Maßnahmen zur Einsparung von Energieverbrauch und Wassereinsatz tragen unmittelbar zur besseren Klimaverträglichkeit der Herstellprozesse bei. Neue Lagerkonzepte sowie die Herstellung von Verpackungsmaterial unmittelbar am Ort der Abfüllung reduzieren den Transportaufwand und leisten somit ebenfalls einen Beitrag zum Klimaschutz. Die Entwicklung unserer Umweltkennzahlen ist im Abschnitt Nachhaltigkeit/Corporate Social Responsibility auf [GB Seite 56 f.](#) dargestellt.

Die laufenden und geplanten Maßnahmen werden gleichermaßen zur Kostenoptimierung wie zur Steigerung der Nachhaltigkeit beitragen. Schwerpunkte sind weitere Ressourceneinsparungen im Bereich von Rohstoffen und Verpackungen, zusätzliche Verbesserungen in der Lieferkette sowie die stärkere Nutzung verbesserter Informationstechnologie für Planung und Steuerung.

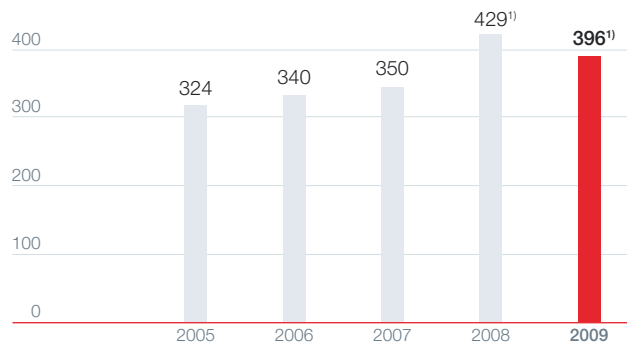
Forschung und Entwicklung

Die Aufwendungen des Henkel-Konzerns für Forschung und Entwicklung betrugen im Berichtsjahr 396 Mio. Euro nach 429 Mio. Euro im Jahr 2008. Bereinigt um Restrukturierungsaufwendungen waren es im Jahr 2009 383 Mio. Euro (Vorjahr: 377 Mio. Euro). Der prozentuale Anteil am Umsatz betrug 2,9 Prozent (bereinigt: 2,8 Prozent) nach 3,0 Prozent im Vorjahr (bereinigt: 2,7 Prozent). Dies zeigt, dass wir unsere Aufwendungen für Forschung und Entwicklung auch in einem schwierigen wirtschaftlichen Umfeld auf einem hohen Niveau gehalten haben, denn Innovationen sind ein wichtiger Motor für profitables Wachstum.

F&E-Aufwand nach Unternehmensbereichen



F&E-Aufwand in Mio. Euro



¹⁾ Inklusive 52 Mio. Euro Restrukturierungsaufwendungen im Jahr 2008 und 13 Mio. Euro im Jahr 2009

Im Jahresdurchschnitt waren 2.743 Mitarbeiter in der Forschung und Entwicklung beschäftigt, nach 2.942 im Jahr 2008. Die Hauptgründe für diesen Rückgang liegen in dem 2008 begonnenen Effizienzsteigerungsprogramm „Global Excellence“ und der damit verbundenen Auflösung der Zentralen Forschung sowie in der Integration der National Starch-Geschäfte.

Als Teil unserer Forschungs- und Entwicklungsstrategie haben wir „Open Innovation“ (offene Innovation) – also die verstärkte Einbeziehung von Universitäten, Instituten, Lieferanten und Kunden in unseren Innovationsprozess – weltweit vorangetrieben. Hierfür haben wir die Mittel für die Zusammenarbeit mit externen Partnern erhöht. Drei Beispiele zeigen die Erfolge unseres offenen Innovationsansatzes:

In Kooperation mit dem Fraunhofer-Institut für Fertigungstechnik und Angewandte Materialforschung in Bremen sowie einem führenden Automobilhersteller haben wir im Unternehmensbereich Adhesive Technologies eine neue Generation energieaufnehmender Strukturklebstoffe für Verbundmaterialien entwickelt.

Im Zusammenhang mit der Einführung des Geschirrspülmittels Somat 9 haben wir die Firma Cognis mit dem „Best Innovation Contributor Award 2009“ für die Entwicklung eines einzigartigen Tensids für verbesserte Geschirrtrocknung ausgezeichnet. Zudem lieferte die Symrise AG für Somat 9 eine völlig neue Parfümtechnologie zur Neutralisierung schlechter Gerüche.

In Zusammenarbeit unserer Kosmetik-Forschung mit externen Forschungsinstituten entstand die neue „Amino Cell Rebuild Technology“ – der Wiederaufbau der inneren Haarstruktur mit haaridentischen Proteinen. Dieses Forschungsergebnis bildete die technologische Grundlage für

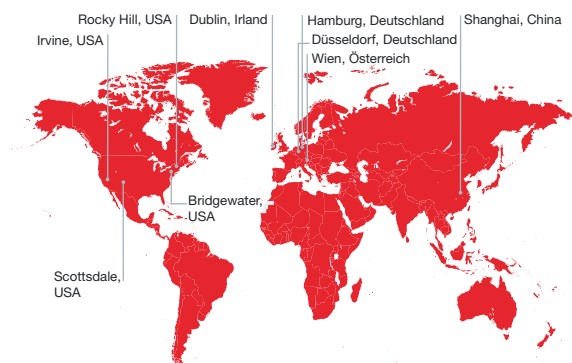
den Relaunch von Bonacure, unserer größten Salon-Haarpflegemarke im Friseurgeschäft.

Nach zehn Jahren erfolgreicher Forschungs Kooperation haben wir den Vertrag mit Henkel Kindai Laboratories in Japan auslaufen lassen, da wir stattdessen spezielle Projekte mit den Top-Universitäten in Japan begonnen haben. Im Anschluss an die erfolgreiche Integration der National Starch-Geschäfte hat der Unternehmensbereich Adhesive Technologies sein Forschungsportfolio mit dem Ziel restrukturiert, sich auf größere Projekte zu konzentrieren. Damit sollen die Innovationsrate und die Zahl der „Breakthrough“-Innovationen des Unternehmensbereichs erhöht werden.

Unsere Wissenschaftler haben unter anderem in folgenden Bereichen wertvolle Beiträge zum Unternehmenserfolg geleistet:

- » Entwicklung ammoniakfreier permanenter Haarcolorationen mit bestimmten naturbasierten Inhaltsstoffen für Heim- sowie Friseur Anwendungen,
- » Entwicklung der Dermo-Ident-Technologie gemeinsam mit dem Schönheitsexperten Dr. Caspari für neuartige Anti-Aging-Kosmetik,
- » Entwicklung von Dial Anti-Ox, einem Duschgel mit Cranberry-Extrakt und Vitamin-E-Perlen als antioxidativem Wirkprinzip – der erfolgreichste Launch in dieser Kategorie im Jahr 2009 in den USA,
- » Entwicklung einer neuartigen Kapseltechnologie zur optimalen Freisetzung von Duftstoffen, insbesondere für Waschmittel-Zusatzstoffe,
- » Entwicklung eines neuen Tensids mit deutlich verbessertem Trocknungseffekt zum Einsatz insbesondere in Maschinen-Geschirrspülmitteln,
- » Entwicklung von Purex Complete 3-in-1, einem Produkt, das gleichzeitig Waschmittel, Weichspüler und Antistatik-Funktion enthält,
- » Entwicklung halogenfreier Strukturkleber für mobile Endgeräte,

Wichtigste F&E-Standorte



- » Entwicklung von Pattex No More Nails invisible – einem Hochleistungskleber, der transparent austrocknet,
- » Weiterentwicklung von TecTalis – einer neuen, leistungsstärkeren Generation schwermetallfreier Vorbehandlung für die Automobilindustrie.

Alle neuen Entwicklungen und Produkte zeigen ein verbessertes Nachhaltigkeitsprofil, besonders hinsichtlich eines niedrigeren Energieverbrauchs, eines verstärkten Einsatzes nachwachsender Rohstoffe oder eines geringeren Abfallaufkommens.

Für bedeutende Entwicklungen haben wir – wie in den Vorjahren – den „Fritz-Henkel-Preis für Innovation“ verliehen. Im Jahr 2009 ging der Innovationspreis an drei interdisziplinär zusammengesetzte Projektteams, die neue Ideen verwirklicht und erfolgreich im Markt durchgesetzt haben.

- » **Purex Complete 3-in-1 Wäschetücher:** Völlig neue Leistungsmaßstäbe setzt Henkel mit den Wäschetüchern von Purex Complete 3-in-1. Sie kombinieren innovativ die Leistung eines signifikant stärker konzentrierten Waschmittels als der Marktstandard mit einem Weichspüler und verhindern zudem durch ihre Antistatik-Funktion eine elektrostatische Aufladung der Wäsche im Trockner. Das einzigartige Produktkonzept ist ein weiteres erfolgreiches Beispiel für die Strategie unserer Wasch-/Reinigungsmittel, den Verbrauchern eine hervorragende, innovative Produktleistung bei gleichzeitig hoher Umweltverträglichkeit anzubieten – „Qualität & Verantwortung“.

- » **Ammoniakfreie permanente Colorationen Schwarzkopf Essential Color und Essensity:** Den Experten von Schwarzkopf ist es mit Essential Color (für Endverbraucher) und Essensity (für Friseure) erstmals gelungen, eine permanente Coloration ganz ohne Ammoniak mit einem Optimum an Haarpflege bei einem Maximum an Rohstoffen natürlichen Ursprungs zu entwickeln. Essential Color ist unsere erste 100 Prozent permanente Haarfarbe ohne Ammoniak und mit naturbasierten Inhaltsstoffen wie Litschi und weißem Tee für eine intensiv glänzende Farbe mit lang anhaltender Grauabdeckung. Im Salonbereich ist Essensity die erste Farbe ohne Ammoniak, Parfüm, Silikone und Konservierungsstoffe, die eine permanente Leistung und 100 Prozent Grauabdeckung erzielt. Essensity – 100 Prozent Leistung und 0 Prozent Kompromisse.

- » **Technomelt Supra Cool 130:** Der neu entwickelte Schmelzklebstoff für Verpackungen vereint das Beste zweier Welten: Erstens verringert Technomelt Supra Cool 130 deutlich den Energieverbrauch durch eine Verarbeitungstemperatur von nur 130 Grad Celsius. Das sind gegenüber bisherigen Supra-

Hotmelts durchschnittlich 40 Grad Celsius weniger. Zweitens sind damit die Vorteile der Supra-Technologie verbunden: extrem hohe Klebkraft, hervorragendes Fließverhalten und eine wesentlich größere Bandbreite in der Anwendung.

Unsere Technologien schützen wir weltweit durch etwa 8.000 Patente. Darüber hinaus befinden sich knapp 5.000 Patentanmeldungen im Erteilungsverfahren. Im Rahmen unseres Designschutzes haben wir rund 2.300 Geschmacksmuster eintragen lassen.

Weitere Informationen zu unseren Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten erhalten Sie im Internet unter:

 www.henkel.de/innovation.

Marketing und Vertrieb

Unsere Kunden und Konsumenten stehen im Mittelpunkt unseres Denkens und Handelns. Dementsprechend richten wir unsere Marketing- und Vertriebsaktivitäten in jedem Unternehmensbereich an den jeweiligen Bedürfnissen unserer Zielgruppen aus.

Im Unternehmensbereich Wasch-/Reinigungsmittel werden die Marketingaktivitäten aus der Zentrale und aus regionalen Kompetenzzentren heraus gesteuert. Die vertrieblichen Aktivitäten hingegen werden länderspezifisch geplant und dabei regional koordiniert. Unser unmittelbarer Kunde ist der Lebensmitteleinzelhandel mit seinen Vertriebskanälen: Supermärkte, großflächige Warenhäuser und Discounter. In Westeuropa haben auch die Drogeriemärkte eine hohe Bedeutung, während in den Märkten außerhalb Europas und Nordamerikas auch der Absatz über Großhändler und Distributoren einen großen Anteil hat. Unser Vertrieb ist der kompetente Partner für den Handel.

Für das Marketing stehen die Bedürfnisse der Endverbraucher im Vordergrund. Unser Marketing setzt Innovationsprozesse in Gang und die Erkenntnisse aus Marktforschung und -beobachtung um. Zur Ansprache der Verbraucher entwickelt und realisiert es Medienstrategien und Werbeformate.

Im Unternehmensbereich Kosmetik/Körperpflege werden die Marketingstrategien sowohl im Markenartikel- als auch im Friseurgeschäft zentral geplant und global umgesetzt. Die Vertriebsaktivitäten werden auch hier länderspezifisch gesteuert und zunehmend international koordiniert. Die Konsumenten werden überwiegend durch Medienwerbung sowie durch Informationen und Aktionen im Handel angesprochen. Die Verbraucher beziehen unsere Produkte über den Lebensmittelhandel, den Drogeriefachhandel und die Warenhäuser. Unsere Kunden im Friseurgeschäft werden durch einen eigenen Außendienst angesprochen. Er betreut

die Friseure unter anderem durch Produktvorführungen und technische Beratung in den Salons. Einen zusätzlichen Service bieten Fachseminare und Schulungen in unseren weltweit über 50 Schwarzkopf-Akademien.

Der Unternehmensbereich Adhesive Technologies wendet sich an ein weites Spektrum von Verwendern, die Klebstoffe für ihre unterschiedlichen Anwendungen einsetzen: Dieses Spektrum reicht von großen, international tätigen Konzernen über kleine und mittlere Industriebetriebe, Handwerker und Heimwerker bis hin zu den privaten Haushalten.

In der Regel werden unsere Kunden über unsere eigenen Vertriebsmitarbeiter angesprochen. Unsere direkten Kunden sind Industriekunden und Handelsunternehmen; Letztere decken den Bedarf der privaten Verwender und Handwerker effizienter ab als ein Direktvertrieb. Während für die privaten Verwender der Lebensmitteleinzelhandel, die Baumärkte und der Facheinzelhandel eine hohe Bedeutung haben, kaufen die Handwerker unsere Produkte vornehmlich im Fachgroßhandel ein. Große, international agierende Kunden, zum Beispiel Automobilhersteller oder große Handelsketten, können wir wegen unserer einzigartigen globalen Position umfassend durch Key-Account-Management-Teams betreuen. Da viele unserer Produkte eine hohe technische Komplexität aufweisen, spielen der technische Kundenservice und die Ausbildung der Verwender eine wichtige Rolle. Der technische Kundenservice verfügt über detaillierte Kenntnisse sowohl der Produkteigenschaften als auch der Produktanwendung und kann damit unsere Kunden von der Auswahl der einzusetzenden Produkte bis hin zur Feinjustierung ihrer Herstellungsprozesse beraten.

Der enge Kontakt unserer Mitarbeiter zu unseren Kunden und Verwendern ist zudem eine wichtige Quelle für Innovationen, indem wir bestehende Anforderungen noch besser abdecken oder auch neue Anwendungen für Klebstoffe erschließen.

Für uns ist die Kommunikation mit den Verwendern von zentraler Bedeutung. Unsere Marketing-Strategie entwickeln wir auf globaler wie auf regionaler Ebene. Die daraus abgeleiteten Maßnahmen setzen wir auf nationaler sowie lokaler Ebene um. Für private Verwender setzen wir auf klassische Medienwerbung und unterstützende Maßnahmen am Verkaufsort („Point of Sale“) im Handel. Handwerker und Industriekunden erreichen wir vor allem über unsere Verkaufsorganisation durch technische Beratung, Produktdemonstrationen und Schulungen sowie auf Industriemessen. Neben den klassischen Kommunikationsmitteln erlangt das Internet zunehmend Bedeutung für den effizienten Dialog mit unseren Kunden und Verwendern.

Nachhaltigkeit/

Corporate Social Responsibility

Henkel wirtschaftet nachhaltig und gesellschaftlich verantwortlich. Diesen Grundsatz haben wir in unseren Unternehmenswerten für alle Mitarbeiter weltweit verbindlich verankert. Unsere Umsätze und Gewinne erzielen wir durch gesellschaftlich verantwortliches Verhalten bei allen unseren Aktivitäten. Wir sind davon überzeugt, dass nachhaltiges Wirtschaften – also bestmögliche Produktqualität, kombiniert mit wirksamem Umweltschutz sowie gesellschaftlicher und sozialer Verantwortung – langfristig die unverzichtbare Grundlage für unseren unternehmerischen Erfolg ist. Ökonomie, Ökologie sowie gesellschaftliche und soziale Verantwortung miteinander in Einklang zu bringen, ist Teil der Unternehmensgeschichte von Henkel.

Auch viele unserer Kunden erwarten von uns neben besserer Qualität unserer Produkte und überzeugenden Innovationen, dass wir nachhaltig und gesellschaftlich verantwortlich wirtschaften. Hier kommt uns unsere über 130-jährige Erfahrung zugute, mit der wir als führender Partner für Handel, Verbraucher und Industrie Akzente im Bereich des nachhaltigen Wirtschaftens setzen. Eine besondere Bestätigung ist es, wenn unsere Kunden dies anerkennen. So hat Walmart Henkel als seinen Lieferanten mit dem global gesehen größten Beitrag zur Nachhaltigkeit mit dem „Walmart Sustainability Award“ geehrt. Mit dem „Coop Natura Preis“ wurden wir von dem schweizerischen Handelsunternehmen Coop in der Kategorie „Bester Promotor Nachhaltigkeit“ ausgezeichnet. Und auch von unseren Industriekunden werden unsere Beiträge gewürdigt, zum Beispiel mit dem Gewinn der „Kellogg's Environmental Stewardship Challenge“.

Unsere Leistungen im nachhaltigen und gesellschaftlich verantwortlichen Wirtschaften überzeugten auch im Jahr 2009 externe Experten. Dies spiegelte sich in verschiedenen globalen und nationalen Nachhaltigkeits-Ratings wider. So sind wir im Dow Jones Sustainability World Index und im europäischen Dow Jones Stoxx Sustainability Index erneut als „Nachhaltigkeits-Führer“ des Marktsektors „Nondurable Household Products“ vertreten. Auch unsere Zugehörigkeit zum FTSE4Good wurde bestätigt. Im Rahmen ihres „Corporate Responsibility Rating“ zeichnete uns die oekom research AG erneut als bestes Unternehmen der Konsumgüterbranche aus; und in ihrem im Auftrag der „Wirtschaftswoche“ durchgeführten DAX-Ranking belegten wir den ersten Platz. Ethisphere Institute und das „Forbes Business Magazine“ bestätigten Henkel im Ranking der „World's Most Ethical Companies“.

Ausrichtung und Fokus

Unsere Aktivitäten richten wir entlang der gesamten Wertschöpfungskette konsequent und systematisch auf die Herausforderungen einer nachhaltigen Entwicklung aus. Diese Herausforderungen haben wir in fünf übergreifende Fokusfelder gegliedert: Energie und Klima, Wasser und Abwasser, Materialien und Abfall, Gesundheit und Sicherheit sowie gesellschaftlicher/sozialer Fortschritt. Die Bedeutung dieser Herausforderungen wird mit dem Wachstum der Weltbevölkerung sowie der Steigerung des allgemeinen Lebensstandards und des damit verbundenen Konsums weiter zunehmen. Eine unserer zentralen Aufgaben wird es daher sein, zu einem nachhaltigen Konsum beizutragen.

Täglich entscheiden sich weltweit Millionen Kunden und Verbraucher für die Marken und Technologien mit der Qualität und Verantwortung von Henkel. Daher gehört zu unserem Selbstverständnis auch der Anspruch, dass alle neuen Produkte in mindestens einem der fünf Fokusfelder einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung leisten. Dabei konzentrieren wir unsere Anstrengungen auf solche Innovationen, die Produktleistung und Qualität mit der Verantwortung für Mensch und Umwelt kombinieren. Wir bemühen uns intensiv, unseren Kunden und Konsumenten den Mehrwert dieser Innovationen zu vermitteln. Dazu nutzen wir die direkte Produktkommunikation ebenso wie ausführlichere Informationen, zum Beispiel in Newslettern oder auf Veranstaltungen.

Der gemeinsame Fokus des Unternehmens und unserer Marken auf die zentralen Herausforderungen ist eine wichtige Grundlage für die glaubwürdige Umsetzung unserer Nachhaltigkeitsstrategie im Markt. So stärken wir sowohl unsere Marken als auch die Reputation unseres Unternehmens und festigen weltweit unsere Marktpositionen.

Ziele und Fortschritte

Bereits in den 1980er Jahren haben wir uns in unseren „Grundsätzen und Zielen zu Umweltschutz und Sicherheit“ zum Arbeitsschutz, zur Ressourcenschonung und zur Emissionsminderung verpflichtet. Diese Ziele haben wir auf Unternehmens- und Standortebene umgesetzt und dabei erhebliche Fortschritte erzielen können. Auf dieser Grundlage haben wir Anfang des Jahres 2008 konzernweit die folgenden vier Ziele für das Jahr 2012 definiert:

- » Senkung des Energieverbrauchs pro Tonne Produktionsmenge um weitere 15 Prozent,
- » Senkung des Wasserverbrauchs pro Tonne Produktionsmenge um weitere 10 Prozent,

- » Senkung des Abfallaufkommens pro Tonne Produktionsmenge um weitere 10 Prozent,
- » Senkung der Arbeitsunfälle pro eine Million Arbeitsstunden um weitere 20 Prozent.

Nachhaltigkeitsbilanz 2005 bis 2009

Umweltkennzahlen pro Tonne Produktionsmenge

Energieverbrauch	-26 %	↘
Wasserverbrauch	-37 %	↘
Abfallaufkommen	-12 %	↘
Arbeitsunfälle ¹⁾	-57 %	↘

¹⁾ Pro eine Million Arbeitsstunden

Auch im Berichtsjahr konnten wir unsere Nachhaltigkeitsbilanz in wichtigen Punkten verbessern. So helfen zum Beispiel die beim Energieverbrauch erzielten Einsparungen, den Einfluss der gestiegenen Energiepreise abzumildern. Zudem leistet die damit verbundene Verringerung von Kohlendioxid-Emissionen einen Beitrag zu den Klimaschutzzielen.

Neben der Optimierung unserer eigenen Produktionsprozesse konzentrieren wir uns insbesondere auf die Entwicklung von Produkten und Technologien, die während der Anwendung Energie sparen, denn der Hauptenergieverbrauch und die damit verbundenen Kohlendioxid-Emissionen finden oft während der Anwendung unserer Produkte statt. Ein Beispiel sind Waschmittel. Energieeinsparungen durch Waschen bei niedrigeren Temperaturen können einen wichtigen Beitrag zum Klimaschutz leisten. Um diese Beiträge fundiert und glaubwürdig ermitteln zu können, ist die Entwicklung entsprechender Methoden notwendig, die wir mitgestalten und vorantreiben wollen. Daher haben wir uns mit Produkten aus allen drei Unternehmensbereichen am Pilotprojekt „Product Carbon Footprint“ beteiligt und uns intensiv in den nationalen und internationalen Dialog darüber eingebracht.

Organisation und Dialog

Der Vorstand trägt die Gesamtverantwortung für unsere Nachhaltigkeitspolitik. Unser Sustainability Council steuert die globalen Aktivitäten in Zusammenarbeit mit den operativen Unternehmensbereichen und den Zentralfunktionen sowie den regionalen und nationalen Gesellschaften.

Mit dem Beitritt zum Global Compact der Vereinten Nationen im Juli 2003 haben wir auch öffentlich unsere Verpflichtung unterstrichen, die Menschenrechte, die grundlegenden Arbeitnehmerrechte und den Umweltschutz zu

achten sowie gegen alle Formen der Korruption vorzugehen. Unser Verständnis von verantwortungsbewusstem Handeln haben wir für alle Mitarbeiter weltweit im Code of Corporate Sustainability und im Code of Conduct konkretisiert. Sie gelten gemeinsam mit den daraus abgeleiteten internen Standards für Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz, mit den Sozialstandards sowie mit unseren konzernweiten Einkaufsstandards. Die Einhaltung dieser Regeln überprüfen wir regelmäßig konzernweit durch interne Revisionsprüfungen. Zusätzlich lassen Henkel-Unternehmen ihre Managementsysteme extern zertifizieren. Ende 2009 kamen 58 Prozent der Produktionsmenge aus Standorten, die nach der internationalen Umweltmanagement-Norm ISO 14001 zertifiziert sind.

Entsprechend unserem Selbstverständnis als verantwortlichem Mitglied der Gesellschaft leisten wir in den Bereichen Soziales, Umwelt, Bildung, Wissenschaft, Gesundheit, Sport, Kunst und Kultur finanzielle Unterstützung und Sachspenden. Seit 1998 unterstützen wir darüber hinaus das ehrenamtliche Engagement unserer Mitarbeiter und Pensionäre im Rahmen unserer Initiative „Miteinander im Team“ (MIT). Im Jahr 2009 haben wir in 76 Ländern insgesamt 1.143 gemeinnützige MIT-Projekte – davon weltweit 349 Kinderprojekte – gefördert.

Zukunftsfähige Lösungen für ein nachhaltiges Wirtschaften können nur im Dialog mit allen gesellschaftlichen Gruppen entwickelt werden. Um die Interessen der unterschiedlichen Gruppen abwägen und bewerten zu können, suchen wir stets den Dialog mit unseren Stakeholdern: lokal, regional und international. Dazu gehören unsere Mitarbeiter, Aktionäre, Kunden, Lieferanten, Behörden, Politiker, Verbände, staatliche und nicht-staatliche Organisationen sowie Wissenschaft und Öffentlichkeit.

Um die Informationswünsche unserer Stakeholder zielgruppengerecht bedienen zu können, nutzen wir eine Vielzahl von Kommunikationsinstrumenten. Ausführliche Informationen und Hintergründe zum Thema Nachhaltigkeit einschließlich der Wertschöpfungsrechnung kommunizieren wir in unserem Nachhaltigkeitsbericht. Damit dokumentieren wir, welch hohen Stellenwert die Nachhaltigkeit in unserem Unternehmen einnimmt. Und wir erfüllen zugleich unsere Berichtspflichten im Rahmen des Global Compact der Vereinten Nationen.

Weitere Informationen, Berichte, Hintergründe sowie aktuelle Meldungen zum nachhaltigen Wirtschaften bei Henkel bietet zudem die Internetseite www.henkel.de/nachhaltigkeit.



Purex ist in den USA die Nummer eins im schnell wachsenden Segment der mittelpreisigen Flüssigwaschmittel. Die 2009 eingeführten Purex Complete 3-in-1 Wäschetücher begeistern Handel und Verbraucher gleichermaßen. Sie kombinieren die Leistung von Waschmittel und Weichspüler und verhindern zusätzlich die elektrostatische Aufladung der Wäsche im Trockner. Entwickelt wurde diese Innovation von dem hier abgebildeten interdisziplinären Team in Scottsdale, Arizona, USA.

Von links:

Thomas Britt
Leiter Supply Chain

Keith Cardinal
Manager Verpackungs-
entwicklung
Waschmittel

Katherine Yu
Wissenschaftlerin
Forschung und
Entwicklung

Stephen Koven
Marken-Manager
Waschmittel

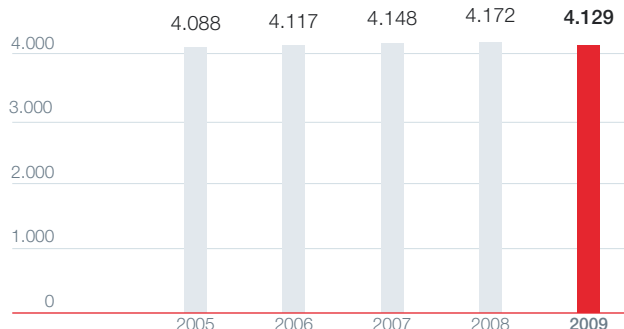
Jack Hudson
Forschungs-Ingenieur
Prozess-Entwicklung

Margaret Heyer
Managerin Auftragsfer-
tigung Supply Chain

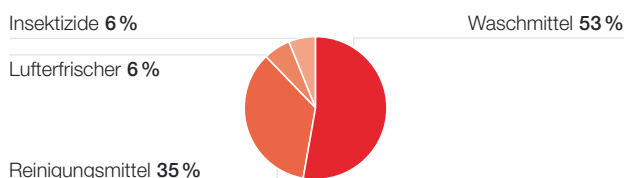
Kristopher Stathakis
Projektmanager
Supply Chain

Wasch-/Reinigungsmittel

Umsatz
in Mio. Euro



Weltmarkt für Wasch-/Reinigungsmittel



- » Organisches Umsatzwachstum von 2,9 Prozent
- » Bereinigtes betriebliches Ergebnis auf 530 Mio. Euro verbessert
- » Bereinigte EBIT-Marge um 2,0 Prozentpunkte auf 12,8 Prozent gesteigert

Umfeld und Marktposition

Die Größe des Weltmarkts für Wasch- und Reinigungsmittel belief sich im Jahr 2009 auf rund 91 Mrd. Euro. Die für Henkel relevanten Märkte entwickelten sich trotz des schwierigen weltwirtschaftlichen Umfelds robust und stiegen leicht an. Dabei war das Marktwachstum weltweit betrachtet erneut stärker preis- als mengengetrieben. Im Verlauf des Jahres geriet das Preisniveau im Zug des schwächeren gesamtwirtschaftlichen Umfelds unter Druck.

In Westeuropa wuchs der Markt für Wasch- und Reinigungsmittel im abgelaufenen Jahr moderat. Der Konjunkturunbruch verunsicherte die Verbraucher. Dies führte zu einer erhöhten Preissensibilität und damit zu Marktanteilszuwächsen bei Handelsmarken sowie zum Anstieg des Marktanteils der Discounter. Trotz dieser für Markenherstel-

Wichtige Kennzahlen¹⁾

in Mio. Euro	2008	2009	+/-
Umsatz	4.172	4.129	-1,0 %
Anteil am Konzernumsatz	30 %	30 %	0,0 pp
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	439	501	14,0 %
Bereinigtes betriebliches Ergebnis (EBIT) ²⁾	450	530	17,8 %
Umsatzrendite (EBIT)	10,5 %	12,1 %	1,6 pp
Bereinigte Umsatzrendite (EBIT) ²⁾	10,8 %	12,8 %	2,0 pp
Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE)	16,9 %	19,6 %	2,7 pp
EVA [®]	166	232	39,8 %

¹⁾ Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro

pp = Prozentpunkte

²⁾ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen

Umsatzveränderung

in Prozent	2009
Veränderung zum Vorjahr	-1,0
Wechselkurseffekte	-3,9
Bereinigt um Wechselkurseffekte	2,9
Akquisitionen/Divestments	0,0
Organisch	2,9

ler eher ungünstigen Wettbewerbsbedingungen konnten wir unsere führende Position auf dem westeuropäischen Gesamtmarkt behaupten.

Viele Länder in Osteuropa konnten die zweistelligen Wachstumsraten vergangener Jahre nicht mehr erreichen. Hier zeigten sich die Auswirkungen der weltweiten Wirtschafts- und Finanzkrise besonders deutlich. Sie bremste das Wachstum und beeinflusste das Kaufverhalten der Verbraucher spürbar. In diesem anspruchsvollen Marktumfeld gelang es uns dennoch, unseren Marktanteil auszubauen und den Abstand zum größten Wettbewerber erneut zu verringern.

In den Wachstumsregionen Afrika/Nahost, Lateinamerika und Asien stiegen die für uns relevanten Märkte teilweise zweistellig. Aufgrund unserer starken Marktposition konnten wir von der dynamischen Entwicklung im Nahen und Mittleren Osten sowie in Nordafrika profitieren.

Der Wasch- und Reinigungsmittelmarkt in Nordamerika wies im vergangenen Jahr insgesamt eine stabile, aber uneinheitliche Entwicklung auf. Während wir beim Waschmittelmarkt ein leichtes Wachstum feststellen konnten, ging das

Umsatzvolumen des Reinigungsmittelmarkts leicht zurück. Mit unserer Waschmittelmarke Purex konnten wir durch die Einführung neuer Produkte wie Purex Complete 3-in-1 unsere Marktposition ausbauen und uns im zunehmenden Preiswettbewerb gut positionieren.

Geschäftstätigkeit und Strategie

Der Unternehmensbereich ist weltweit im Markenartikelgeschäft für Wasch- und Reinigungsmittel tätig. Das Segment Waschmittel umfasst neben Universal- und Spezialwaschmitteln auch Weichspüler, Waschkraftverstärker und Wäschepflegemittel. Im Produktportfolio der Reinigungsmittel finden sich Reiniger für Bad und WC sowie Haushalts-, Glas- und Spezialreiniger. Daneben stellen wir Hand- und Maschinengeschirrspülmittel her und vermarkten in ausgewählten Regionen zudem Lufterfrischer sowie Insektizide.

Unser Ziel ist es, unseren profitablen Wachstumskurs durch den organischen Ausbau unserer bestehenden Geschäfte fortzusetzen. Hierzu wollen wir aus unseren ertragsstarken Positionen in Westeuropa und Nordamerika heraus den Umsatzanteil der Wachstumsregionen mittelfristig noch weiter ausbauen. Deren Umsatzdynamik wollen wir aufgreifen, unseren Marktanteil erhöhen und die Rentabilität an das höhere Niveau der reiferen Regionen heranführen. In Osteuropa und Nordafrika streben wir an, unsere führenden Marktpositionen auszubauen. In unseren anderen Wachstumsregionen wollen wir den Abstand zu den Marktführern weiter verringern.

Das abgelaufene Jahr hat gezeigt, dass erfolgreiche Innovationen gerade auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten einen bedeutenden Beitrag zu profitabilem Wachstum leisten. Daher bleibt es unser Ziel, auch langfristig eine hohe Innovationsrate von etwa 40 Prozent zu erzielen und die Innovationsführerschaft in unseren Märkten zu behaupten und auszubauen. Durch eine konsequente und effiziente Steuerung des gesamten Innovationsprozesses gelingt es, Verbrauchertrends schnell zu erkennen, aufzugreifen und in Produkte umzusetzen. Daneben überprüfen wir laufend unser bestehendes Produktportfolio und reagieren auf veränderte Konsumentenwünsche durch Anpassung unserer Produktpalette. Dabei verfolgen wir eine „Brandcluster“-Strategie, in der die großen internationalen Marken im Fokus stehen und weiterhin stärker als das Gesamtsortiment wachsen. Diesen „Fokus-Marken“ werden dann unsere lokalen Marken mit hoher eigener Markenidentität

in Positionierung, Rezeptur und Verpackung angenähert. So ermöglichen wir Synergien bei der Herstellung und bei den Werbeinvestitionen. Mit dieser Strategie decken wir mit unseren zehn Top-Marken-Clustern nahezu 80 Prozent unseres Umsatzes ab und schöpfen sowohl die Stärke unserer internationalen Markenkonzepte als auch die unserer lokalen, gut eingeführten Marken optimal aus.

Umsatz und Ergebnis

Der Umsatz ging im Berichtsjahr nominal um 1,0 Prozent auf 4.129 Mio. Euro zurück. Organisch – das heißt bereinigt um Wechselkurseffekte und Akquisitionen/Divestments – konnten wir den Umsatz hingegen um 2,9 Prozent steigern. Im Jahr 2009 wurde die organische Umsatzverbesserung ausschließlich von einem höheren Preisniveau getragen, während wir bei der umgesetzten Menge leichte Einbußen zu verzeichnen hatten.

Regional betrachtet lag der Schwerpunkt des Umsatzwachstums in Europa/Afrika/Nahost. Sowohl in Osteuropa als auch in Afrika/Nahost erzielten wir ein zweistelliges organisches Umsatzwachstum. Vor allem in Russland und Ägypten konnten wir unseren Umsatz deutlich steigern und unsere Marktposition weiter ausbauen. In Westeuropa dagegen erreichten wir volumenbedingt nicht ganz das Umsatzniveau des Vorjahres, konnten jedoch die Durchschnittserlöse unserer Produkte deutlich steigern. Dazu trugen sowohl die bis Ende des Vorjahres durchgesetzten Preiserhöhungen als auch Neueinführungen bei, die wir der konjunkturbedingt verstärkten Nachfrage nach preisgünstigen Eigenmarken des Handels erfolgreich entgegensetzten. In Lateinamerika konnten wir beim Umsatz organisch deutlich zulegen und unsere Position im Markt dadurch ausbauen. Die Umsatzentwicklung in Asien wurde von dem Marktaustritt in China zum Jahresende 2008 beeinflusst. Bereinigt um diesen Sondereffekt konnten wir unseren Umsatz in Asien erfreulich steigern. In Südkorea profitierten wir dabei vom vielversprechenden Eintritt in den Waschmittelmarkt. Hier sind wir seit dem vierten Quartal 2009 – neben unserem marktführenden Geschäft mit Insektiziden für den Haushalt – mit unserer weltweit größten Waschmittelmarke Persil vertreten, die bereits eine hohe Akzeptanz beim Handel verzeichnet. Unser Geschäft in Nordamerika entwickelte sich insgesamt stabil. Dort gelang uns mit unserer Innovation Purex Complete 3-in-1 ein großer Markterfolg. Diese innovativen Wäschetücher kombinieren die Leistung von

Waschmittel und Weichspüler und verhindern zudem, dass sich die Kleidung im Trockner elektrostatisch auflädt.

Das betriebliche Ergebnis (EBIT) erhöhten wir um 14,0 Prozent auf einen neuen Rekordwert von 501 Mio. Euro. Wechselkursbereinigt betrug der Anstieg sogar 19,3 Prozent. In diesem Ergebnis spiegeln sich neben der im Vergleich zum Ende des Vorjahres erreichten Stabilität der Absatzpreise auch unsere erfolgreichen Maßnahmen zur Kostensenkung und Effizienzsteigerung sowie rückläufige Materialpreise wider. Zur Unterstützung unserer Neueinführungen und als antizyklische Reaktion auf die schwierige gesamtwirtschaftliche Situation erhöhten wir im vergangenen Jahr unsere Werbeinvestitionen deutlich. Die Umsatzrendite erreichte mit 12,1 Prozent ein neues Rekordniveau und verbesserte sich um 1,6 Prozentpunkte. Auch die Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE) stieg deutlich um 2,7 Prozentpunkte auf 19,6 Prozent insbesondere durch die Verbesserung des Netto-Umlaufvermögens.

Geschäftsfelder

Im Geschäftsbereich *Waschmittel* verzeichneten wir im abgelaufenen Jahr die stärksten Wachstumsimpulse bei den Universalwaschmitteln und den Weichspülern. Regional betrachtet lag der Wachstumsschwerpunkt bei den Universalwaschmitteln in Europa/Afrika/Nahost, wo wir in einigen Ländern Osteuropas und des Nahen Ostens zweistellige Wachstumsraten erzielen konnten. In Westeuropa konnten wir den Marktanteil bei den Universalwaschmitteln ausbauen und dabei von unseren erfolgreichen Innovationen profitieren. So führten wir in einigen Ländern Westeuropas das neue Persil ActicPower ein. Es kommt mit der Hälfte der bisherigen Dosierung aus und entwickelt schon bei 15 Grad Celsius seine volle Waschkraft. Die Weichspüler steigerten ihren Umsatz vor allem in Osteuropa. Durch die Einführung von Vernel Crystals – innovativen Duftkristallen für die Wäsche – sowie neuer Duftvarianten unserer Marken Vernel und Silan konnten wir zusätzlichen Umsatz generieren und den Marktanteil steigern.

Das organische Umsatzwachstum des Geschäftsbereichs *Reinigungsmittel* wurde vor allem von den Geschirrspülmitteln und den WC-Produkten getragen. Während die Maschinengeschirrspülmittel insbesondere in Osteuropa beim Umsatz zulegten, verzeichneten die Handgeschirrspülmittel die höchsten Zuwachsraten in der Region Afrika/Nahost. Hier konnten wir in vielen Ländern unsere Marktposition

mit zweistelligen Zuwächsen weiter festigen. Bei den Maschinengeschirrspülmitteln in Westeuropa erweiterten wir mit der Einführung von Somat 9 die bisherigen Funktionen um einen Geruchsneutralisierer und den Extra-Trocken-Effekt und stellten so ein weiteres Mal unsere Innovationskraft unter Beweis. Mit den WC-Produkten erzielten wir die höchsten Steigerungen in Osteuropa. Insgesamt konnten wir hier unseren Marktanteil mithilfe neuer Produkte wie Bref WC Tornado Gel erhöhen. Durch den Kontakt des Gels mit Wasser entsteht ein kraftvoller Reinigungsschaum, der sich in der Toilette ausdehnt und diese selbsttätig reinigt.

Investitionen

Unsere Investitionsschwerpunkte lagen auf Optimierungen und Rationalisierungen der Produktionsprozesse. Weitere Investitionen haben wir im Bereich der Anlagensicherheit getätigt. Insgesamt investierten wir 151 Mio. Euro in Sachanlagen nach 163 Mio. Euro im Vorjahr. Der Rückgang ist darauf zurückzuführen, dass einige Sonderprojekte im Vorjahr abgeschlossen wurden.

Ausblick

Für das Jahr 2010 rechnen wir in den für uns relevanten Märkten für Wasch- und Reinigungsmittel mit einem leichten Rückgang der Wachstumsdynamik. Insbesondere in Nordamerika und Westeuropa erwarten wir weiterhin nur ein geringes Marktwachstum bei einem gleichzeitig intensiven Wettbewerb. Träger der erwarteten Umsatzsteigerung werden daher die Wachstumsregionen sein.

In diesem Umfeld wollen wir 2010 unsere Marktpositionen ausbauen und uns beim organischen Umsatzwachstum wieder besser entwickeln als unsere relevanten Märkte. Beim bereinigten betrieblichen Ergebnis erwarten wir eine leichte Steigerung gegenüber dem Vorjahr.

Chancen sehen wir in einer Nachfragebelebung in Westeuropa und Nordamerika, einer Fortsetzung der Umsatzdynamik in den Wachstumsregionen sowie in einer erfolgreichen Einführung von Innovationen. Risiken sehen wir darin, dass die Konsumneigung deutlich zurückgehen könnte, zum Beispiel durch stark steigende Arbeitslosigkeit, sowie durch zunehmenden Wettbewerb und Promotions-Druck auf den heute schon sehr umkämpften Märkten. Hinzu kommt die Ungewissheit der Materialpreisentwicklung, die von der weltwirtschaftlichen Situation abhängig ist.



2009 blickte Schwarzkopf – die umsatzstärkste Marke von Henkel – auf 111 Jahre Qualität, Kompetenz und Innovation in Sachen Haare. Für Verbraucher und Friseure entwickeln unsere Experten aus dem Bereich Coloration ständig faszinierende Haarfarben.

Von links:

Nicola delli Venneri
Internationale Produktion
und Verpackungs-
entwicklung

Dr. Astrid Kleen
Internationale Forschung
und Entwicklung Colo-
rationen

Marie-Eve Schroeder
Internationales Marke-
ting Colorationen End-
verbrauchergeschäft

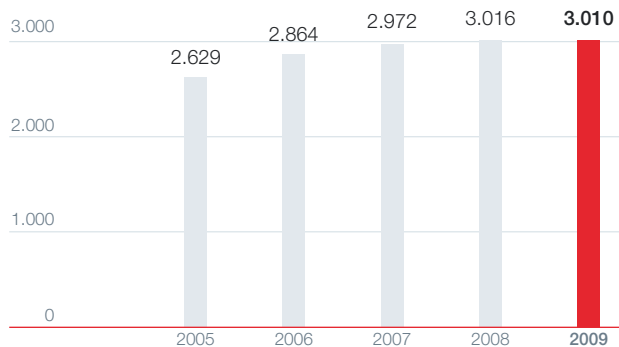
Renate Simon-Florek
Internationales Marke-
ting Colorationen
Friseurgeschäft

Dr. Mustafa Akram
Internationale Forschung
und Entwicklung Colo-
rationen

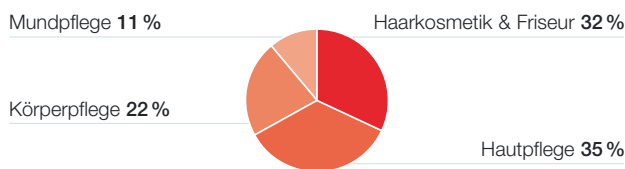
Anett Kaplan
Internationales Marke-
ting Colorationen End-
verbrauchergeschäft

Kosmetik/Körperpflege

Umsatz
in Mio. Euro



Weltmarkt für Kosmetik/Körperpflege



- » Organisches Umsatzwachstum von 3,5 Prozent
- » Bereinigtes betriebliches Ergebnis auf 387 Mio. Euro erhöht
- » Bereinigtes EBIT-Marge um 0,3 Prozentpunkte auf 12,9 Prozent gesteigert

Umfeld und Marktposition

Der für uns relevante Weltkosmetikmarkt belief sich im Jahr 2009 auf 135 Mrd. Euro und zeigte aufgrund der weltwirtschaftlichen Lage eine leicht rückläufige Tendenz. Dabei waren die regionalen Entwicklungen sehr unterschiedlich. Unsere Kernmärkte in Westeuropa und Nordamerika zeigten insgesamt eine negative Marktentwicklung, insbesondere bei der Haarkosmetik im Einzelhandel. Dennoch gelang es uns, überproportional zu wachsen und deutliche Marktanteilssteigerungen zu erzielen. Getragen von der positiven Entwicklung im Haarkosmetikbereich und im Körperpflegegeschäft haben wir in Westeuropa unsere starken Marktpositionen ausgebaut. In Nordamerika konnten wir unsere Position in den Kernsegmenten Styling und Körperpflege deutlich festigen.

Wichtige Kennzahlen¹⁾

in Mio. Euro	2008	2009	+/-
Umsatz	3.016	3.010	-0,2 %
Anteil am Konzernumsatz	21 %	22 %	1,0 pp
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	376	387	3,1 %
Bereinigtes betriebliches Ergebnis (EBIT) ²⁾	379	387	2,1 %
Umsatzrendite (EBIT)	12,5 %	12,9 %	0,4 pp
Bereinigte Umsatzrendite (EBIT) ²⁾	12,6 %	12,9 %	0,3 pp
Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE)	17,5 %	18,2 %	0,7 pp
EVA [®]	150	164	9,3 %

¹⁾ Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro

pp = Prozentpunkte

²⁾ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen

Umsatzveränderung

in Prozent	2009
Veränderung zum Vorjahr	-0,2
Wechselkurseffekte	-2,7
Bereinigt um Wechselkurseffekte	2,5
Akquisitionen/Divestments	-1,0
Organisch	3,5

Die Märkte in Osteuropa, in der Region Afrika/Nahost sowie in Asien/Pazifik zeigten weiterhin überdurchschnittliches Wachstum. In diesen Regionen konnten auch wir überproportional wachsen und deutliche Marktanteilsgewinne realisieren.

Der Friseurmarkt wurde weltweit stark durch die Wirtschaftskrise getroffen und entwickelte sich deutlich rückläufig. In diesem schwierigen Marktumfeld konnte sich Schwarzkopf Professional erfolgreich behaupten und seine Position als Nummer 3 im Weltmarkt stärken.

Weltweit belegt der Unternehmensbereich Kosmetik/Körperpflege in den für uns relevanten Märkten führende Positionen und konnte seine Marktanteile erneut deutlich ausbauen.

Geschäftstätigkeit und Strategie

Der Unternehmensbereich Kosmetik/Körperpflege ist im Markenartikelgeschäft in den Segmenten Haarkosmetik, Körperpflege, Hautpflege und Mundpflege sowie im Friseurgeschäft aktiv. Der Ausbau des Markenartikelgeschäfts konzentriert sich auf die Stärkung der Marktpositionen in

Westeuropa und Nordamerika sowie in Osteuropa, im Nahen Osten und anderen selektiven Wachstumsmärkten. Im Friseurgeschäft führen wir unsere Globalisierungsstrategie weiter fort und setzen Wachstumsimpulse insbesondere in Asien/Pazifik, Lateinamerika sowie im Nahen Osten.

Die organische Geschäftsentwicklung steht im Mittelpunkt unserer Wachstumsstrategie, die wir durch die Entwicklung innovativer Produkte und deren rasche Markteinführung umsetzen. Gezielte Akquisitionen sollen unser organisches Umsatzwachstum ergänzen. Im Rahmen eines aktiven Portfoliomanagements prüfen wir regelmäßig unsere Geschäfte. So haben wir im Rahmen der Veräußerung des US-amerikanischen Kosmetikwerks Aurora, Illinois, das Randgeschäft „Kleinseifen und Chemieprodukte“ verkauft. Im Juli 2009 schlossen wir den Verkauf der Marke Agree ab. Darüber hinaus stellten wir eine Reihe weiterer kleinerer Marken ein.

In unserem Markenartikelgeschäft konzentrieren wir uns auf den internationalen Ausbau unserer Kerngeschäfte Haarkosmetik, Körper- sowie Mund- und Hautpflege. Schwerpunkt der Strategie ist die weitere Entwicklung unserer führenden Kernmarken. Im Rahmen des fokussierten Portfolio-Managements zeigten unsere zehn Top-Marken auch 2009 eine überproportionale Umsatzsteigerung und trugen mit mehr als 87 Prozent zum Umsatz des Unternehmensbereichs bei. Den dynamischen und profitablen Wachstumspfad werden wir auch zukünftig durch unsere offensive Innovationsstrategie und die konsequente Stärkung der Markenwerte fortsetzen. Derzeit beträgt die Innovationsrate etwa 40 Prozent. Durch strategische Partnerschaften mit unseren Kunden nutzen wir weitere Wachstumspotenziale.

Unser Friseurgeschäft wollen wir weiter durch Produktinnovationen und effiziente Vertriebsstrukturen vorantreiben. Zusätzlich sollen selektiv neue regionale Potenziale erschlossen werden.

Unser Ziel ist es, durch den konsequenten Ausbau der Kerngeschäfte und Kernkompetenzen unsere Profitabilität weiter kontinuierlich zu verbessern.

Umsatz und Ergebnis

Mit einem organischen Umsatzwachstum von 3,5 Prozent setzte der Unternehmensbereich Kosmetik/Körperpflege in einem rezessiven Umfeld das sehr gute Wachstum der Vorjahre fort. Nominal ging der Umsatz aufgrund von negativen Wechselkurseffekten und der Divestments in Nordamerika

um 0,2 Prozent auf 3.010 Mio. Euro zurück. Im Jahr 2009 wurde die organische Umsatzverbesserung neben einem höheren Preisniveau im Wesentlichen durch ein positives Mengenwachstum erreicht.

Zum organischen Wachstum trugen vor allem die erfolgreiche Entwicklung des Markenartikelgeschäfts in Osteuropa sowie in den Regionen Afrika/Nahost, Lateinamerika und Asien/Pazifik bei. Auch in Westeuropa entwickelten wir uns trotz negativer Märkte positiv, in Nordamerika besser als der Markt.

Der Umsatz des Friseurgeschäfts lag unter dem des Vorjahres, entwickelte sich jedoch deutlich besser als der Markt.

Das betriebliche Ergebnis (EBIT) lag mit 387 Mio. Euro um 3,1 Prozent über dem Vorjahreswert. Wechselkursbereinigt stieg das betriebliche Ergebnis um 6,3 Prozent gegenüber dem Vorjahr an. Systematische Kostensenkungsmaßnahmen, selektive Preiserhöhungen und der weitere Abbau von Komplexität führten zu einer Verbesserung der Kostenstrukturen. Die Umsatzrendite stieg um 0,4 Prozentpunkte gegenüber dem Vorjahr und erreichte mit 12,9 Prozent einen neuen Höchststand.

Die Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE) steigerten wir um 0,7 Prozentpunkte auf 18,2 Prozent. Hierzu trug neben der Ergebnissteigerung vor allem der deutliche Abbau des eingesetzten Kapitals durch das strikte Management des Netto-Umlaufvermögens bei.

Geschäftsfelder

Im *Haarkosmetikgeschäft* ist es uns gelungen, einen deutlichen organischen Umsatzzuwachs mit entsprechendem Ausbau unserer Marktanteile auf neue Höchststände zu erzielen.

Den Ausbau der Marktposition haben wir durch die frühe und erfolgreiche Einführung von Top-Innovationen in allen Segmenten erreicht, die sich an den veränderten Bedürfnissen der Konsumenten in der Krise orientierten. Wesentlicher Wachstumstreiber waren die Bereiche Haarpflege und Colorationen.

Im Bereich Haarpflege konnten wir die Marktanteile auf neue Rekordwerte steigern. Hierzu hat die international sehr erfolgreiche Einführung der Marke Syoss beigetragen. Die Marke Gliss Kur konnte ihren Marktanteil in Europa durch den Launch der Linien Asia Glatt und Hair Active weiter stärken. Die führende Position der Marke Schauma haben wir durch den Launch von Schauma Q10 und Schauma Hair

Activator sowie den Relaunch von Schauma Color-Glanz gefestigt.

Im Bereich Colorationen sorgte vor allem die Einführung der Marke Schwarzkopf Essential Color – einer permanenten Coloration ohne Ammoniak – für einen Anstieg der Marktanteile. Gleichzeitig ist es gelungen, den Marktanteil von Palette, dem Marktführer in Europa, mit Palette Deluxe und der 10-Minuten-Coloration Palette 10 zu steigern. Bei der Marke Brillance stand die Erweiterung des Sortiments um Brillance Intense Couleur im Vordergrund. Die Coloration Diadem wurde mit dem Wirkstoff Q10 angereichert.

Auch im Segment Styling konnten wir in rückläufigen Märkten signifikant Marktanteile hinzugewinnen. Das Wachstum von Taft, dem Styling-Marktführer in Europa, haben wir durch die Einführung der Styling-Serie Taft Ultra mit Silk-Touch sowie Taft Maxx Power Styling Gel unterstützt. Die Trendmarke Got2b setzte durch „superkleber“ und „guardian angel“ weitere positive Impulse.

Unterstützt wurde das Innovationsprogramm 2009 durch Maßnahmen, die den 111. Geburtstag der Marke Schwarzkopf zelebrierten. Hierzu zählten Medien- und Kundenveranstaltungen, auf denen dieses besondere Jubiläum unserer Kernmarke Schwarzkopf gefeiert wurde.

Das Geschäftsfeld *Körperpflege* entwickelte sich ebenfalls weiter positiv. Die Kernmarken Fa und Dial setzten ihre Innovationsoffensive erfolgreich fort. Die Einführung der Serie Fa Cream & Oil mit wertvollen Pflege-Ölen sowie der Launch der Männer-Variante Extreme Cool führten europaweit zu einem Anstieg der Marktanteile. Dial steigerte den Umsatz deutlich durch die Einführung von Dial Antioxidant mit Cranberry sowie Dial 3D Odor Defense. Zusätzlich setzte Right Guard im US-amerikanischen Deo-Markt mit Right Guard Fast Break deutliche Akzente.

Im *Hautpflegegeschäft* trug die Einführung von Diadermine Dr. Caspari Methode Dermo-Ident zur Stärkung der Position von Diadermine im stark wachsenden Anti-Aging-Segment bei. Die chinesische Kinder-Hautpflege Haiermian zeigte zweistelliges Umsatzwachstum durch die Einführung innovativer Produkte.

Im Geschäftsfeld *Mundpflege* erzielten wir gute Resultate mit der neuen Frische-Variante Theramed 2in1 Arctic White.

Im *Salongeschäft* konnten wir, trotz eines schwierigen Marktumfelds, unsere Position als weltweite Nummer 3 weiter ausbauen. Wesentlicher Erfolgsfaktor war die kon-

sequente Fortführung unserer Innovationsführerschaft, speziell in den Kernkategorien Farbe und Pflege. Der Bonacure-Relaunch mit Amino-Cell-Rebuild-Technologie stellte erneut unter Beweis, dass Bonacure zu den dynamischsten und innovativsten Pflegemarken zählt. Schwerpunkt im Bereich Farbe waren die Einführungen von Igora Color 10, der ersten Salonfarbe in nur zehn Minuten, und Essensity. Essensity ist die erste Farbe – ohne Ammoniak, Parfüm, Silikone und Konservierungsstoffe –, die eine permanente Leistung und 100 Prozent Grauabdeckung erzielt.

Investitionen

Unser Investitionsschwerpunkt lag auf Maßnahmen zur Optimierung von Strukturen und Produktionsprozessen. Insgesamt investierten wir 40 Mio. Euro in Sachanlagen nach 84 Mio. Euro im Vorjahr. Der Rückgang ist auf einige große Sonderprojekte zurückzuführen, die im Vorjahr abgeschlossen wurden.

Ausblick

In einem weiter schwierigen Marktumfeld rechnen wir für das Jahr 2010 mit einer weiteren Abschwächung der Wachstumsdynamik des für uns relevanten Weltkosmetikmarkts. Impulse erwarten wir aus den Wachstumsregionen Osteuropa, Lateinamerika, Afrika/Nahost und Asien/Pazifik.

Beim organischen Umsatzwachstum wollen wir uns wieder besser entwickeln als unsere relevanten Märkte; und beim bereinigten betrieblichen Ergebnis erwarten wir eine leichte Steigerung gegenüber dem Vorjahr.

Unsere Chancen liegen vor allem in einem weiteren Ausbau unserer Marktpositionen in Europa und Nordamerika durch die konsequente Fortsetzung unserer Innovationsoffensive sowie der konsequenten Ausschöpfung des Potenzials unserer Wachstumsregionen. Hierbei ist der weitere Ausbau unserer Megamarke Schwarzkopf von zentraler Bedeutung.

Risiken liegen in der Möglichkeit einer zunehmenden Verschlechterung des Konsumklimas bei ansteigender Arbeitslosigkeit. Wir erwarten eine weiter hohe Wettbewerbsintensität, die sich in kontinuierlichem Promotions-Druck und hohen Werbeausgaben manifestiert. Zudem können weiter ansteigende Rohstoff- und Verpackungspreise den Druck auf die Margen erhöhen.



Die weltweiten Aktivitäten des Bereichs Verpackungs-, Konsumgüter- und Konstruktionsklebstoffe von Adhesive Technologies werden im Team präsentiert und entschieden. Dazu gehört die umsatzstärkste Marke des Bereichs: Dispomelt. Hier ist das globale Steuerungsteam bei einer Besprechung in Bridgewater in New Jersey, USA, zu sehen.

Sitzend von links:

Steven Essick
Leiter Finanzen

Jerry Perkins
Leiter Nordamerika

Jean Chesterfield
Key Account Managerin
Personal in der Region
Europa

Jürgen Convent
Leiter Marketing und
Innovation

Jean Fayolle
Leiter des Bereichs Ver-
packungs-, Konsumgüter-
und Konstruktionsklebstoffe

Björk Ohlhorst
Key Account Manager Ein-
kauf weltweit für Adhesive
Technologies

Stehend von links:

Ray Di Muzio
Produktionsleiter
weltweit

Jörg Raichle
Leiter Controlling
in der Region Asien/
Pazifik für Adhesive
Technologies

Thomas Auris
Leiter der Region Asien/
Pazifik

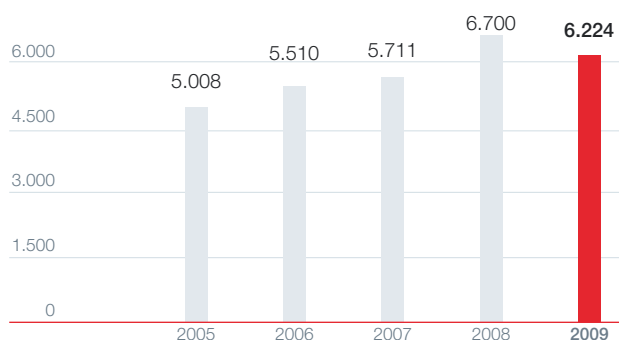
Gary Raykovitz
Leiter Produktentwick-
lung weltweit

Ellen Greenhorn
Marketing

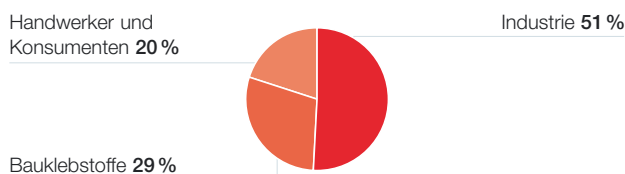
Julio Muñoz Kampff
Leiter Adhesive
Technologies in der Region
Lateinamerika

Adhesive Technologies

Umsatz
in Mio. Euro



Weltmarkt für Klebstoffe, Dichtstoffe
und Oberflächentechnik



- » Organischer Umsatzrückgang von -10,2 Prozent
- » Bereinigtes betriebliches Ergebnis von 506 Mio. Euro
- » Bereinigter EBIT-Marge von 8,1 Prozent

Umfeld und Marktposition

Das Jahr 2009 war geprägt durch die weltweite Wirtschafts- und Finanzkrise, die sich auf alle Absatzmärkte des Unternehmensbereichs Adhesive Technologies negativ ausgewirkt hat. Signifikant ging die Produktion insbesondere in der Stahl-, Automobil- und Elektronikindustrie zurück. Der Investitionsgütersektor und die Bauwirtschaft verzeichneten ebenfalls kräftige Einbußen. Auch der private Konsum litt unter den Folgen der Wirtschaftskrise, übernahm jedoch die Rolle des Konjunkturstabilisators. In den entwickelten Regionen Nordamerika und Westeuropa sowie in Japan waren die Auswirkungen besonders stark zu spüren. In den Wachstumsregionen ergab sich ein gemischtes Bild: Zwar litten auch einige Länder in Asien und Osteuropa unter der Krise, aber China und Indien erwiesen sich im Jahresverlauf als robust. Auch Lateinamerika war mit Ausnahme von Mexiko weniger von der Marktabschwächung betroffen.

Wichtige Kennzahlen¹⁾

in Mio. Euro	2008	2009	+/-
Umsatz	6.700	6.224	-7,1 %
Anteil am Konzernumsatz	47 %	46 %	-1,0 pp
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	658	290	-55,9 %
Bereinigtes betriebliches Ergebnis (EBIT) ²⁾	680	506	-25,6 %
Umsatzrendite (EBIT)	9,8 %	4,7 %	-5,1 pp
Bereinigte Umsatzrendite (EBIT) ²⁾	10,1 %	8,1 %	-2,0 pp
Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE)	10,0 %	4,8 %	-5,2 pp
EVA [®]	-132	-543	-311 %

¹⁾ Berechnet auf Basis der Werte in Tausend Euro

pp = Prozentpunkte

²⁾ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen

Umsatzveränderung

in Prozent	2009
Veränderung zum Vorjahr	-7,1
Wechselkurseffekte	-1,4
Bereinigt um Wechselkurseffekte	-5,7
Akquisitionen/Divestments	4,5
Organisch	-10,2

In diesem außergewöhnlich schwierigen wirtschaftlichen Umfeld entwickelte sich der für uns relevante Markt für Klebstoffe, Dichtstoffe und Oberflächentechnik uneinheitlich. So mussten wir insbesondere in der ersten Jahreshälfte in einzelnen Marktsegmenten teilweise deutliche Rückgänge hinnehmen, während andere Segmente und Regionen weniger stark betroffen waren. Insgesamt haben wir von der hohen Diversifikation unseres Geschäftsportfolios profitiert. Wir sind überzeugt, dass die zugrunde liegenden Megatrends unserer Märkte weiterhin intakt sind und in Zukunft wieder das Wachstum stützen werden. So wird auch zukünftig steigender Konsum in den Wachstumsregionen zu höherem Klebstoffverbrauch führen; und die anhaltende Notwendigkeit von Energieeffizienz und Kohlendioxid-Reduktion verleiht den Klebstoffmärkten zusätzliche Wachstumsimpulse. Der vermehrte Einsatz von Leichtbaumaterialien sowie Maßnahmen zur Wärmedämmung von Gebäuden erfordern zwingend den Einsatz moderner Klebstoffsysteme.

Angesichts unseres in der Breite einzigartigen Produktportfolios, das wir durch den Erwerb der Klebstoffgeschäfte von National Starch im April 2008 weiter gestärkt haben, nehmen wir sowohl weltweit als auch in den einzelnen Regionen eine führende Position ein.

Geschäftstätigkeit und Strategie

Der Unternehmensbereich Adhesive Technologies besteht nach der Neuausrichtung im Jahr 2009 aus fünf strategischen Geschäftseinheiten. Um uns noch stärker auf unsere Kunden fokussieren zu können, haben wir im abgelaufenen Geschäftsjahr die Geschäftsfelder deutlicher nach Marktsegmenten und Kundenbedürfnissen abgegrenzt. Durch den gleichzeitigen Abbau von Berichtsebenen haben wir nicht nur Entscheidungswege verkürzt, so dass wir noch rascher auf die Anforderungen der Märkte reagieren können, sondern wir haben auch die Kosten reduziert. Zusätzlich wurden die einzelnen Bereiche gestärkt durch eine höhere operative Verantwortung und die Integration wichtiger Funktionen wie etwa der Produktion. In Europa steuern wir nicht mehr nach Ländern, sondern nach den neu definierten Geschäftsfeldern. Die Effizienz der Steuerung unserer Geschäfte hat sich in der neuen Struktur deutlich verbessert.

Im Geschäftsfeld *Klebstoffe für Handwerker, Konsumenten und Bau* fokussieren wir uns auf Markenprodukte für private und handwerkliche Endanwender sowie auf Produkte und Systemlösungen für das baunahe Handwerk. Für den Gebrauch in Haushalt, Schule und Büro bieten wir Klebstoffe unter den internationalen Marken Loctite und Pattex sowie Kleb- und Korrekturprodukte unter der Marke Pritt an. Für Renovierungsarbeiten und den Hausbau können unsere Kunden auf eine breite Palette von Kleb- und Dichtstoffen zurückgreifen, wie beispielsweise unsere Pattex-Kraftkleber, Sista-Fugendichtungsmassen und Metylan-Renovierprodukte. Unter der Marke Ceresit vertreiben wir Systeme zur Fliesenverlegung, zur Feuchtigkeitsabdichtung sowie zur Fassadenisolierung.

Im Geschäftsfeld *Transport und Metall* bündeln wir das Geschäft mit großen internationalen Kunden der Automobil- und Metall verarbeitenden Industrie. Wir bieten unseren Kunden maßgeschneiderte Systemlösungen und spezialisierten technischen Service über die gesamte Wertschöpfungskette an – vom bandbeschichteten Stahl bis zur Endmontage von Kraftfahrzeugen.

Unsere Kunden im Geschäftsfeld *Allgemeine Industrie* sind kleine und mittelgroße Hersteller aus einer Vielzahl von Branchen, von der Haushaltsgeräte- bis zur Windkraftindustrie. Unser Produktportfolio umfasst neben den Loctite-Produkten für die industrielle Instandhaltung auch ein differenziertes Sortiment von Dichtstoffen und Systemlösungen zur Oberflächenbehandlung.

Das Geschäftsfeld *Verpackungs-, Konsumgüter- und Konstruktionsklebstoffe* haben wir bereits im Jahr 2008 im Rahmen der Integration der National Starch-Geschäfte neu geordnet. Die beiden Sortimente haben wir in einer Organisation zusammengeführt und die Komplexität deutlich reduziert. Auf dieser Basis können wir unseren Kunden in den verschiedenen Branchen nunmehr noch überzeugendere Problemlösungen mit leistungsstarken Produkten hoher Qualität anbieten.

Im Geschäftsfeld *Elektronik* setzen unsere Kunden aus der Elektronikindustrie bei der Fertigung von Mikrochips und Elektronikbaugruppen unsere Palette von Hightech-Klebstoffen und Lötpasten ein.

Der Unternehmensbereich Adhesive Technologies deckt damit weltweit unterschiedliche Kundengruppen und Abnehmerbranchen ab. Da wir über ein breites Technologieportfolio verfügen, können wir differenzierte Leistungen anbieten, die optimalen Kundennutzen schaffen. Die hohe Diversifikation des Geschäftsportfolios mit Geschäften unterschiedlicher Zyklizität hat sich auch unter den sehr schwierigen Marktbedingungen des Jahres 2009 bewährt und den Umsatzrückgang abgefedert sowie die Ertragsstärke abgesichert.

Bei Markenprodukten für private Anwender, die über den Einzelhandel vertrieben werden, haben Distribution und Markenstärkung über Werbung und Maßnahmen am Verkaufsort („Point of Sale“) besonderen Stellenwert. Mit führenden Marken und oft hohen Marktanteilen verfügen wir hier über durchweg gute Marktpositionen.

Im Geschäft mit der Industrie ist es wichtig, die unterschiedlichen Anforderungen und Nutzenerwartungen unserer Kunden möglichst genau zu kennen, um auf dieser Basis maßgeschneiderte Lösungen anzubieten. Diese Lösungen umfassen neben den Produkten selbst meist auch intensive Beratung und Schulung der Anwender. Über die im Jahr 2009 erfolgte Zuordnung der Produktion zu den Geschäftsfeldern sind wir noch besser in der Lage, mit der nötigen Flexibilität die kundenspezifischen Anforderungen zuverlässig zu erfüllen.

Um ein nachhaltiges und profitables Umsatzwachstum auch langfristig zu gewährleisten, streben wir höhere Innovationsraten in allen unseren Geschäftsfeldern an. Die derzeitige Innovationsrate liegt bei etwa 20 Prozent. Neben der Entwicklung neuer Lösungen für bestehende Arbeitsfelder spielt auch die Erschließung von neuen Anwendungsgebieten für unsere Produkte eine wichtige Rolle.

Regelmäßig prüfen wir alle Bestandteile unseres Portfolios im Hinblick auf ihren Beitrag zu den langfristigen Zielen des Unternehmensbereichs. In diesem Zusammenhang wurde im Frühjahr 2009 das Geschäft mit Klebebändern unter den Marken Duck, Painter's Mate Green und Easy Liner in den USA und Kanada veräußert.

Der Schwerpunkt unseres Geschäfts wird in den kommenden Jahren auf profitabilem organischem Wachstum, Nutzung von Skaleneffekten und Ausschöpfen der Synergien aus der erfolgreichen Akquisition der National Starch-Geschäfte liegen. Dabei werden wir unsere guten Angebotspositionen in den verschiedenen Marktsegmenten für weiteres Wachstum nutzen und die geplanten Einsparungen aus den jüngsten Kostensenkungsmaßnahmen vollständig realisieren.

Umsatz und Ergebnis

In einem insgesamt deutlich rückläufigen Markt reduzierte sich der Umsatz des Unternehmensbereichs Adhesive Technologies im Berichtsjahr um 7,1 Prozent auf 6.224 Mio. Euro. Organisch – das heißt bereinigt um Wechselkurseffekte und Akquisitionen/Divestments – betrug der Rückgang 10,2 Prozent. In diesem schwierigen Marktumfeld blieb der Umsatz insbesondere in den reifen Märkten Westeuropa und Nordamerika deutlich unter den Vorjahreswerten. In den Wachstumsregionen waren die Rückgänge weniger ausgeprägt; in Lateinamerika konnten wir den Umsatz im Vergleich zum Vorjahr sogar steigern.

Durch die beschleunigte Realisierung von Synergien aus der Integration der National Starch-Geschäfte, das frühzeitig eingeleitete Effizienzsteigerungsprogramm „Global Excellence“ sowie weitere energische Maßnahmen zur Kostenreduzierung konnten wir im Jahresverlauf unsere Umsatzrendite kontinuierlich verbessern. Insgesamt haben wir die Kostenstrukturen verbessert und die Kosten gesenkt, die Investitionen in Forschung und Entwicklung jedoch beibehalten. Im Rahmen der Konsolidierung des Produktionsnetzwerkes haben wir in den letzten beiden Jahren 30 Werke geschlossen und Produktionen an den effizientesten Standorten konzentriert. Daneben haben wir einige Randaktivitäten als Divestmentpotenzial identifiziert und die bei einer Veräußerung notwendigen Wertberichtigungen bereits berücksichtigt. Außerdem haben wir einige langfristige Kontrakte mit Lieferanten neu bewertet und Immaterielle Vermögenswerte nach Durchführung sogenannter Impairment-Tests abgeschrieben.

Im Gesamtjahr ging das betriebliche Ergebnis aufgrund starker Mengenrückgänge, einer daraus resultierenden niedrigen Kapazitätsauslastung und durch notwendige einmalige Aufwendungen deutlich um 55,9 Prozent auf 290 Mio. Euro zurück. Bereinigt um Einmaleffekte und Restrukturierungsaufwendungen reduzierte sich das bereinigte betriebliche Ergebnis („bereinigter EBIT“) um 25,6 Prozent auf 506 Mio. Euro. Im Vergleich zum Vorjahr ging die Umsatzrendite um 5,1 Prozentpunkte auf 4,7 Prozent zurück; bereinigt sank sie jedoch nur um 2,0 Prozentpunkte auf 8,1 Prozent.

Die Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE) ging um 5,2 Prozentpunkte auf 4,8 Prozent zurück. Dabei haben wir durch gezielte Maßnahmen zur Reduzierung von Vorräten und Forderungen das Umlaufvermögen deutlich gesenkt.

Geschäftsfelder

Im Geschäftsfeld *Klebstoffe für Handwerker, Konsumenten und Bau* haben sich sowohl die Kaufzurückhaltung bei Konsumenten und der signifikante Lagerabbau bei unseren Kunden als auch die anhaltende Rezession im Baugewerbe bemerkbar gemacht. Auch in diesem Umfeld setzten wir weiterhin auf die Einführung von innovativen Produkten wie den neuartigen Montageklebstoff Pattex Kleben statt Bohren. Unser Geschäft mit der Bauindustrie konnte insgesamt wachsen, getragen durch die besonders positive Entwicklung in den Regionen Osteuropa und Afrika/Nahost.

Die Auswirkungen der globalen Wirtschafts- und Finanzkrise waren im Geschäftsfeld *Transport und Metall* besonders deutlich zu spüren. Allerdings konnte auch hier eine leichte Erholung im Lauf des Jahres beobachtet werden, an der wir erfolgreich partizipiert haben. Insbesondere in dem Geschäft mit unseren großen OEM-Kunden („Original Equipment Manufacturer“) aus der Automobil- und Metallindustrie setzen wir auf eine intensive und partnerschaftliche Zusammenarbeit. So konnten wir zum Beispiel erstmals eine innovative Prozesslösung mit unseren Bonderite-Produkten zur Oberflächenbehandlung bei einem großen deutschen Premium-Automobilhersteller erfolgreich implementieren.

Das Geschäftsfeld *Allgemeine Industrie* wurde durch den Rückgang der Industrieproduktion und die Zurückhaltung bei Investitionen, insbesondere bei langlebigen Gebrauchsgütern, in Mitleidenschaft gezogen: Der Umsatz blieb insgesamt deutlich unter den Vorjahreswerten. Das Geschäft mit Produkten für die industrielle Instandhaltung unter der Marke Loctite zeigte sich etwas stabiler und konnte in der Region Nordamerika sogar ein leichtes Wachstum erzielen.

Unseren Fokus auf Nachhaltigkeit konnten wir nochmals unterstreichen mit der Erweiterung unseres Produktsortiments mit halogenfreien Klebstoffen und mit Produkten zur Schraubensicherung, die erstmals nicht mehr mit Gefahrensymbolen gekennzeichnet werden müssen.

Das Geschäftsfeld *Verpackungs-, Konsumgüter- und Konstruktionsklebstoffe* zeigte sich etwas robuster in einem Marktumfeld, das geprägt war durch eine sinkende Nachfrage nach Konsumgütern. Zwar ging das organische Umsatzwachstum in diesem Geschäftsfeld zurück, in den Wachstumsregionen Osteuropa, Afrika/Nahost und Lateinamerika konnten wir jedoch zum Teil deutliche Steigerungen erzielen. Weiterhin positiv entwickelte sich auch das Geschäft mit Klebstoffen für flexible Verpackungen. Durch die Integration der National Starch-Geschäfte sind wir in der Lage, unseren Kunden ein noch umfassenderes Produktportfolio anzubieten. So überzeugen mittlerweile Komplett-Lösungen – bestehend aus Klebstoff und Auftragsystem – unsere Kunden aus der Verpackungsbranche.

Das Geschäftsfeld *Elektronik* wurde stark durch die Entwicklungen am Halbleitermarkt beeinflusst. Während in der ersten Jahreshälfte hier signifikante Rückgänge zu verzeichnen waren, stellte sich im zweiten Halbjahr eine leichte Erholung ein. Insgesamt blieben die Umsätze jedoch deutlich unter den Vorjahreswerten. Bei zahlreichen Produktneueinführungen, wie den bleifreien Lötpasten, hatte auch hier der Nachhaltigkeitsaspekt hohen Stellenwert.

Investitionen

Im Jahr 2009 haben wir die Investitionsmaßnahmen zur Integration der National Starch-Geschäfte fortgesetzt. Aufgrund des schwierigen Umfelds mit weltweit rückläufigen Produktionsmengen haben wir außerdem vorrangig in die Konsolidierung unserer Produktionskapazitäten investiert. Insgesamt wurden die Investitionen in Sachanlagen nach 201 Mio. Euro im Vorjahr deutlich auf 135 Mio. Euro im laufenden Jahr zurückgeführt.

Ausblick

Für das Jahr 2010 erwarten wir in den für uns relevanten Märkten eine Stabilisierung beziehungsweise ein leichtes Marktwachstum. Wie in der jüngeren Vergangenheit werden sich die Wachstumsregionen besser als die reifen Märkte entwickeln. Für Europa und Nordamerika erwarten wir derzeit nur schwache Erholungstendenzen in wichtigen Marktsegmenten.

Bei den Preisen für Rohstoffe und Verpackungsmaterialien rechnen wir vor allem aufgrund von Kapazitätsanpassungen bei den Herstellern wieder mit Anstiegen.

Nach dem Rückgang im Jahr 2009 wollen wir 2010 den profitablen Wachstumspfad fortsetzen. Beim organischen Umsatzwachstum wollen wir uns wieder besser entwickeln als unsere relevanten Märkte. Aufgrund der deutlichen Verbesserung der Kostenstruktur durch die 2009 durchgeführten Maßnahmen erwarten wir beim bereinigten betrieblichen Ergebnis eine deutliche Steigerung gegenüber dem Vorjahr.

Chancen liegen vor allem bei Innovationen in bestehenden Arbeitsfeldern, der Erschließung neuer Anwendungsfelder für Klebstoffe sowie in einer positiven Marktdynamik in den Wachstumsregionen.

Risiken bestehen primär darin, dass die erwartete Markterholung ausbleibt, einzelne Kunden und Lieferanten ausfallen und die Rohstoffpreise wieder stark ansteigen.

Risikobericht

Risikomanagementsystem

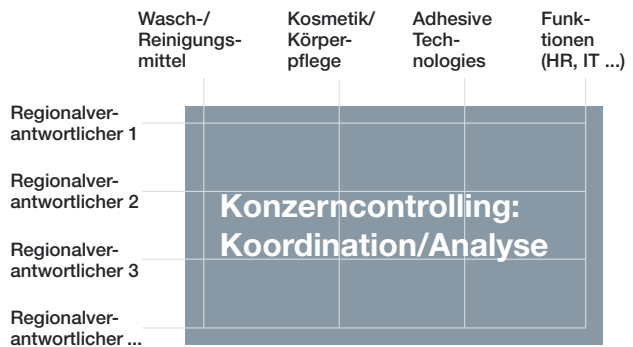
Das **Risikomanagementsystem (RMS)** bei Henkel ist integraler Bestandteil sämtlicher Planungs-, Controlling- und Berichterstattungssysteme in den einzelnen Gesellschaften, den Unternehmensbereichen sowie auf Konzernebene. Dies umfasst die systematische Identifikation, Bewertung, Steuerung, Dokumentation, Kommunikation und Überwachung von Risiken. Im Rahmen der Corporate Governance tragen sowohl Risikosteuerung und -überwachung als auch das **Interne Kontrollsystem (IKS)** zum Risikomanagement bei.

Grundsätze, Prozesse und Verantwortlichkeiten im Risikomanagement haben wir in einer konzernweit gültigen Richtlinie geregelt. Bei der kontinuierlichen Weiterentwicklung unserer Richtlinien und Systeme berücksichtigen wir neue Erkenntnisse. Unser Risikomanagement folgt somit einem ganzheitlichen, integrativen Ansatz zum systematischen Umgang mit Risiken. Risiko verstehen wir als die Möglichkeit einer durch ein Ereignis oder einen Umstand bedingten negativen Abweichung von dem Zielwert einer finanziellen Erfolgsgröße.

Unser jährlicher **Risikoreporting-Prozess** beginnt damit, dass wesentliche Risiken nach definierten operativen (zum Beispiel Beschaffung und Produktion) und funktionalen (zum Beispiel Informationstechnologie und Personal) Risikofeldern mithilfe von Checklisten identifiziert werden. Die Risiken bewerten wir in einem zweistufigen Prozess hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und möglichen Schadenshöhe. Als wesentlich gelten Risiken ab 1 Mio. Euro Schadenshöhe. Wir ermitteln zunächst das Brutorisiko und im zweiten Schritt dann das Nettorisiko nach Gegenmaßnahmen. Ausgangspunkt ist eine dezentrale Erfassung der Risiken durch die Verbundenen Unternehmen. Sie wird durch die Regionalverantwortlichen koordiniert. Die lokal erhobenen Risiken werden anschließend von den Experten der Unternehmensbereiche und Zentralfunktionen analysiert, für die jeweiligen Führungsgremien aufbereitet und schließlich als bereichsspezifisches Risikoinventar verabschiedet. Die Koordination des gesamten Prozesses sowie die Aggregation und Analyse der inventarisierten Risiken obliegen der Konzernrechnungslegung. Alle Prozesse des Risikomanagements werden durch eine intranetbasierte Datenbank unterstützt. Sie stellt eine transparente Kommunikation im Gesamtunternehmen sicher. Im Rahmen der Abschlussprüfung 2009 hat der Abschlussprüfer die Struktur

und Funktion unseres Risikofrüherkennungssystems geprüft und dessen Ordnungsmäßigkeit bestätigt.

Risikomanagementsystem



Nachfolgend werden gemäß Paragraphen 289 Absatz 5, 315 Absatz 2 Nummer 5 Handelsgesetzbuch (HGB) in der Fassung durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) die wesentlichen Merkmale des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems im Hinblick auf die **Rechnungslegungsprozesse** beschrieben.

Entsprechend der Definition unseres Risikomanagementsystems liegt dessen **Ziel** hinsichtlich der Rechnungslegungsprozesse in der Identifizierung, Bewertung und Steuerung all jener Risiken, die einer regelkonformen Erstellung unseres Jahres- beziehungsweise Konzernabschlusses entgegenstehen. Dementsprechend ist es Aufgabe des hierauf bezogenen Internen Kontrollsystems, durch Implementierung entsprechender Grundsätze, Verfahren und Kontrollen den regelkonformen Abschlussprozess sicherzustellen.

In der **Organisation** des Internen Kontrollsystems nimmt der Vorstand eine übergreifende Zuständigkeit auf Konzernebene wahr. Die aufeinander abgestimmten Teilsysteme des Internen Kontrollsystems liegen in der Verantwortung der Bereiche des Risikomanagements, der Compliance, des Corporate Accounting und der Financial Operations. Innerhalb dieser Bereiche greift eine Vielzahl von Kontrollebenen ineinander und sorgt für eine Multi-Stabilität des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems. Diese wird zudem durch umfangreiche Wirksamkeitstests der Internen Revision regelmäßig geprüft.

Von den vielfältigen **Kontrollprozessen** in der Rechnungslegung sind einige als wesentlich hervorzuheben. Basis für sämtliche Rechnungslegungsprozesse ist der Corporate Standard „Accounting“, der detaillierte Kontierungsanweisungen für alle wesentlichen Sachverhalte enthält. Dies

umfasst zum Beispiel auch klare Vorgaben für den Prozess der Vorratsbewertung oder die Transferpreisbestimmung im Rahmen der konzerninternen Liefer- und Leistungsbeziehungen. Dieser Corporate Standard ist für das Gesamtunternehmen verbindlich und wird in regelmäßigem Abstand überarbeitet und vom Finanzvorstand freigegeben. Weitere weltweit verbindliche Verfahrensanweisungen mit Wirkung auf die Rechnungslegung enthalten unsere Corporate Standards „Treasury“ und „Investments“.

Durch entsprechende organisatorische Maßnahmen in Verbindung mit der Begrenzung von Zugriffsberechtigungen auf unsere Informationssysteme stellen wir in den Rechnungslegungssystemen eine Aufgabentrennung zwischen Eingaben von Vorgängen sowie deren Prüfung und Freigabe sicher. Prozessdokumentationen der operativen Abschlussprozesse gewährleisten, dass wichtige Aufgaben – etwa die Abstimmung von Forderungen und Verbindlichkeiten durch Saldenbestätigungen – klar zugeordnet sind. Darüber hinaus sind die strikten Verfügungsberechtigungen im Rahmen der Autorisierung von Verträgen, Gutschriften und Ähnlichem ebenso zu nennen wie das durchgehend implementierte Vier-Augen-Prinzip. Dies ist ebenfalls in konzernweiten Corporate Standards fixiert.

Wir erachten die eingerichteten Systeme, die regelmäßig hinsichtlich ihrer Optimierungs- und Weiterentwicklungspotenziale überprüft werden, als angemessen und funktionsfähig. Identifizierte Verbesserungspotenziale setzen wir um.

Darstellung der wesentlichen Einzelrisiken

Der Fokus liegt an dieser Stelle auf den wesentlichen Risiken. Chancen beschreiben wir im Prognosebericht ab  Seite 76 sowie in den unternehmensbereichsspezifischen Darstellungen ab  Seite 58 im Konzernlagebericht.

Umfeld- und Branchenrisiken: Aufgrund der anhaltend schwierigen Situation auf unseren Absatzmärkten sehen wir uns weiterhin erheblichen Umfeldrisiken ausgesetzt. Das fragile Umfeld im Industriebereich birgt besonders im Automobilhersteller- und -zulieferersektor sowie in der Metall verarbeitenden Industrie Risiken und kann zu einem Rückgang im Absatzvolumen führen. Im Konsumgüterbereich besteht das Risiko eines weiter abflachenden Marktwachstums in Verbindung mit einem intensivierten Wettbewerb. Wir beobachten hier eine weiter fortschreitende Konsolidierung im Handel, einen daraus resultierenden Druck auf Preise und Konditionen sowie Marktanteilszuwächse bei Eigenmarken

des Handels. Unser Fokus liegt daher auf einer kontinuierlichen Stärkung unseres Markenwerts und der consequenten Entwicklung von Innovationen, da wir innovative Produkte als wesentlichen Erfolgsfaktor unseres Unternehmens erachten, mit dem wir uns von Wettbewerbern abgrenzen.

Beschaffungsmarktrisiken: Auf dem Beschaffungsmarkt sehen wir nach der Stabilisierung der Rohstoffmärkte im Verlauf des Berichtsjahres wieder Risiken aus ungeplanten Preisanstiegen wichtiger Rohstoffe und Verpackungsmaterialien. Diesen Risiken wirken wir entgegen durch eine proaktive Steuerung unseres Lieferantenportfolios sowie durch unser global operierendes, bereichsübergreifendes Einkaufsmanagement. Mit Lieferanten wichtiger und preissensibler Rohstoffe gehen wir strategische Partnerschaften ein, um Preisrisiken zu minimieren. Zudem arbeiten wir in interdisziplinären Teams (Forschung und Entwicklung, Supply Chain Management und Einkauf) intensiv an alternativen Rezepturen und Verpackungen, um auf unvorhergesehene Schwankungen bei Rohstoffpreisen reagieren zu können. Aufgrund des Risikos der fehlenden Verfügbarkeit wichtiger Rohstoffe achten wir streng darauf, nicht von einzelnen Lieferanten abhängig zu werden, um so die von uns benötigten Güter und Dienstleistungen jederzeit beschaffen zu können. Die Basis für ein erfolgreiches Risikomanagement liefert ein umfassendes Einkaufsinformationssystem. Es stellt die permanente Transparenz über unser Einkaufsvolumen sicher.

Produktionsrisiken: Risiken im Produktionsbereich bestehen für Henkel neben zu niedriger Kapazitätsauslastung aufgrund von Volumenrückgängen auch in eventuellen Betriebsunterbrechungen, insbesondere bei sogenannten Single-Source-Standorten. Nachteilige Auswirkungen möglicher Produktionsausfälle lassen sich durch flexible Produktionssteuerung auffangen und durch Versicherungsverträge wirtschaftlich sinnvoll absichern. Hohe Mitarbeiterqualifikation, klar definierte Sicherheitsstandards und die regelmäßige Wartung der Anlagen minimieren solche Produktionsrisiken. Entscheidungen über Investitionen in Sachanlagen richten sich nach festgelegten und differenzierten Zuständigkeitsregelungen und Genehmigungsprozessen. Sie beziehen alle relevanten Fachgebiete ein und sind in einer internen Richtlinie geregelt. Dabei analysieren wir Investitionen im Vorfeld detailliert auf Risikoaspekte. Projektbegleitende Prüfungen bilden die Basis für eine erfolgreiche Projektsteuerung und eine wirksame Risikoreduzierung.

Informationstechnische Risiken: Risiken im IT-Bereich sehen wir vor allem durch potenzielle unautorisierte Zugriffe und Datenverluste. Um diese abzuwenden, werden adäquate Genehmigungsprozesse, Zugriffsprofile und Technologien eingesetzt. Für alle kritischen Datenbestände werden täglich Datensicherungen erstellt, die an einen anderen Standort ausgelagert sind; außerdem führen wir regelmäßig sogenannte Restore Tests durch. Die im Jahr 2009 aufgetretenen externen Angriffe – zum Beispiel durch Viren, Hacker oder Spam-Mails – haben zu keinen Störungen in den Geschäftsprozessen geführt, da sie durch die implementierten Sicherheitsmaßnahmen erfolgreich abgewehrt wurden. Henkel verfügt darüber hinaus über eine weltweit verbindliche interne IT-Richtlinie, zu deren Einhaltung auch externe Dienstleister verpflichtet sind. Wesentliche Bestandteile sind Maßnahmen zur Risikovermeidung, Darstellung von Eskalationsprozessen und Beschreibung von Best-Practice-Technologien. Die korrekte Umsetzung überprüft unsere weltweit tätige Interne Revision fortlaufend. Zusätzlich lassen wir unsere Schutzmaßnahmen durch externe Spezialisten bezüglich Effektivität und Effizienz begutachten.

Personalrisiken: Die zukünftige wirtschaftliche Entwicklung von Henkel wird wesentlich durch das Engagement und die Leistungsfähigkeit unserer Mitarbeiter getragen. Dem stärker werdenden Wettbewerb um hoch qualifizierte Fach- und Führungskräfte begegnen wir durch enge Kontakte zu ausgewählten Universitäten und durch spezielle Rekrutierungsprogramme. Mit gezielter Mitarbeiterförderung wirken wir dem Risiko entgegen, wertvolle Mitarbeiter nicht langfristig an uns binden zu können. Die Grundlage dieser Förderung bilden attraktive Qualifizierungsmöglichkeiten sowie leistungsbezogene Vergütungssysteme.

Finanzwirtschaftliche Risiken: Durch die immer noch angespannte finanzielle Situation besonders in der Automobilzuliefererbranche und im Baugewerbe ist unser **Forderungsausfallrisiko** höher als in den Jahren vor der Krise. Wir begegnen diesem Risiko im Rahmen unserer Global Credit Policy durch standardisierte Vorgehensweisen, ein proaktives Forderungsmanagement sowie durch den selektiven Einsatz von Kreditversicherungen und Garantien. Neben einem detaillierten lokalen Monitoring überwachen wir unsere wichtigsten Kundenbeziehungen auch auf globaler Ebene. Ausfallrisiken entstehen auch aus finanziellen Investments, zum Beispiel Bankguthaben und dem positiven Marktwert aus Derivaten. Sie werden von unseren Experten im Bereich Corporate Treasury durch die Auswahl bonitäts-

starker Banken (mindestens A-Rating) und Limitierung der Anlagebeträge begrenzt. Weitergehende Informationen zum Ausfallrisiko finden Sie im Konzernanhang unter  **Textziffer 42** auf Seite 115 f.

Risiken aus Pensionsverpflichtungen resultieren aus der Veränderung von Zinsen, Inflationsraten, Gehaltstrends und der Veränderung der statistischen Lebenserwartung der Pensionsberechtigten. Zins- und Inflationsrisiken können durch Ausfinanzierung der Pensionsverpflichtungen reduziert werden, wenn die Investition in zins- und inflations-sensitive Vermögenswerte mit ähnlicher Laufzeitstruktur wie die Pensionsverpflichtungen erfolgt. Gehaltstrend- und Langlebighkeitsrisiken können gemindert werden durch Beimischung eines Return Enhancing Portfolios, das im Vergleich zu den Refinanzierungskosten der Pensionsverpflichtungen eine Überrendite erwirtschaftet. Zur Risikominderung und besseren Risikosteuerung sind deshalb die Pensionsverpflichtungen in den wichtigsten Ländern ausfinanziert und werden mit einem zweigeteilten Portfolioansatz gesteuert. Der Hauptteil des Portfolios wird in Vermögenswerte mit gleicher Laufzeitstruktur und ähnlichen Zins- und Inflations sensitivitäten wie die Pensionsverpflichtungen investiert (Liability-Driven-Investments), um das Zins- und Inflationsrisiko zu reduzieren. Um die Risiken aus Gehaltstrends und Langlebigkeit abzudecken und die Deckungslücke zwischen Pensionsvermögen und Pensionsverpflichtungen langfristig zu schließen, wird als Beimischung in ein Return Enhancing Portfolio investiert, das Anlageklassen wie Aktien, Private Equity, Hedgefonds, Immobilien und Rohstoffinvestments enthält.

Das Pensionsvermögen kann bei negativer Entwicklung der Kapitalmärkte belastet werden. Diesem Risiko tragen wir durch eine breite Diversifizierung der Anlageklassen und der Instrumente innerhalb der Anlageklassen Rechnung. Die in den Pensionsvermögen bestehenden Risiken werden fortlaufend überwacht und unter Risiko- und Ertragsgesichtspunkten gesteuert. Zur Quantifizierung von Risiken werden Sensitivitätsanalysen durchgeführt. Wesentliche Pensionsvermögen werden in Deutschland, den USA, Großbritannien, Irland und den Niederlanden von externen Vermögensverwaltern betreut. Alle diese Länder verfolgen die oben genannte einheitliche Investitionsstrategie und werden zentral überwacht. Die zur Deckung der Pensionsverpflichtungen bestimmten Mittel legen wir auf Basis einer sogenannten Asset-Liability-Studie an, die auf den jeweiligen erwarteten Zahlungsströmen der länderspezifischen Pensionsverpflichtungen basiert.

Weitere Angaben zur Entwicklung der Pensionsverpflichtungen werden im Konzernanhang in  *Textziffer 28 auf den Seiten 103 bis 107* gemacht.

Aus der globalen Ausrichtung unserer Geschäfte resultieren zwei Arten von **Währungsrisiken**. Das Transaktionsrisiko entsteht durch Wertänderungen zukünftiger Fremdwährungszahlungen aufgrund von Wechselkurschwankungen. Transaktionsrisiken aus dem operativen Geschäft werden überwiegend dadurch vermieden, dass wir unsere Produkte in den Ländern produzieren, in denen wir sie verkaufen. Verbleibende Transaktionsrisiken aus dem operativen Geschäft steuern wir aktiv durch unsere Einheit Corporate Treasury. Unsere Finanzexperten beurteilen das spezifische Währungsrisiko und entwickeln eine Sicherungsstrategie. Da wir potenzielle Verluste limitieren, werden negative Auswirkungen auf das Ergebnis begrenzt. Das Transaktionsrisiko aus großen Finanzforderungen und -verbindlichkeiten wird weitgehend zu 100 Prozent gesichert. Zur Steuerung der Risiken setzen wir hauptsächlich Devisentermingeschäfte und Währungsswaps ein. Das Translationsrisiko beschreibt das Risiko einer Veränderung der Bilanz- und der Gewinn- und Verlust-Positionen einer Tochtergesellschaft aufgrund von Währungskursveränderungen bei der Umrechnung der lokalen Einzelabschlüsse in die Konzernwährung. Die Risiken aus der Umrechnung von Umsätzen und Ergebnissen von Tochtergesellschaften in Fremdwährungen und aus Nettoinvestitionen in ausländische Gesellschaften (Hedge of a Net Investment in a Foreign Entity) werden nur in Ausnahmefällen gesichert.

Das **Zinsrisiko** umfasst jeglichen potenziell positiven oder negativen Einfluss von Veränderungen der Zinsen auf das Ergebnis, das Eigenkapital oder den Cashflow der aktuellen und zukünftigen Berichtsperioden. Der Einsatz zinstragender Finanzinstrumente mit dem Ziel, das Zinsergebnis des Henkel-Konzerns zu optimieren, ist ein Bestandteil unserer Finanzpolitik. Die Fristigkeitsstruktur steuern wir durch die Wahl der Zinsbindungsfristen bei den originären liquiditätswirksamen Finanzaktiva und -passiva sowie durch den Einsatz von Zinsderivaten. Die Verzinsung der durch Henkel begebenen in Euro denominierten Anleihen wurde mithilfe von Zinsswaps von Festzins in variable Zinsen gewandelt. Da Anleihen und Zinsswaps in einem dokumentierten Sicherungszusammenhang stehen, neutralisieren sich die Bewertung der Anleihen und die Bewertung der Zinsswaps (Fair Value Hedge Accounting). Ein Großteil der Finanzierung der Henkel of America, Inc. in US-Dollar wurde durch Zinsswaps in fixe Zinsen gewandelt. Beim Einsatz von

Zinsswaps zur Fixierung eines Zinssatzes werden die Ergebnisse des Zinsswaps im Eigenkapital abgegrenzt (Cashflow Hedge Accounting). In Abhängigkeit von der Zinserwartung schützt sich Henkel durch den Abschluss zusätzlicher Zinscaps und Forward Rate Agreements vor kurzfristig steigenden Zinsen. Dadurch besteht die Nettozinsposition aus einer gemischt fixen und variablen Verzinsungsstruktur.

Das **Liquiditätsrisiko** ist definiert als Risiko, dass die Gesellschaft ihren finanziellen Verpflichtungen nicht jederzeit nachkommen kann. Dieses Risiko ist als sehr gering einzustufen, da wir langfristige Finanzinstrumente einsetzen und über zusätzliche Liquiditätsreserven in Form von fest zugesagten Kreditlinien verfügen. Die Steuerung der Währungs-, Zins- und Liquiditätsrisiken basiert auf der vom Vorstand verabschiedeten, konzernweit gültigen Treasury-Richtlinie. Darin werden die Ziele, Prinzipien, Verantwortlichkeiten und Kompetenzen von Corporate Treasury definiert. Sie beschreibt die Verantwortungsbereiche und legt deren Verteilung auf die Corporate-Treasury-Abteilung und die Tochtergesellschaften fest. Der Vorstand wird über alle wesentlichen Risiken und über die bestehenden Sicherungsgeschäfte regelmäßig umfassend informiert.

Zusätzliche Informationen zum **Risikomanagement in Bezug auf Finanzinstrumente** finden sich im Konzernanhang unter  *Textziffer 42 auf den Seiten 112 bis 118*.

Rechtliche Risiken: Als weltweit tätiges Unternehmen unterliegen wir im Rahmen unserer gewöhnlichen Geschäftstätigkeit einer Reihe von Risiken im Zusammenhang mit Rechtsstreitigkeiten und anderen, auch behördlichen Verfahren, an denen wir zurzeit beteiligt sind oder in Zukunft beteiligt sein könnten. Hierzu zählen insbesondere Risiken aus den Bereichen Produkthaftung, Produktfehler, Wettbewerbs- und Kartellrecht, Schutzrechtsverletzungen, Patentrecht, Steuerrecht sowie Umweltschutz beziehungsweise Altlasten. Es kann nicht ausgeschlossen werden, dass in einigen dieser Verfahren für uns negative Entscheidungen ergehen.

Rechtlichen Risiken begegnen wir durch entsprechende verbindliche Leitlinien, Verhaltensanweisungen und Schulungsmaßnahmen. Durch den ständigen Kontakt der zentralen Rechtsabteilung mit lokalen Anwälten sowie durch unser gesondertes Berichterstattungssystem erfassen wir laufende Verfahren und potenzielle Risiken. Für bestimmte rechtliche Risiken haben wir branchenübliche Versicherungen abgeschlossen, die wir als angemessen ansehen. Für Rechtsstreitigkeiten bilden wir Rückstellungen, sofern es nach unserer Einschätzung wahrscheinlich ist, dass entspre-

chende, nicht oder nicht vollständig durch Versicherungen abgedeckte Verpflichtungen entstehen und eine adäquate Schadensschätzung möglich ist. Eine Prognose von Verfahrensergebnissen ist jedoch vor allem in solchen Fällen, in denen die Anspruchsteller substantielle oder unbestimmte Schadensersatzansprüche geltend machen, mit erheblichen Schwierigkeiten verbunden. Im Hinblick darauf können wir keine Vorhersage darüber treffen, welche Verpflichtungen sich aus einem solchen Verfahren eventuell ergeben könnten. Daher können aus Rechtsstreitigkeiten und Verfahren auch eventuell wesentliche Verluste entstehen, die nicht durch unseren Versicherungsschutz oder durch Rückstellungen abgedeckt sind.

Zum gegenwärtigen Zeitpunkt erwarten wir aus Rechtsstreitigkeiten und Verfahren keine wesentlichen negativen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage von Henkel.

Gesamtrisiko

Zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Berichts sind keine Risiken im Zusammenhang mit der zukünftigen Entwicklung erkennbar, die den Fortbestand der Gesellschaft oder des Konzerns gefährden könnten. Unsere Risikoanalyse zeigt, dass weder Einzelrisiken noch das aggregierte Gesamtrisiko dauerhaft die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft und des Konzerns beeinträchtigen. Zudem berücksichtigt die Aggregation lediglich die Risiken, ohne die positive Wirkung der Chancen mit einzubeziehen. In Bezug auf die bei Henkel vorgenommene Kategorisierung in Risikofelder zeigt sich der Schwerpunkt der Risiken wie im Vorjahr auf den absatzspezifischen Umfeldrisiken und den finanzwirtschaftlichen Risiken, auf die wir mit den beschriebenen Gegenmaßnahmen reagieren.

Prognosebericht

Gesamtwirtschaftliche Entwicklung

Überblick

Die Weltwirtschaft wird nach unserer Einschätzung im Jahr 2010 im Vergleich zum Vorjahr wieder moderat wachsen. Einen anhaltenden Aufschwung oder eine stärkere Wachstumsdynamik erwarten wir aber noch nicht.

Weiterhin bestehen Gefahren für die weltwirtschaftliche Entwicklung. Die Dubai-Krise Anfang Dezember 2009 hat gezeigt, wie anfällig die Finanzmärkte noch auf drohende Kreditausfälle reagieren. Wachstumshemmend könnten sich zudem der erwartete leichte Anstieg der Arbeitslosigkeit mit entsprechenden Auswirkungen auf die Konsumnachfrage, die als restriktiv beschriebene Kreditvergabepraxis der Banken sowie das Auslaufen der weltweiten finanzpolitischen Stimulierungsmaßnahmen auswirken. Zudem ist noch offen, ob die Wirtschaftspolitik eher auf Schuldenabbau und Bekämpfung einer potenziellen Inflation setzt oder auf Stützung der Wachstumskräfte mit einer anhaltend expansiven Geld- und Finanzpolitik.

Regionen

Wir rechnen damit, dass Nordamerika in diesem Jahr stärker wächst als Westeuropa. Innerhalb Westeuropas könnten exportorientierte Länder wie Deutschland etwas mehr Dynamik entfalten als die eher binnenwirtschaftlich ausgerichteten Staaten. Die Mehrzahl der Wachstumsländer wird den Anstieg der entwickelten Länder übertreffen. Das gilt im Besonderen für Asien und Lateinamerika. Osteuropa dürfte etwas weniger stark zulegen. Dennoch wird auch Russland nach einem sehr schwachen Jahr 2009 wieder auf einen Wachstumspfad zurückkehren können.

Rohstoffpreise

Im Fall einer weiteren konjunkturellen Belebung dürften die Rohstoffpreise bei anziehender Nachfrage noch weiter steigen. Bei der Entwicklung des Rohölpreises erwarten wir eine Erhöhung gegenüber dem Vorjahr.

Währungen

Wir gehen davon aus, dass der Durchschnittskurs des US-Dollar im Jahresvergleich stabil bleiben wird. Für die osteuropäischen Währungen erwarten wir ebenfalls eine Stabilisierung auf den gegenwärtigen Niveaus; und im Fall einer konjunkturellen Erholung in Westeuropa sehen wir

Chancen auf eine weitere Aufwertung der osteuropäischen Währungen gegenüber dem Euro.

Inflation

Die Preise werden nach unserer Einschätzung im Verlauf des Jahres 2010 leicht anziehen. Einzelne Länder – wie Japan – werden jedoch weiterhin einem Deflationsrisiko ausgesetzt sein.

Zinspolitik

Wir rechnen damit, dass die Notenbanken die aktuell sehr niedrigen kurzfristigen Zinsen in der zweiten Jahreshälfte allmählich anheben könnten. Insgesamt gehen wir aber von einem weiterhin freundlichen Zinsumfeld aus.

Arbeitslosigkeit

Die Arbeitslosigkeit wird unseres Erachtens weltweit leicht ansteigen. Das werden auch die mildernden arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen nicht verhindern können, etwa die Kurzarbeitszeitregelungen in Deutschland.

Branchenentwicklung

Konsum und Einzelhandel

Wir erwarten, dass der private Konsum 2010 nur verhalten wächst. Eine zunehmende Arbeitslosigkeit steht einer stärkeren Dynamik ebenso entgegen wie die allmählich auslaufenden Stimulierungsmaßnahmen der Regierungen und die voraussichtlich in der zweiten Jahreshälfte wieder langsam steigenden Zinsen. Bei etwas höheren Inflationsraten werden auch die Realeinkommen nur moderat zunehmen.

Der Einzelhandel wird unterdurchschnittlich wachsen. Angesichts des scharfen Wettbewerbs werden auch die Anstrengungen des Handels zur Verbesserung der eigenen Marktposition anhalten. Weitere Preissenkungsaktionen können nicht ausgeschlossen werden. Zudem wird der Handel versuchen, sich stärker mit Eigenmarken zu positionieren.

Industrie

Für die Industrie erwarten wir, dass die begonnene Aufwärtsbewegung tendenziell anhält. Zwischen den Branchen und Regionen werden allerdings erhebliche Unterschiede bestehen.

Die Automobilindustrie dürfte erstmals nach 2007 wieder nennenswert wachsen. Dessen ungeachtet bleibt das Produktionsniveau nach zwei sehr schwachen Jahren niedrig.

Zudem werden Strukturprobleme die Branche belasten, so dass die Konsolidierung weiter voranschreiten könnte.

Zuversichtlicher blicken wir auf die Entwicklung der Elektronikindustrie. Die bereits seit einigen Monaten zu beobachtende Erholung der Branche, die nach wie vor auf niedrigem Niveau verläuft, dürfte sich fortsetzen. Wir gehen davon aus, dass viele Unternehmen nach einer Zurückhaltung im letzten Jahr nun wieder vermehrt in neue Kommunikations- und Informationstechnologien investieren werden, zumal sich hier ein gewisser Nachholbedarf aufgestaut hat.

Die Metall verarbeitende Industrie wird 2010 nach unserer Einschätzung nur verhalten wachsen. Investitionen in neue Maschinen und Ausrüstungen, die der Rationalisierung und der Ersatzbeschaffung dienen, werden zwar durchgeführt, jedoch setzt eine größere Wachstumsdynamik Erweiterungsinvestitionen voraus. Diese werden allerdings nur im Fall eines dauerhaften Aufschwungs durchgeführt werden, der noch nicht absehbar ist.

Die Verpackungsbranche wird nach unserer Einschätzung – verglichen mit der Gesamtindustrie – unterproportional wachsen. Hier schlägt sich das erwartete verhaltene Konsumklima nieder, da ein erheblicher Teil der Nachfrage aus der Nahrungs- und Genussmittelindustrie stammt. Für den industrienahen Verpackungsbereich rechnen wir mit einer etwas stärkeren Produktionszunahme.

Für die Bauwirtschaft prognostizieren wir ein leichtes Produktionsplus. Zum einen werden die Konjunkturmaßnahmen des letzten Jahres positive Wirkungen zum Teil auch im Jahr 2010 entfalten. Zum anderen dürften die Bauinvestitionen der Industrie mit leicht anziehender Investitionskonjunktur wieder steigen. Allerdings dürften im Jahresverlauf die strukturellen Probleme des Wohnungsbaus und der öffentlichen Bautätigkeit – angesichts knapper öffentlicher Kassen – wieder vermehrt in den Vordergrund treten.

Chancen

Neben den Risiken sehen wir auch Chancen für unser Geschäft, die wir im Folgenden näher beschreiben:

Großes Potenzial erkennen wir in den Wachstumsregionen. Hier gibt es überdurchschnittliche Wachstumsmöglichkeiten, von denen wir über unsere lokalen Geschäftsaktivitäten profitieren möchten. Hierzu gehören insbesondere die Regionen Osteuropa und Afrika/Nahost, aber auch Asien und Lateinamerika.

Chancen sehen wir auch in unseren Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten. Wir entwickeln stetig neue und

innovative Produkte und Problemlösungen, die unseren Kunden einen Mehrwert bieten. Wir verfügen über eine gut gefüllte Pipeline an innovativen Produkten, die wir in diesem Jahr in allen drei Unternehmensbereichen auf den Markt bringen wollen.

Eine weitere Chance stellt unser strikter Kostenfokus dar. Hierbei handelt es sich um einen Prozess, in dem wir den jeweiligen Status quo kontinuierlich hinterfragen und analysieren. Anschließend leiten wir aus den Ergebnissen Maßnahmen ab, die zu Kostensenkung, Kapazitätsanpassung und Bereinigung unseres Portfolios um Randgeschäfte und kleinere Marken führen.

Darüber hinaus ergeben sich Chancen aus der konsequenten Umsetzung und Implementierung unserer drei strategischen Prioritäten, die wir ausführlich im Kapitel „Strategie und Finanzziele 2012“ auf den  *Seiten 34 bis 36* erläutern.

Weitere spezifische Chancen und auch Risiken erläutern wir in den Kapiteln der Unternehmensbereiche ab  *Seite 58*.

Ausblick des Henkel-Konzerns 2010

Nach unserer Einschätzung sind die derzeit in der Realwirtschaft und auf den Finanzmärkten vorherrschenden leicht positiven Marktbedingungen noch fragil. Die gesamtwirtschaftliche Situation und die weitere Entwicklung können wir dementsprechend noch nicht deutlich einschätzen.

Bei unseren Prognosen für das laufende Geschäftsjahr gehen wir insgesamt von einem moderaten Wachstum der Weltwirtschaft aus, wobei wir aber noch keinen anhaltenden Aufschwung oder eine stärkere Wachstumsdynamik erwarten.

Vor diesem Hintergrund sind unsere Erwartungen an die Entwicklung des Henkel-Konzerns im Jahr 2010 zu sehen:

Wir sind zuversichtlich, dass wir uns beim organischen Umsatzwachstum (bereinigt um Wechselkurseffekte und Akquisitionen/Divestments) wieder besser entwickeln werden als unsere relevanten Märkte. Die Basis dafür bildet unsere starke Wettbewerbsposition. Diese haben wir in den vergangenen Jahren mit unserer Innovationskraft, unseren starken Marken und führenden Marktpositionen sowie der Qualität unseres Portfolios gefestigt und weiter ausgebaut.

Aus operativer Sicht haben wir in den vergangenen Jahren eine Reihe von Maßnahmen eingeleitet, von denen wir uns positive Impulse versprechen: So erwarten wir weitere Ergebnisbeiträge aus unserem Effizienzsteigerungsprogramm „Global Excellence“, den Synergien aus der Integration der

National Starch-Geschäfte sowie unserer strikten Kostendisziplin. All diese Faktoren werden die Entwicklung des bereinigten¹⁾ betrieblichen Ergebnisses (EBIT) und des bereinigten¹⁾ Ergebnisses je Vorzugsaktie (EPS) positiv beeinflussen. Für beide Kennzahlen erwarten wir jeweils eine spürbare Verbesserung gegenüber den Werten im Jahr 2009.

Weitere spezifische Erwartungen erläutern wir in den Kapiteln der Unternehmensbereiche ab  Seite 58.

Dividende

Unsere Dividendenpolitik orientiert sich grundsätzlich an dem um Sondereinflüsse bereinigten Ergebnis nach Anteilen anderer Gesellschafter. Die Ausschüttungsquote soll circa 25 Prozent betragen.

Forschung und Entwicklung

Die Entwicklung von innovativen Produkten spielt für uns unabhängig vom aktuellen konjunkturellen Umfeld eine zentrale Rolle. Dementsprechend planen wir, etwa 2,8 Prozent unseres Umsatzes in Forschung und Entwicklung zu investieren.

Investitionen

Im laufenden Geschäftsjahr wollen wir in Sachanlagen bestehender Geschäfte etwa 350 Mio. Euro investieren. Bedeutende Investitionen in den Unternehmensbereichen Wasch-/Reinigungsmittel sowie Kosmetik/Körperpflege werden Produktionsanlagen zur Herstellung innovativer, nachhaltiger Produktlinien sowie strukturelle Optimierungen sein. Für den Unternehmensbereich Adhesive Technologies liegt der Investitionsschwerpunkt 2010 auf der weiteren Konsolidierung und Rationalisierung der Klebstoffproduktion sowie im Ausbau der Produktion in den Wachstumsmärkten. Strukturbedingt wird der größte Teil der Sachanlage-Investitionen auf Europa entfallen.

Akquisitionen und Finanzierung

Wir beabsichtigen, im Geschäftsjahr 2010 keine größeren Akquisitionen durchzuführen, sondern zunächst unsere Nettoverschuldung weiter zurückzuführen und damit unsere finanzielle Situation weiter zu stärken. In diesem Zusammenhang streben wir ein Rating im Bereich A-„flat“ an.

Langfristige Umsatz- und Ergebnisprognose:

Finanzziele 2012

Mit dem Fokus auf unsere im Jahr 2008 entwickelten drei strategischen Prioritäten und den bisher gemachten Fortschritten zu ihrer Erreichung haben wir die Grundlage für unser zukünftiges profitables Wachstum gelegt.

Wir erwarten, dass die Weltwirtschaft nach dem Jahr 2010, für das wir ein moderates Wachstum erwarten, in den Jahren 2011 und 2012 wieder auf ihren langfristigen Wachstumspfad von etwa 3 bis 4 Prozent zurückkehren wird.

Darauf basierend streben wir in den kommenden Jahren mit durchschnittlich 3 bis 5 Prozent ein über unseren relevanten Märkten liegendes organisches Umsatzwachstum an. Aufgrund der zu erwartenden Einsparungen aus dem Effizienzsteigerungsprogramm „Global Excellence“, der Synergien aus der Integration der National Starch-Geschäfte sowie zahlreicher weiterer Maßnahmen zum Ausschöpfen des vollen Geschäftspotenzials sind wir zuversichtlich, auch bei der bereinigten¹⁾ Umsatzrendite (EBIT) bis zum Jahr 2012 unser Ziel von 14 Prozent und beim bereinigten¹⁾ Ergebnis je Vorzugsaktie (EPS) unser Ziel eines durchschnittlichen Anstiegs von mehr als 10 Prozent zu erreichen.

Finanzziele 2012

Jährliches organisches Umsatzwachstum (durchschnittlich):

3–5 Prozent

Bereinigte¹⁾ Umsatzrendite (EBIT):

14 Prozent

Jährliches Wachstum des bereinigten¹⁾ Ergebnisses je Vorzugsaktie (durchschnittlich):

> 10 Prozent

Nachtragsbericht

Zwischen dem Bilanztag (31. Dezember 2009) und dem Aufstellungstermin (29. Januar 2010) sind keine berichtspflichtigen Ereignisse eingetreten.

¹⁾ Bereinigt um einmalige Aufwendungen und Erträge sowie Restrukturierungsaufwendungen

Detailindex Konzernabschluss/-anhang

80 Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

81 Konzernbilanz

82 Konzernkapitalflussrechnung

83 Gesamtergebnisrechnung

83 Eigenkapitalveränderungsrechnung

84 Konzernsegmentberichterstattung
nach Unternehmensbereichen

85 Konzernsegmentberichterstattung
nach Regionen

86 Entwicklung der Immateriellen Vermögenswerte,
Sachanlagen und Finanzanlagen

87 Erläuterungen zu Grundlagen und Methoden des
Konzernabschlusses

91 Erläuterungen zur Konzern-Gewinn-
und Verlustrechnung

95 Erläuterungen zur Konzernbilanz

119 Zusatzangaben zur Konzern-Gewinn-
und Verlustrechnung/Konzernbilanz

130 Vorschlag für die Feststellung des Jahres-
abschlusses und für die Verwendung des
Bilanzgewinns der Henkel AG & Co. KGaA

131 Jahresabschluss Henkel AG & Co. KGaA
Kurzfassung

132 Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

133 Versicherung der persönlich haftenden
Gesellschafterin

134 Gremien der Henkel AG & Co. KGaA

Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

in Mio. Euro	Anhang	2008	%	2009	%	Veränderung
Umsatzerlöse	1	14.131	100,0	13.573	100,0	-3,9 %
Kosten der umgesetzten Leistungen ¹⁾	2	-8.190	-58,0	-7.411	-54,6	-9,5 %
Bruttoergebnis vom Umsatz		5.941	42,0	6.162	45,4	3,7 %
Marketing- und Vertriebsaufwendungen ¹⁾	3	-3.993	-28,3	-3.926	-28,9	-1,7 %
Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen ¹⁾	4	-429	-3,0	-396	-2,9	-7,7 %
Verwaltungsaufwendungen ¹⁾	5	-825	-5,8	-735	-5,4	-10,9 %
Sonstige betriebliche Erträge	6	160	1,1	140	1,0	-12,5 %
Sonstige betriebliche Aufwendungen	7	-75	-0,5	-165	-1,2	>100,0 %
Betriebliches Ergebnis (EBIT)		779	5,5	1.080	8,0	38,6 %
Beteiligungsergebnis		1.123	7,9	-4	0,0	>100,0 %
Zinsergebnis		-275	-1,9	-191	-1,4	-30,5 %
Finanzergebnis	8	848	6,0	-195	-1,4	>100,0 %
Ergebnis vor Steuern		1.627	11,5	885	6,6	-45,6 %
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	9	-394	-2,8	-257	-1,9	-34,8 %
Jahresüberschuss		1.233	8,7	628	4,7	-49,1 %
– Anteile anderer Gesellschafter	10	12	0,1	26	0,2	>100,0 %
– Anteil der Aktionäre der Henkel AG & Co. KGaA		1.221	8,6	602	4,5	-50,7 %

¹⁾ Restrukturierungsaufwendungen 2009: 159 Mio. Euro (2008: 663 Mio. Euro), darin enthalten: Kosten der umgesetzten Leistungen 70 Mio. Euro (2008: 373 Mio. Euro), Marketing- und Vertriebsaufwendungen 52 Mio. Euro (2008: 111 Mio. Euro), Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen 13 Mio. Euro (2008: 52 Mio. Euro), Verwaltungsaufwendungen 24 Mio. Euro (2008: 127 Mio. Euro)

Ergebnis je Aktie (Earnings per Share) nicht verwässert

in Euro	Anhang	2008	2009	Veränderung
Stammaktie	46	2,81	1,38	-50,9 %
Vorzugsaktie ohne Stimmrecht	46	2,83	1,40	-50,5 %

Ergebnis je Aktie (Earnings per Share) verwässert

in Euro	Anhang	2008	2009	Veränderung
Stammaktie	46	2,79	1,38	-50,5 %
Vorzugsaktie ohne Stimmrecht	46	2,81	1,40	-50,1 %

Freiwillige Zusatzinformation

in Mio. Euro	2008	2009
EBIT (wie berichtet)	779	1.080
Einmalige Erträge	-30	-9
Einmalige Aufwendungen ¹⁾	48	134
Restrukturierungsaufwendungen ²⁾	663	159
Bereinigter EBIT	1.460³⁾	1.364
Bereinigte Umsatzrendite <i>in %</i>	10,3	10,0
Ertrag aus der Veräußerung der Beteiligung an Ecolab Inc.	1.042	-
Bereinigtes Finanzergebnis	-194	-195
Bereinigter Jahresüberschuss nach Anteilen anderer Gesellschafter	945	822
Bereinigtes Ergebnis je Vorzugsaktie <i>in Euro</i>	2,19³⁾	1,91

¹⁾ Im Jahr 2009 hierin 8 Mio. Euro (2008: 36 Mio. Euro) Integrationskosten National Starch-Geschäfte enthalten

²⁾ Im Jahr 2009 hierin 0 Mio. Euro aus „Global Excellence“ (2008: 504 Mio. Euro), 44 Mio. Euro aus der Integration der National Starch-Geschäfte (2008: 142 Mio. Euro), 59 Mio. Euro aus der Neuorganisation der Adhesive Technologies-Geschäfte in Europa (2008: 0 Mio. Euro) und 56 Mio. Euro aus dem laufenden Geschäft (2008: 17 Mio. Euro) enthalten

³⁾ Bereinigter EBIT 1.495 Mio. Euro und bereinigtes Ergebnis je Vorzugsaktie 2,26 Euro jeweils vor Abschreibungen auf Immaterielle Vermögenswerte aus der Akquisition der National Starch-Geschäfte

Konzernbilanz

Aktiva

in Mio. Euro	Anhang	2008 ¹⁾	%	2009	%
Immaterielle Vermögenswerte	11	8.491	52,5	8.218	52,0
Sachanlagen	12	2.361	14,6	2.248	14,2
Finanzanlagen	13	24	0,1	20	0,1
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	14	172	1,1	340	2,2
Ertragsteuererstattungsansprüche		3	–	2	–
Andere langfristige Vermögenswerte	15	4	–	12	0,1
Latente Steuern	16	305	1,9	322	2,0
Langfristiges Vermögen		11.360	70,2	11.162	70,6
Vorräte	17	1.482	9,2	1.218	7,7
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	18	1.847	11,4	1.721	10,9
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	19	575	3,6	214	1,3
Andere kurzfristige Vermögenswerte	20	256	1,6	224	1,4
Ertragsteuererstattungsansprüche		202	1,2	139	0,9
Flüssige Mittel/Wertpapiere	21	338	2,1	1.110	7,0
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	22	113	0,7	30	0,2
Kurzfristiges Vermögen		4.813	29,8	4.656	29,4
Aktiva insgesamt		16.173	100,0	15.818	100,0

¹⁾ Angepasst aufgrund der Finalisierung der Kaufpreisallokation aus dem Erwerb der National Starch-Geschäfte, siehe [GB](#) Seite 87 f.

Passiva

in Mio. Euro	Anhang	2008 ¹⁾	%	2009	%
Gezeichnetes Kapital	23	438	2,7	438	2,8
Kapitalrücklage	24	652	4,0	652	4,1
Gewinnrücklagen	25	6.805	42,0	6.908	43,7
Erfolgsneutrale Eigenkapitalveränderungen	26	–1.411	–8,7	–1.524	–9,6
Eigenkapital ohne Anteile anderer Gesellschafter		6.484	40,0	6.474	41,0
Anteile anderer Gesellschafter	27	51	0,3	70	0,4
Eigenkapital mit Anteilen anderer Gesellschafter		6.535	40,3	6.544	41,4
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	28	833	5,2	867	5,5
Langfristige Ertragsteuerrückstellungen	29	177	1,1	152	1,0
Andere langfristige Rückstellungen	29	336	2,1	241	1,5
Langfristige Finanzschulden	30	2.402	14,9	3.426	21,7
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	31	77	0,5	88	0,5
Andere langfristige Verbindlichkeiten	32	9	0,1	20	0,1
Latente Steuern	33	413	2,5	367	2,3
Langfristige Verbindlichkeiten		4.247	26,4	5.161	32,6
Kurzfristige Ertragsteuerrückstellungen	34	343	2,1	224	1,4
Andere kurzfristige Rückstellungen	34	964	5,9	938	5,9
Kurzfristige Finanzschulden	35	1.817	11,2	660	4,2
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	36	1.678	10,4	1.885	11,9
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	37	272	1,7	145	0,9
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten	38	306	1,9	251	1,6
Ertragsteuerverbindlichkeiten		11	0,1	10	0,1
Kurzfristige Verbindlichkeiten		5.391	33,3	4.113	26,0
Passiva insgesamt		16.173	100,0	15.818	100,0

¹⁾ Angepasst aufgrund der Finalisierung der Kaufpreisallokation aus dem Erwerb der National Starch-Geschäfte, siehe [GB](#) Seite 87 f.

Konzernkapitalflussrechnung

Erläuterungen unter Textziffer 47

in Mio. Euro

	2008	2009
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	779	1.080
Ausgaben Ertragsteuern	-412	-305
Abschreibungen/Zuschreibungen Anlagevermögen (ohne Finanzanlagen)	546	588
Gewinne/Verluste aus Anlageabgängen (ohne Finanzanlagen)	3	12
Veränderung der Vorräte	-78	276
Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	108	136
Veränderung anderer Forderungen und sonstiger Vermögenswerte	60	-15
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-36	208
Veränderung anderer Verbindlichkeiten und Rückstellungen	195	-61
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	1.165	1.919
Investitionen in Immaterielle Vermögenswerte	-20	-28
Investitionen in Sachanlagen	-473	-344
Investitionen in Finanzanlagen/Akquisitionen	-3.708	-8 ¹⁾
Erlöse aus der Veräußerung von Tochterunternehmen und Geschäftseinheiten	57	90
Erlöse aus Sonstigen Anlageabgängen	1.752	51
Zahlungsausgleich aus Net Investment Hedge	119	-
Cashflow aus Investitionstätigkeit/Akquisitionstätigkeit	-2.273	-239
Dividenden Henkel AG & Co. KGaA	-224	-224
Dividenden Tochterunternehmen (an andere Gesellschafter)	-8	-12
Zinseinnahmen	90	70
Dividendeneinnahmen	22	-
Zinsausgaben	-345	-206
<i>Dividenden- und Zinsergebnis</i>	<i>-465</i>	<i>-372</i>
Veränderung der Finanzschulden	757	-152
Zuführungen an Pensionsfonds	-262	-389
Sonstige Finanzierungsvorgänge	-10	8
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	20	-905
Zahlungswirksame Veränderung des Postens Flüssige Mittel/Wertpapiere	-1.088	775
Wechselkursbedingte Veränderung des Postens Flüssige Mittel/Wertpapiere	-14	-3
Veränderung Flüssige Mittel/Wertpapiere	-1.102	772
Flüssige Mittel/Wertpapiere am 1.1.	1.440	338
Flüssige Mittel/Wertpapiere am 31.12.	338	1.110

¹⁾ Darin enthalten: 103 Mio. Euro Einzahlungen durch das Settlement von Finanzforderungen aus dem Erwerb der National Starch-Geschäfte

Freiwillige Zusatzinformation

Überleitung zum Free Cashflow

in Mio. Euro

	2008	2009
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	1.165	1.919
Investitionen in Immaterielle Vermögenswerte	-20	-28
Investitionen in Sachanlagen	-473	-344
Erlöse aus Sonstigen Anlageabgängen (ohne Veräußerungserlös Ecolab Inc.)	40	51
Zinssaldo	-255	-136
Free Cashflow	457	1.462

Gesamtergebnisrechnung

in Mio. Euro	2008	2009
Jahresüberschuss	1.233	628
Währungskurseinflüsse	103	-104
Finanzinstrumente	-100	-11
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	-186	-285
Beteiligungen an assoziierten Unternehmen		
Effekte aus dem laufenden Geschäftsjahr	33	-
Verrechnung der kumulierten Währungskursdifferenzen seit erstmaliger Einbeziehung	-16	-
Direkt im Eigenkapital erfasste Wertänderungen	-166	-400
Gesamtergebnis der Periode	1.067	228
– Anteile anderer Gesellschafter	16	24
– Anteil der Aktionäre der Henkel AG & Co. KGaA	1.051	204

Eigenkapitalveränderungsrechnung

Erläuterungen in den Textziffern 23 bis 27

in Mio. Euro

	Stamm- aktien	Vorzugs- aktien	Eigene Aktien	Kapital- rücklage	Gewinn- rück- lagen	Erfolgsneutrale Eigen- kapitalveränderungen		Anteile anderer Gesell- schafter	Gesamt
						Währungs- umrech- nung	Finanz- instru- mente		
Stand 1.1.2008	260	178	-119	652	6.082	-1.298	-112	63	5.706
Jahresüberschuss	-	-	-	-	1.221	-	-	12	1.233
Währungskurseinflüsse	-	-	-	-	-	99	-	4	103
Finanzinstrumente	-	-	-	-	-	-	-100	-	-100
Versicherungsmathematische Gewinne (+) und Verluste (-)	-	-	-	-	-186	-	-	-	-186
Beteiligung an assoziierten Unternehmen	-	-	-	-	17	-	-	-	17
Gesamtergebnis der Periode	-	-	-	-	1.052	99	-100	16	1.067
Ausschüttungen	-	-	-	-	-224	-	-	-8	-232
Verkauf eigener Aktien	-	-	4	-	1	-	-	-	5
Sonstige neutrale Veränderungen	-	-	-	-	9	-	-	-20	-11
Stand 31.12.2008/1.1.2009	260	178	-115	652	6.920	-1.199	-212	51	6.535
Jahresüberschuss	-	-	-	-	602	-	-	26	628
Währungskurseinflüsse	-	-	-	-	-	-102	-	-2	-104
Finanzinstrumente	-	-	-	-	-	-	-11	-	-11
Versicherungsmathematische Gewinne (+) und Verluste (-)	-	-	-	-	-285	-	-	-	-285
Gesamtergebnis der Periode	-	-	-	-	317	-102	-11	24	228
Ausschüttungen	-	-	-	-	-224	-	-	-12	-236
Verkauf eigener Aktien	-	-	6	-	4	-	-	-	10
Sonstige neutrale Veränderungen	-	-	-	-	-	-	-	7	7
Stand 31.12.2009	260	178	-109	652	7.017	-1.301	-223	70	6.544

Konzernsegmentberichterstattung nach Unternehmensbereichen¹⁾

Erläuterungen unter Textziffer 45

in Mio. Euro

	Wasch-/ Reini- gungs- mittel	Kosmetik/ Körper- pflege	Klebstoffe für Hand- werker und Konsumenten	Industrie- klebstoffe	Summe Adhesive Tech- nologies	Summe operative Un- ternehmens- bereiche	Corporate	Konzern
Umsatz 2009	4.129	3.010	1.738	4.486	6.224	13.363	210	13.573
Veränderung gegenüber Vorjahr	-1,0 %	-0,2 %	-16,9 %	-2,6 %	-7,1 %	-3,8 %	-	-3,9 %
Anteil am Konzernumsatz	30 %	22 %	13 %	33 %	46 %	98 %	2 %	100 %
Umsatz 2008	4.172	3.016	2.092	4.608	6.700	13.888	243	14.131
EBITDA 2009	622	433	200	468	668	1.723	-55	1.668
EBITDA 2008	551	427	281	593	874	1.852	-527	1.325
Veränderung gegenüber Vorjahr	12,8 %	1,6 %	-29,0 %	-21,1 %	-23,6 %	-7,0 %	-	25,8 %
Umsatzrendite (EBITDA) 2009	15,1 %	14,4 %	11,5 %	10,4 %	10,7 %	12,9 %	-	12,3 %
Umsatzrendite (EBITDA) 2008	13,2 %	14,1 %	13,5 %	12,9 %	13,0 %	13,3 %	-	9,4 %
Abschreibungen/Zuschreibungen auf Marken- und sonstige Rechte/ Sachanlagevermögen 2009	121	46	96	282	378	545	43	588
davon außerplanmäßige Abschreibungen 2009	10	1	32	105	137 ⁵⁾	148	27	175
davon Zuschreibungen 2009	1	-	-	2	2	3	-	3
Abschreibungen/Zuschreibungen auf Marken- und sonstige Rechte/ Sachanlagevermögen 2008	112	51	48	168	216	379	167	546
davon außerplanmäßige Abschreibungen 2008	58	35	4	33	37	130	23	153
davon Zuschreibungen 2008	-	-	-	-	-	-	-	-
EBIT 2009	501	387	104	186	290⁶⁾	1.178	-98⁴⁾	1.080
EBIT 2008	439	376	233	425	658	1.473	-694	779
Veränderung gegenüber Vorjahr	14,0 %	3,1 %	-55,3 %	-56,3 %	-55,9 %	-20,0 %	-	38,6 %
Umsatzrendite (EBIT) 2009	12,1 %	12,9 %	6,0 %	4,2 %	4,7 %	8,8 %	-	8,0 %
Umsatzrendite (EBIT) 2008	10,5 %	12,5 %	11,1 %	9,2 %	9,8 %	10,6 %	-	5,5 %
Eingesetztes Kapital 2009²⁾	2.562	2.125	1.161	5.874	7.035	11.722	-181	11.541
Eingesetztes Kapital 2008 ²⁾	2.604	2.151	1.299	5.291	6.590	11.345	-24	11.321
Veränderung gegenüber Vorjahr	-1,6 %	-1,2 %	-10,7 %	11,0 %	6,8 %	3,3 %	-	1,9 %
Rendite auf eingesetztes Kapital (ROCE) 2009	19,6 %	18,2 %	10,4 %	3,7 %	4,8 %	10,4 %	-	9,8 %
Rendite auf eingesetztes Kapital (ROCE) 2008	16,9 %	17,5 %	17,9 %	8,0 %	10,0 %	13,0 %	-	6,9 %
Investitionen (ohne Finanzanlagen) 2009	156	43	40	153	193	392	23	415
Investitionen (ohne Finanzanlagen) 2008	169	103	137	3.624	3.761	4.033	36	4.069
Operatives Bruttovermögen 2009³⁾	3.838	2.723	1.470	6.789	8.259	14.820	357	15.177
Operative Verbindlichkeiten 2009	1.123	800	375	1.195	1.570	3.493	538	4.031
Operatives Vermögen 2009³⁾	2.715	1.923	1.095	5.594	6.689	11.327	-181	11.146
Operatives Bruttovermögen 2008 ³⁾	3.893	2.763	1.641	6.439	8.080	14.736	398	15.134
Operative Verbindlichkeiten 2008	1.154	819	423	1.451	1.874	3.847	422	4.269
Operatives Vermögen 2008 ³⁾	2.739	1.944	1.218	4.988	6.206	10.889	-24	10.865

¹⁾ Berechnung auf Basis der Werte in Tausend Euro²⁾ Mit Geschäftswerten zu Anschaffungskosten vor Verrechnung mit kumulierten Abschreibungen gemäß IFRS 3.79(b)³⁾ Mit Geschäftswerten zu Nettobuchwerten⁴⁾ Einschließlich Restrukturierungsaufwendungen für die National Starch-Geschäfte in Höhe von 44 Mio. Euro. Die laufenden Restrukturierungen sind den operativen Unternehmensbereichen zugeordnet⁵⁾ Darin enthalten sind 46 Mio. Euro Geschäftswertabschreibungen, siehe Sonstige betriebliche Aufwendungen⁶⁾ Darin enthalten sind 59 Mio. Euro aus der Neuorganisation der Adhesive Technologies-Geschäfte in Europa

Konzernsegmentberichterstattung nach Regionen¹⁾

Erläuterungen unter Textziffer 45

in Mio. Euro

	Europa/ Afrika/ Nahost	Nord- amerika (USA, Kanada)	Latein- amerika	Asien/ Pazifik	Summe Regionen	Corporate	Konzern
Umsatz – Sitz der Gesellschaften 2009	8.335	2.546	825	1.657	13.363	210	13.573
Veränderung gegenüber Vorjahr	–6,0 %	–5,7 %	5,8 %	7,3 %	–3,8 %	–	–3,9 %
Anteil am Konzernumsatz	61 %	19 %	6 %	12 %	98 %	2 %	100 %
Umsatz – Sitz der Gesellschaften 2008	8.863	2.700	780	1.545	13.888	243	14.131
Umsatz – Sitz der Abnehmer 2009	8.267	2.512	833	1.751	13.363	210	13.573
Veränderung gegenüber Vorjahr	–6,0 %	–5,8 %	5,3 %	7,3 %	–3,8 %	–	–3,9 %
Anteil am Konzernumsatz	61 %	18 %	6 %	13 %	98 %	2 %	100 %
Umsatz – Sitz der Abnehmer 2008	8.798	2.668	791	1.631	13.888	243	14.131
EBITDA 2009	1.083	320	92	228	1.723	–55	1.668
EBITDA 2008 ⁴⁾	1.228	365	79	180	1.852	–527	1.325
Veränderung gegenüber Vorjahr	–11,8 %	–12,4 %	17,1 %	26,4 %	–7,0 %	–	25,8 %
Umsatzrendite (EBITDA) 2009	13,0 %	12,6 %	11,2 %	13,7 %	12,9 %	–	12,3 %
Umsatzrendite (EBITDA) 2008 ⁴⁾	13,9 %	13,5 %	10,1 %	11,7 %	13,3 %	–	9,4 %
EBIT 2009	838	127	74	139	1.178	–98³⁾	1.080
EBIT 2008 ⁴⁾	1.006	276	59	132	1.473	–694	779
Veränderung gegenüber Vorjahr	–16,7 %	–54,1 %	25,1 %	5,6 %	–20,0 %	–	38,6 %
Umsatzrendite (EBIT) 2009	10,1 %	5,0 %	9,0 %	8,4 %	8,8 %	–	8,0 %
Umsatzrendite (EBIT) 2008 ⁴⁾	11,4 %	10,2 %	7,6 %	8,5 %	10,6 %	–	5,5 %
Rendite auf eingesetztes Kapital (ROCE) 2009	21,2 %	2,5 %	14,8 %	11,1 %	10,4 %	–	9,8 %
Rendite auf eingesetztes Kapital (ROCE) 2008 ⁴⁾	24,9 %	5,2 %	12,1 %	8,7 %	13,0 %	–	6,9 %
Operatives Bruttovermögen 2009²⁾	5.749	6.444	652	1.975	14.820	357	15.177
Operative Verbindlichkeiten 2009	2.310	485	178	520	3.493	538	4.031
Operatives Vermögen 2009²⁾	3.439	5.959	474	1.455	11.327	–181	11.146
Operatives Bruttovermögen 2008 ²⁾	5.963	6.077	628	2.068	14.736	398	15.134
Operative Verbindlichkeiten 2008	2.480	597	160	610	3.847	422	4.269
Operatives Vermögen 2008 ²⁾	3.483	5.480	468	1.458	10.889	–24	10.865

¹⁾ Berechnung auf Basis der Werte in Tausend Euro²⁾ Mit Geschäftswerten zu Nettobuchwerten³⁾ Einschließlich Restrukturierungsaufwendungen für die National Starch-Geschäfte in Höhe von 44 Mio. Euro. Die laufenden Restrukturierungsaufwendungen sind den Regionen zugeordnet⁴⁾ Seit 2009 ordnen wir die zentral angefallenen Kosten der regionalen Geschäftssteuerung den einzelnen Regionen zu. Die Vorjahreswerte (2008) wurden angepasst. Für die Region Europa/Afrika/Nahost ergibt sich ein um 44 Mio. Euro höheres Ergebnis, für die anderen Regionen eine Minderung um 23 Mio. Euro für Nordamerika, um 7 Mio. Euro für Lateinamerika und um 14 Mio. Euro für Asien/Pazifik

Die in Deutschland ansässigen Verbundenen Unternehmen einschließlich der Obergesellschaft erzielten in den operativen Unternehmensbereichen im Jahr 2009 einen Umsatz in Höhe von 1.909 Mio. Euro (Vorjahr: 2.020 Mio. Euro) und bilanzierten zum 31. Dezember 2009 Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen in Höhe von 1.087 Mio. Euro (Vorjahr: 1.123 Mio. Euro).

Die in Nordamerika ansässigen Verbundenen Unternehmen bilanzierten zum 31. Dezember 2009 Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen in Höhe von 5.457 Mio. Euro (Vorjahr: 5.793 Mio. Euro).

Entwicklung der Immateriellen Vermögenswerte, Sachanlagen und Finanzanlagen

Anschaffungswerte

in Mio. Euro	Immaterielle Vermögenswerte	Sachanlagen	Finanzanlagen	Gesamt
Stand 1.1.2008	5.424	5.337	546	11.307
Veränderung Konsolidierungskreis/Akquisitionen	3.321 ²⁾	342	3	3.666
Zugänge	20	473	66	559
Abgänge ¹⁾	-41	-389	-662	-1.092
Umbuchungen	6	-6	-	-
Währungsänderungen	297	-44	78	331
Stand 31.12.2008/1.1.2009	9.027²⁾	5.713	31	14.771
Veränderung Konsolidierungskreis/Akquisitionen	39	3	-4	38
Zugänge	28	344	-	372
Abgänge ¹⁾	-68	-410	-	-478
Umbuchungen	10	-10	-	-
Währungsänderungen	-139	-27	-1	-167
Stand 31.12.2009	8.897	5.613	26	14.536
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2009	-41	-46	-	-87
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2008	-1	-188	-12	-201

²⁾ Angepasst aufgrund der Finalisierung der Kaufpreisallokation aus dem Erwerb der National Starch-Geschäfte, siehe [ab Seite 87 f.](#)

Kumulierte Abschreibungen

in Mio. Euro	Immaterielle Vermögenswerte	Sachanlagen	Finanzanlagen	Gesamt
Stand 1.1.2008	484	3.260	18	3.762
Veränderung Konsolidierungskreis/Akquisitionen	-	-4	-	-4
Zuschreibungen	-	-	-	-
Planmäßige Abschreibungen	95	298	-	393
Außerplanmäßige Abschreibungen	4	149	3	156
Abgänge ¹⁾	-39	-330	-14	-383
Umbuchungen	-	-	-	-
Währungsänderungen	-8	-21	-	-29
Stand 31.12.2008/1.1.2009	536	3.352	7	3.895
Veränderung Konsolidierungskreis/Akquisitionen	-	-	-1	-1
Zuschreibungen	-	-3	-	-3
Planmäßige Abschreibungen	108	308	-	416
Außerplanmäßige Abschreibungen	106	69	-	175
Abgänge ¹⁾	-63	-347	-	-410
Umbuchungen	-	-	-	-
Währungsänderungen	-8	-14	-	-22
Stand 31.12.2009	679	3.365	6	4.050
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2009	-37	-32	-	-69
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2008	-	-169	-8	-177

Die außerplanmäßigen Abschreibungen sind den Funktionen zugeordnet.

Nettobuchwerte

in Mio. Euro	Immaterielle Vermögenswerte	Sachanlagen	Finanzanlagen	Gesamt
Stand 31.12.2009	8.218	2.248	20	10.486
Stand 31.12.2008	8.491 ¹⁾	2.361	24	10.876

¹⁾ Angepasst aufgrund der Finalisierung der Kaufpreisallokation aus dem Erwerb der National Starch-Geschäfte

Erläuterungen zu Grundlagen und Methoden des Konzernabschlusses

Allgemeine Angaben

Der Konzernabschluss der Henkel AG & Co. KGaA ist in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der Europäischen Union anzuwenden sind, aufgestellt.

Die Jahresabschlüsse der einbezogenen Unternehmen sind auf den Bilanztag der Henkel AG & Co. KGaA erstellt.

Die Abschlussprüfer KPMG beziehungsweise andere beauftragte Prüfungsgesellschaften haben die Abschlüsse, die in den Konzernabschluss einbezogen worden sind, geprüft oder im Einzelfall einer sogenannten Prüferischen Durchsicht unterzogen. Der Vorstand der Henkel Management AG – die persönlich haftende Gesellschafterin der Henkel AG & Co. KGaA – hat den Konzernabschluss am 29. Januar 2010 zur Weitergabe an den Aufsichtsrat freigegeben. Der Aufsichtsrat hat die Aufgabe, den Konzernabschluss zu prüfen und zu erklären, ob er den Konzernabschluss billigt.

Der Konzernabschluss ist auf Basis der historischen Anschaffungs- oder Herstellungskosten erstellt mit der Ausnahme, dass bestimmte Finanzinstrumente zum Marktwert bilanziert sind. Die Konzernwährung ist Euro. Soweit nicht anders vermerkt, werden alle Beträge in Millionen Euro (Mio. Euro) angegeben. Um die Klarheit und Aussagefähigkeit des Konzernabschlusses zu verbessern, werden sowohl in der Konzernbilanz als auch in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung einzelne Posten zusammengefasst und im Konzernanhang gesondert ausgewiesen.

Konsolidierungskreis

In den Konzernabschluss zum 31. Dezember 2009 sind neben der Henkel AG & Co. KGaA neun inländische und 202 ausländische Gesellschaften einbezogen, bei denen die Henkel AG & Co. KGaA nach dem Kontrollkonzept die Finanz- und Geschäftspolitik bestimmen kann. Dies ist in der Regel dann der Fall, wenn die Henkel AG & Co. KGaA direkt oder indirekt die Mehrheit der Stimmrechte besitzt. Gesellschaften mit einer Beteiligung von nicht mehr als der Hälfte der Anteile werden voll konsolidiert, sofern die Henkel AG & Co. KGaA direkt oder indirekt deren Finanz- und Geschäftspolitik bestimmen kann.

Der Konsolidierungskreis hat sich im Jahr 2009 im Vergleich zum Jahr 2008 unwesentlich verändert. Neu in den Konsolidierungskreis wurden sieben Gesellschaften aufgenommen, 26 Gesellschaften wurden fusioniert, 14 Gesellschaften haben den Konsolidierungskreis verlassen.

Akquisition der National Starch-Geschäfte

Am 3. April 2008 haben wir die Geschäftsbereiche Adhesives (Klebstoffe) und Electronic Materials (Elektronik) der National Starch & Chemical Company von Akzo Nobel erworben. Der Kaufpreis gemäß dem auch als „Back-to-Back Agreement“ bezeichneten Vertrag vom 13. August 2007 betrug 3,7 Mrd. Euro (2,7 Mrd. britische Pfund).

Die Akquisition der National Starch-Geschäfte haben wir mit den Stichtagskursen zum Erwerbszeitpunkt bewertet und umgerechnet.

Die Zuordnung („Allokation“) des Kaufpreises der Akquisition zu den erworbenen Vermögenswerten und Schulden (Kaufpreisallokation) wurde unter Anwendung von IFRS 3 „Unternehmenszusammenschlüsse“ abgeschlossen. Der ermittelte Unterschiedsbetrag beläuft sich auf 3.002 Mio. Euro.

Die Kaufpreisallokation dient dazu, die Akquisitionskosten den beizulegenden Zeitwerten der Vermögenswerte, Schulden und ungewissen Verbindlichkeiten zuzuordnen. Hierbei werden auch die beizulegenden Zeitwerte von bisher nicht bilanzierten Immateriellen Vermögenswerten der erworbenen Aktivitäten, die zum Beispiel Kundenbeziehungen, Technologien und Marken betreffen, berücksichtigt. Zu beachten ist, dass die Kaufpreisallokation zur Aufdeckung von stillen Reserven und Lasten in den Vermögenswerten, Schulden und ungewissen Verbindlichkeiten der erworbenen Geschäfte und damit auch zu zusätzlichen Ergebnisbelastungen aufgrund von laufenden Abschreibungen führen wird.

Der Kaufpreis und damit der nach Kaufpreisallokation ermittelte Geschäfts- oder Firmenwert repräsentiert im Wesentlichen erwartete Synergien durch die Integration der National Starch-Geschäfte in die Henkel-Organisation.

Die Tabelle auf der folgenden Seite zeigt die Überleitung vom Kaufpreis zum Geschäfts- oder Firmenwert nach Abzug der Buchwerte der übernommenen Vermögenswerte und Schulden.

Zur Währungssicherung eines Teils der Kaufpreiszahlung für die National Starch-Geschäfte hatten wir im November 2007 einen Cashflow Hedge abgeschlossen. Bei Glattstellung dieser Transaktion im April 2008 ergab sich ein Marktwert von –332 Mio. Euro. Unter Anwendung der Vorschriften des International Accounting Standard (IAS) 39 „Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung“ weisen wir diesen Betrag als Minderung des Eigenkapitals des Konzerns aus und haben ihn bei der Ermittlung des Unterschiedsbetrags vom Kaufpreis zum 3. April 2008 abgesetzt.

Die Buchwerte der übernommenen Vermögenswerte und Schulden entsprechen den Angaben in den geprüften Eröffnungsbilanzen für die erworbenen Aktivitäten zum Stand 3. April 2008. Bei den Eröffnungsbilanzen wurden die Bilanzierungs- und Bewertungsvorschriften des Henkel-Konzerns angewandt:

Überleitung vom Kaufpreis zum Geschäfts- oder Firmenwert zum 3. April 2008

in Mio. Euro	2008
Kaufpreis	3.676
Kaufpreisanpassung aufgrund kaufvertraglicher Regelungen	272
Marktwert Cashflow Hedge	-332
Bereinigter Kaufpreis	3.616
Akquisitionsnebenkosten	26
Akquisitionskosten für den Erwerb der National Starch-Geschäfte	3.642
Buchwert der übernommenen Vermögenswerte und Schulden	-640
Unterschiedsbetrag	3.002
Kundenbeziehungen	289
Technologien	215
Markennamen	98
Sonstige Immaterielle Vermögenswerte	61
Sonstige Vermögenswerte und Schulden	3
Latente Steuern	-227
Geschäfts- oder Firmenwert	2.563

Im Zug der Finalisierung der Kaufpreisallokation im Jahr 2009 hat sich der Geschäfts- oder Firmenwert um 99 Mio. Euro erhöht.

Andere Akquisitionen und Divestments

Im April 2009 sind die ausstehenden Minderheitsanteile an der Henkel Alki in Tunesien erworben worden. Der Kaufpreis betrug 8 Mio. Euro. Im September 2009 haben wir die Minderheitsanteile an der National Organic Kimyasaal in der Türkei erworben und diese Gesellschaft auf die Türk Henkel verschmolzen. Der Kaufpreis betrug 16 Mio. Euro. Im November 2009 wurden im Rahmen eines sukzessiven Erwerbs weitere Anteile an der Henkel Huawei in China erworben und unsere Beteiligung auf 79,33 Prozent aufgestockt. Der Kaufpreis betrug 4 Mio. Euro.

Im Mai 2009 haben wir das nordamerikanische Konsumentenklebstoffgeschäft unter der Marke Duck veräußert. Der Veräußerungserlös betrug 79 Mio. Euro.

Konsolidierungsgrundsätze

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Erwerbsmethode. Diese Methode schreibt vor, dass bei Unternehmenszusammenschlüssen im Rahmen einer Neubewertung sämtliche stillen Reserven und stillen Lasten des übernommenen Unternehmens aufgedeckt und alle identifizierbaren Immateriellen Vermögenswerte gesondert ausgewiesen werden. Ein sich nach der Kaufpreisallokation ergebender aktiver Unterschiedsbetrag wird als Geschäfts- oder Firmenwert aktiviert. Bei der erstmaligen Einbeziehung von erworbenen Gesellschaften in den Konsolidierungskreis werden deren Beteiligungsbuchwerte bei der Obergesellschaft gegen die Vermögenswerte und Schulden verrechnet. In den Folgejahren werden die Beteiligungsbuchwerte der Obergesellschaft gegen das fortgeführte Eigenkapital der Tochterunternehmen aufgerechnet.

Alle Forderungen und Verbindlichkeiten, Umsätze, Aufwendungen und Erträge sowie Zwischenergebnisse, die aus konzerninternen Lieferungen in das Anlage- und in das Vorratsvermögen stammen, werden im Konzernabschluss eliminiert. Konzerninterne Lieferungen erfolgen entweder auf der Basis von Marktpreisen oder auf der Grundlage von Verrechnungspreisen.

Währungsumrechnung

Die Jahresabschlüsse einschließlich der im Rahmen der Erwerbsmethode aufgedeckten stillen Reserven und Lasten der Konzerngesellschaften sowie die aus der Kapitalkonsolidierung entstandenen Geschäfts- oder Firmenwerte werden gemäß IAS 21 „Auswirkungen von Wechselkursänderungen“ nach dem Konzept der funktionalen Währung in Euro umgerechnet. Die funktionale Währung ist die Währung, in der eine ausländische Gesellschaft überwiegend ihre Mittel erwirtschaftet und Zahlungen leistet. Da die funktionale Währung bei allen Konzerngesellschaften die jeweilige Landeswährung ist, werden die Vermögenswerte und Schulden zu Stichtagskursen, Aufwendungen und Erträge zum Transaktionskurs, approximiert durch Jahresdurchschnittskurse, umgerechnet. Der Unterschiedsbetrag, der sich gegenüber den Stichtagskursen ergibt, wird im Eigenkapital gesondert in der Spalte „Erfolgsneutrale Eigenkapitalveränderungen“ ausgewiesen und bleibt ohne Auswirkung auf den Jahresüberschuss.

Die Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten werden zum Stichtagskurs bewertet. Für die Umrechnung der wesentlichen Währungen im Konzern wurden folgende Wechselkurse für einen Euro zugrunde gelegt:

Währung

	ISO-Code	Durchschnittskurs		Stichtagskurs	
		2008	2009	2008	2009
Britisches Pfund	GBP	0,80	0,89	0,9525	0,8881
Chinesische Renminbi Yuan	CNY	10,23	9,53	9,4956	9,8350
Japanischer Yen	JPY	152,56	130,33	126,1400	133,1600
Russischer Rubel	RUB	36,40	44,15	41,2830	43,1540
US-Dollar	USD	1,47	1,39	1,3917	1,4406

Schätzungen und Annahmen

Für die Erstellung des Konzernabschlusses müssen Schätzungen vorgenommen und Annahmen getroffen werden. Diese haben Einfluss auf die angegebenen Beträge für Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten zum Bilanztag sowie den Ausweis von Erträgen und Aufwendungen des Berichtszeitraums. Die sich tatsächlich ergebenden Beträge können von diesen Schätzungen abweichen.

Die Schätzungen und die zugrunde liegenden Annahmen werden fortlaufend überprüft. Anpassungen bezüglich der für die Rechnungslegung relevanten Schätzungen werden in der Periode der Änderung berücksichtigt, sofern die Änderung nur diese Periode betrifft. Eine Änderung wird in der Periode der Änderung und in späteren Perioden berücksichtigt, sofern die Änderung sowohl die Berichtsperiode als auch spätere Perioden betrifft. Beurteilungen des Vorstands hinsichtlich der Anwendung der IFRS, die wesentliche Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben, werden insbesondere bei den erläuternden Angaben zu den Steuern vom Einkommen und vom Ertrag (Textziffer 9), zu den Immateriellen Vermögenswerten (Textziffer 11), zu den Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen (Textziffer 28), zu den Derivaten und anderen Finanzinstrumenten (Textziffer 42) sowie zu den aktienbasierten Vergütungsprogrammen (Textziffer 43) dargestellt.

Noch nicht vorzeitig angewandte Rechnungslegungsvorschriften

Die im Folgenden dargestellten, in das EU-Recht übernommenen („Endorsement“), allerdings noch nicht verpflichtend anzuwendenden Interpretationen und Änderungen zu bestehenden Standards mit möglicher Relevanz für Henkel werden noch nicht angewandt:

» Im Januar 2008 hat das International Accounting Standards Board (IASB) eine überarbeitete Fassung von IFRS 3 „Unternehmenszusammenschlüsse“ sowie von IAS 27 „Konzern- und Einzelabschlüsse“ veröffentlicht. In IFRS 3 (2008) wird die Anwendung der Erwerbsmethode bei Un-

ternehmenszusammenschlüssen neu geregelt. Wesentliche Neuerungen betreffen die Bewertung von nicht beherrschenden Anteilen, die Erfassung von sukzessiven Unternehmenserwerben und die Behandlung von bedingten Kaufpreisbestandteilen und Anschaffungsnebenkosten, die zum Zeitpunkt ihres Entstehens aufwandswirksam zu erfassen sind. Wesentliche Änderungen des IAS 27 (2008) betreffen die Bilanzierung von Transaktionen, bei denen ein Unternehmen weiterhin die Beherrschung behält, sowie Transaktionen, bei denen die Beherrschung untergeht. Transaktionen, die nicht zu einem Beherrschungsverlust führen, sind erfolgsneutral als Eigenkapitaltransaktion zu erfassen. Verbleibende Anteile sind zum Zeitpunkt des Beherrschungsverlusts zum beizulegenden Zeitwert zu bewerten. Die Änderungen sind anzuwenden auf Geschäftsjahre, die nach dem 30. Juni 2009 beginnen; eine frühere Anwendung beider neugefassten Standards ist zulässig.

» Im Juli 2008 hat das IASB Änderungen bezüglich IAS 39 „Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung – Geeignete Grundgeschäfte“ veröffentlicht. Durch die Änderungen wird klargestellt, wie bei der Bilanzierung von Sicherungsgeschäften mit dem Inflationsanteil von Finanzinstrumenten und mit Optionskontrakten, die als Sicherungsinstrument genutzt werden, zu verfahren ist. Die Änderungen sind anzuwenden auf Geschäftsjahre, die nach dem 30. Juni 2009 beginnen; eine frühere Anwendung ist möglich.

» Im Oktober 2009 veröffentlichte das IASB Änderungen des IAS 32 „Finanzinstrumente: Darstellung“. Die Änderungen regeln die Bilanzierung beim Emittenten von Bezugsrechten, Optionen und Optionsscheinen auf den Erwerb einer festen Anzahl von Eigenkapitalinstrumenten, die in einer anderen Währung als der funktionalen Währung des Emittenten denominiert sind. Bisher wurden solche Fälle als derivative Verbindlichkeiten bilanziert. Bezugsrechte, die zu einem festgelegten Währungsbetrag anteilig an die bestehenden Anteilseigner eines Unternehmens ausgegeben werden, sind zukünftig als Eigenkapital zu

klassifizieren. Die Währung, auf die der Ausübungspreis lautet, ist dabei unbeachtlich. Die Änderung ist erstmals auf Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Februar 2010 beginnen. Eine frühere Anwendung ist zulässig.

» IFRIC 12 „Dienstleistungskonzessionsverfahren“ befasst sich mit der Fragestellung, wie Unternehmen, die im Auftrag von Gebietskörperschaften öffentliche Leistungen anbieten, die sich aus den vertraglichen Vereinbarungen ergebende Rechten und Pflichten zu bilanzieren haben. Die Interpretation ist für Geschäftsjahre anzuwenden, die nach dem 29. März 2009 beginnen. Eine frühere Anwendung ist möglich.

» IFRIC 15 „Verträge über die Errichtung von Immobilien“ behandelt die Rechnungslegung von Unternehmen, die Grundstücke erschließen und die in dieser Eigenschaft Objekte wie Häuser und Wohneinheiten veräußern, bevor diese fertiggestellt sind. Die Interpretation stellt insbesondere klar, wann Verträge über die Errichtung von Immobilien unter die Regelungen des IAS 11 „Fertigungsaufträge“ oder des IAS 18 „Umsatzerlöse“ fallen. Die Interpretation ist für Geschäftsjahre anzuwenden, die nach dem 31. Dezember 2009 beginnen. Eine frühere Anwendung ist möglich.

» IFRIC 16 „Absicherung einer Nettoinvestition in einen ausländischen Geschäftsbetrieb“ befasst sich mit der Währungskurssicherung (Hedge Accounting) von Nettoinvestitionen in einen ausländischen Geschäftsbetrieb. Die Interpretation stellt klar, dass eine Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen nur zwischen der funktionalen Währung des ausländischen Geschäftsbetriebs und der funktionalen Währung der Muttergesellschaft möglich ist. Gesichert werden kann der Betrag des Netto-Vermögens des ausländischen Geschäftsbetriebs, der im Konzernabschluss erfasst wird. Das Sicherungsinstrument kann dann von jeder Konzerngesellschaft (mit Ausnahme derjenigen, deren Kursrisiken gesichert werden) gehalten werden. Bei Ausscheiden des ausländischen Geschäftsbetriebs aus dem Konsolidierungskreis sind der erfolgsneutral im Eigenkapital erfasste Betrag aus Wertänderungen des Sicherungsinstruments sowie die in der Währungsrücklage erfassten Kursgewinne oder -verluste des ausländischen Geschäftsbetriebs in das laufende Ergebnis umzugliedern.

IFRIC 16 ist auf Geschäftsjahre anzuwenden, die spätestens nach dem 30. Juni 2009 beginnen. Eine frühere Anwendung ist zulässig.

» IFRIC 17 „Sachdividenden an Eigentümer“ stellt klar, wie Sachdividenden an Eigentümer eines Unternehmens zu bilanzieren sind. Die Änderungen sind mit Beginn des ersten nach dem 31. Oktober 2009 beginnenden Geschäftsjahres anzuwenden. Eine frühere Anwendung ist zulässig.

» IFRIC 18 „Übertragung eines Vermögenswerts durch einen Kunden“ stellt klar, wie die Übertragung von Sachanlagen oder von Zahlungsmitteln für den Bau oder Erwerb einer Sachanlage durch einen Kunden zu bilanzieren ist. Die Änderungen sind spätestens mit Beginn des ersten nach dem 31. Oktober 2009 beginnenden Geschäftsjahres anzuwenden.

Alle angeführten Standards und Interpretationen werden von Henkel erst ab dem Geschäftsjahr 2010 oder später angewandt. Aus der zukünftigen Anwendung der Änderungen von IAS 32, 39 sowie der IFRIC 12, 15, 16, 17 und 18 erwarten wir keine wesentlichen Einflüsse auf die Darstellung der Abschlüsse.

Im Geschäftsjahr 2009 hat das IASB die folgenden für Henkel relevanten Standards, Interpretationen und Änderungen zu bestehenden Standards herausgegeben, deren Anwendung noch die Übernahme in EU-Recht („Endorsement“) erfordert:

- » Änderungen IFRS 2 „Anteilsbasierte Vergütung“,
- » IFRS 9 „Finanzinstrumente“,
- » Änderungen IAS 24 „Angaben über Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen“,
- » Sammelstandard „Annual Improvements to IFRSs“,
- » Änderung IFRIC 14 „IAS 19 – Die Begrenzung eines leistungsorientierten Vermögenswertes, Mindestdotierungsverpflichtungen und ihre Wechselwirkung“,
- » IFRIC 19 „Tilgung finanzieller Verbindlichkeiten durch Eigenkapitalinstrumente“.

Diese Standards werden von Henkel erst ab dem Geschäftsjahr 2010 oder später angewandt. Aus der zukünftigen Anwendung der genannten Standards und Interpretationen erwarten wir keine wesentlichen Einflüsse auf die Darstellung der Abschlüsse.

Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

(1) Umsatzerlöse und Grundsätze der Ertragsrealisierung

Die Umsätze umfassen Verkäufe von Produkten und Dienstleistungen, vermindert um Erlösschmälerungen. Umsatzerlöse werden erfasst, sobald die Lieferung erfolgt ist oder die Leistung erbracht wurde. Dies ist bei Liefergeschäften grundsätzlich nach der physischen Auslieferung zum Zeitpunkt des Gefahrenübergangs der Fall. Darüber hinaus müssen der wirtschaftliche Nutzen hinreichend wahrscheinlich und die angefallenen Kosten verlässlich bestimmbar sein. Dienstleistungen werden in der Regel in Verbindung mit dem Verkauf von Produkten erbracht und erfasst, sobald die Leistung erbracht wurde. Keine Umsätze werden erfasst, wenn wesentliche Risiken bezüglich des Erhalts der Gegenleistung oder einer möglichen Warenrückgabe bestehen.

Zinserträge werden unter Berücksichtigung des ausstehenden Kapitalertrags und des geltenden Zinssatzes zeitanteilig vereinnahmt. Dividenden erträge aus Kapitalanlagen werden erfasst, wenn der Anspruch auf Zahlung rechtlich entstanden ist.

Die Umsätze und ihre Entwicklung nach Unternehmensbereichen und Regionen sind aus der Übersicht zur Konzernsegmentberichterstattung auf den  *Seiten 84 und 85* zu ersehen.

(2) Kosten der umgesetzten Leistungen

Die Kosten der umgesetzten Leistungen setzen sich aus den Kosten der verkauften Erzeugnisse und Dienstleistungen sowie den Estandskosten der verkauften Handelswaren zusammen. Neben direkt zurechenbaren Material- und Fertigungseinzelkosten umfassen die Kosten der umgesetzten Leistungen indirekte Gemeinkosten der Produktion einschließlich des anteiligen Wertverzehr des Anlagevermögens.

(3) Marketing- und Vertriebsaufwendungen

Neben den Kosten der Vertriebsorganisation und Distribution sind in den Marketing- und Vertriebsaufwendungen vor allem Aufwendungen aus den Bereichen Werbung, Verkaufsförderung und Marktforschung enthalten. Auch die Kosten der anwendungstechnischen Beratung bei Kunden und Abschreibungen auf Forderungen werden unter diesem Posten ausgewiesen.

(4) Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen

Für Forschungskosten besteht ein Aktivierungsverbot. Entwicklungskosten sind zu aktivieren, wenn kumulativ alle Ansatzkriterien erfüllt sind, die Forschungsphase eindeutig von der Entwicklungsphase getrennt werden kann und entstehende Kosten den einzelnen Projektphasen überschneidungsfrei zuordenbar sind. Aufgrund zahlreicher Interdependenzen innerhalb von Entwicklungsprojekten und der Schwierigkeit der Einschätzung, welche Produkte letztlich Marktreife erreichen, sind derzeit nicht alle Aktivierungskriterien des IAS 38 „Immaterielle Vermögenswerte“ erfüllt.

(5) Verwaltungsaufwendungen

In den Verwaltungsaufwendungen werden die Personal- und Sachkosten aus den Bereichen Konzernsteuerung, Personal, Einkauf, Rechnungswesen und Informationstechnologie ausgewiesen.

(6) Sonstige betriebliche Erträge

Sonstige betriebliche Erträge		
in Mio. Euro	2008	2009
Erträge aus Anlageabgängen	14	10
Erträge aus Geschäftsveräußerungen	8	–
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	44	38
Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen zu Forderungen	6	2
Zuschreibungen zum Anlagevermögen	–	3
Übrige betriebliche Erträge	88 ¹⁾	87
Gesamt	160	140

¹⁾ Darin enthalten: Nettoergebnis aus der Umrechnung von operativen Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten in Höhe von –17 Mio. Euro, Nettoergebnis aus der Marktbewertung von operativen derivativen Sicherungsgeschäften in Höhe von 19 Mio. Euro

Ab dem Geschäftsjahr 2009 werden das Nettoergebnis aus der Umrechnung von operativen Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten und das Nettoergebnis aus der Marktbewertung von operativen derivativen Sicherungsgeschäften im Finanzergebnis ausgewiesen, da das Währungsmanagement zentral durch Corporate Treasury gesteuert wird.

Der im Vorjahr vereinnahmte Ertrag aus Geschäftsveräußerungen betraf den Verkauf unseres Wasserbehandlungsgeschäfts. Die übrigen betrieblichen Erträge betreffen eine Vielzahl von Einzelfällen aus dem operativen Geschäft, zum Beispiel Versicherungsentschädigungen, Zuschüsse, Bonusgutschriften und ähnliche Erträge.

(7) Sonstige betriebliche Aufwendungen

Sonstige betriebliche Aufwendungen		
in Mio. Euro	2008	2009
Aufwendungen aus der Abschreibung		
Sonstiger Vermögenswerte	4	–
Verluste aus Anlageabgängen	17	22
Geschäftwertabschreibungen	–	46
Übrige betriebliche Aufwendungen	54	97
Gesamt	75	165

Die übrigen betrieblichen Aufwendungen betreffen eine Vielzahl von Einzelposten aus dem operativen Geschäft, zum Beispiel Vertragsbeendigungen, Abstandszahlungen und ähnliche Aufwendungen.

(8) Finanzergebnis

Finanzergebnis		
in Mio. Euro	2008	2009
Erträge aus assoziierten Unternehmen	83	–
Erträge aus der Veräußerung der Beteiligung an Ecolab Inc., USA	1.042	–
Sonstiges Beteiligungsergebnis	–2	–4
Zinsergebnis	–275	–191
Gesamt	848	–195

Sonstiges Beteiligungsergebnis		
in Mio. Euro	2008	2009
Erträge aus sonstigen Beteiligungen	3	1
Abschreibungen auf Anteile nicht konsolidierter Verbundener Unternehmen/ Beteiligungen zu fortgeführten Anschaffungskosten	–3	–
Übriges Beteiligungsergebnis	–2	–5
Gesamt	–2	–4

Zinsergebnis		
in Mio. Euro	2008	2009
Zinsen und ähnliche Erträge von Dritten	54	47
Sonstige Finanzerträge	37	23
Summe Zinserträge	91	70
Zinsen an Dritte	–306	–162
Sonstige Finanzaufwendungen	–47	–54
Zinsaufwand für Pensionsrückstellungen abzüglich erwarteter Erträge aus Fondsvermögen ¹⁾	–13	–45
Summe Zinsaufwand	–366	–261
Gesamt	–275	–191

¹⁾ Zinsaufwand: 192 Mio. Euro; erwarteter Zinsertrag: 147 Mio. Euro
(Vorjahr: Zinsaufwand: 179 Mio. Euro; erwarteter Zinsertrag: 166 Mio. Euro)

Im Zinsergebnis sind ein Nettoergebnis aus der Umrechnung von Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten in Höhe von 22 Mio. Euro (Vorjahr: –101 Mio. Euro) sowie ein Nettoergebnis aus der Marktbewertung von derivativen Sicherungsgeschäften in Höhe von –57 Mio. Euro (Vorjahr: 78 Mio. Euro) enthalten.

(9) Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

Ergebnis vor Steuern und Steueraufteilung		
in Mio. Euro	2008	2009
Ergebnis vor Steuern	1.627	885
Laufende Steuern	570	239
Latente Steuern	–176	18
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	394	257

Wesentliche Komponenten des Steueraufwands und -ertrags

in Mio. Euro	2008	2009
Laufender Steueraufwand/-ertrag Berichtsjahr	583	259
Laufende Steueranpassungen für Vorjahre	–13	–20
Latenter Steueraufwand/-ertrag aus temporären Differenzen	–144	47
Latenter Steueraufwand/-ertrag aus geänderten Steuersätzen	5	3
Erhöhung/Verminderung der Wertberichtigung auf latente Steueransprüche	8	–13

Latente Steuern werden gemäß IAS 12 „Ertragsteuern“ auf temporäre Differenzen zwischen handelsrechtlichen und steuerlichen Wertansätzen sowie auf ergebniswirksame Konsolidierungsvorgänge angesetzt. Aktive Latente Steuern auf Verlustvorträge und Steuerguthaben werden angesetzt, sofern es wahrscheinlich ist, dass zukünftig ausreichend steuerpflichtige Gewinne zur Realisierung des entsprechenden Nutzens erzielt werden können.

Die Latenten Steuern werden auf Basis der Steuersätze ermittelt, die in den einzelnen Ländern zum Zeitpunkt der Realisation gelten beziehungsweise erwartet werden. In Deutschland gilt ein einheitlicher Körperschaftsteuersatz von 15 Prozent zuzüglich des Solidaritätszuschlags von 5,5 Prozent. Unter Berücksichtigung der Gewerbesteuer ergibt sich ein Gesamtsteuersatz von 31 Prozent.

Aktive und passive Latente Steuern werden saldiert, wenn sie gegenüber der gleichen Steuerbehörde bestehen und denselben Steuergläubiger betreffen.

Die bilanzierten aktiven und passiven Latenten Steuern entfielen auf folgende Bilanzpositionen und Verlustvorträge:

**Zuordnung der latenten Steuerabgrenzungen
in Mio. Euro**

	Aktive Latente Steuern		Passive Latente Steuern	
	31.12.2008	31.12.2009 ¹⁾	31.12.2008 ¹⁾	31.12.2009
Immaterielle Vermögenswerte	127	144	665	643
Sachanlagen	37	24	86	84
Finanzanlagen	69	29	4	6
Vorräte	29	36	8	4
Andere Forderungen und Sonstige Vermögenswerte	62	56	107	94
Steuerliche Sonderposten	9	–	57	53
Rückstellungen	409	446	53	6
Verbindlichkeiten	153	104	16	14
Steueranrechnungsguthaben	2	14	–	–
Verlustvorträge	51	68	–	–
	948	921	996	904
Saldierungen	–583	–537	–583	–537
Wertberichtigungen	–60	–62	–	–
Bilanzposten	305	322	413	367

¹⁾ Angepasst aufgrund der Finalisierung der Kaufpreisallokation aus dem Erwerb der National Starch-Geschäfte

Die aktiven Latenten Steuern in der Bilanzposition Rückstellungen in Höhe von 446 Mio. Euro (Vorjahr: 409 Mio. Euro) resultieren hauptsächlich aus Ansatz- und Bewertungsunterschieden bei Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen.

Die auf Immaterielle Vermögenswerte entfallenden passiven Latenten Steuern in Höhe von 643 Mio. Euro (Vorjahr: 665 Mio. Euro) sind im Wesentlichen auf Unternehmenszusammenschlüsse, zum Beispiel auf den Erwerb der National Starch-Geschäfte im Jahr 2008, zurückzuführen.

Die Wertberichtigungen auf aktive Latente Steuern in Höhe von 62 Mio. Euro (Vorjahr: 60 Mio. Euro) betreffen temporäre Unterschiede zwischen Handels- und Steuerbilanz und beruhen auf einer geänderten Beurteilung der zukünftigen Realisierbarkeit.

Für steuerliche Verlustvorträge in Höhe von 347 Mio. Euro (Vorjahr: 358 Mio. Euro) wurden keine Latenten Steuern

angesetzt, da deren Realisierung nicht überwiegend wahrscheinlich ist. Für Steueranrechnungsguthaben („Tax Credits“) wurden in Höhe von 14 Mio. Euro (Vorjahr: 2 Mio. Euro) Latente Steuern gebildet.

Erfolgsneutral im Eigenkapital wurde ein Latenter Steuerertrag in Höhe von 78 Mio. Euro (Vorjahr: Steueraufwand in Höhe von 55 Mio. Euro) verrechnet. Dieser Latente Steuerertrag resultiert mit 70 Mio. Euro aus versicherungsmathematischen Verlusten bei Pensionsverpflichtungen in Höhe von 355 Mio. Euro und mit 8 Mio. Euro aus Verlusten aus Cash Flow Hedges in Höhe von 19 Mio. Euro.

In der nachfolgenden Übersicht werden die Verfallsdaten steuerlicher Verlustvorträge und Steueranrechnungsguthaben zusammengefasst. Diese Übersicht enthält Verlustvorträge aus Veräußerungsverlusten in Höhe von 11 Mio. Euro (Vorjahr: 9 Mio. Euro), die unbegrenzt vortragsfähig sind. Veräußerungsverluste unterliegen in manchen Ländern anderen Steuersätzen als operative Gewinne und können gegebenenfalls nur gegen Veräußerungsgewinne verrechnet werden.

**Verfallsdaten steuerlicher Verlustvorträge
und von Steueranrechnungsguthaben (Tax Credits)**

	Steuerliche Verlustvorträge		Tax Credits	
	31.12.2008	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2009
Verfallsdatum innerhalb von				
1 Jahr	37	36	–	–
2 Jahren	32	63	–	–
3 Jahren	36	39	1	–
nach 3 Jahren	203	310	1	14
Unbegrenzt vortragsfähig	268	169	–	–
Gesamt	576	617	2	14

In der folgenden Überleitungsrechnung werden die einzelnen gesellschaftsbezogenen und mit dem jeweiligen länderspezifischen Steuersatz erstellten Überleitungsrechnungen unter Berücksichtigung von Konsolidierungsmaßnahmen zusammengefasst. Dabei wird der erwartete Steueraufwand, berechnet mit dem Steuersatz der Henkel AG & Co. KGaA (31 Prozent), auf den ausgewiesenen Steueraufwand übergeleitet.

Ableitung des ausgewiesenen Steueraufwands

in Mio. Euro	2008	2009
Ergebnis vor Ertragsteuern	1.627	885
Ertragsteuersatz (einschließlich Gewerbesteuer) der Henkel AG & Co. KGaA	31 %	31 %
Erwarteter Steueraufwand	504	274
Steuerermehrungen/-minderungen aufgrund von Differenzen zwischen lokalen Steuersätzen und dem hypothetischen Steuersatz	-26	-70
Steuerermehrungen/-minderungen für Vorjahre	-61	7
Steuerermehrungen/-minderungen aufgrund von Steuersatzänderungen	5	3
Steuerermehrungen/-minderungen aufgrund von Verlusten, für die keine Latenten Steuern gebildet wurden	10	-9
Effekte aus unterschiedlichen Steuersätzen auf das Beteiligungsergebnis („at equity“-Beteiligungen)	-25	-
Steuerermehrungen/-minderungen aufgrund steuerfreier Erträge und sonstiger Posten	-22	-22
Steuerermehrungen/-minderungen aufgrund steuerlich nicht abzugsfähiger Aufwendungen und sonstiger Posten	52	74
davon		
Steuerlich nicht abzugsfähige Abschreibungen auf Immaterielle Vermögenswerte	-	14
Gewerbesteuerliche Hinzurechnungen	10	13
Nicht abziehbare Quellensteuer	14	14
Sonstige steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	28	33
Effekt aus dem Verkauf der Ecolab-Anteile	-43	-
Ausgewiesener Steueraufwand	394	257
Steuerbelastung	24,22 %	29,04 %

Der Anstieg des effektiven Steuersatzes im Jahr 2009 auf 29,04 Prozent (Vorjahr: 24,22 Prozent) ist unter anderem auf die steuerlich nicht abzugsfähigen Abschreibungen auf Immaterielle Vermögenswerte sowie auf den Wegfall des Effekts aus der „at equity“-Beteiligung an Ecolab (im Vorjahr: -1,5 Prozentpunkte) zurückzuführen. Der normalisierte effektive Steuersatz beträgt für 2009 27,5 Prozent.

Passive Latente Steuern auf einbehaltene Gewinne bei ausländischen Tochtergesellschaften sind nicht berechnet worden. Die einbehaltenen Gewinne stehen den Tochtergesellschaften für weitere Investitionen zur Verfügung.

(10) Anteile anderer Gesellschafter

Hierbei handelt es sich um Gewinn- oder Verlustanteile, die anderen Gesellschaftern zustehen.

Die Gewinne belaufen sich auf 31 Mio. Euro (Vorjahr: 22 Mio. Euro); die Verluste betragen 5 Mio. Euro (Vorjahr: 10 Mio. Euro).

Erläuterungen zur Konzernbilanz

Die Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze für die Bilanzposten werden unter der jeweiligen Textziffer erläutert.

Anlagevermögen

Das abnutzbare Anlagevermögen wird auf der Grundlage konzerneinheitlicher Nutzungsdauern ausschließlich linear abgeschrieben; soweit notwendig, werden außerplanmäßige Abschreibungen vorgenommen.

Es werden folgende unveränderte, einheitliche Nutzungsdauern zugrunde gelegt:

Nutzungsdauer

in Jahren

Immaterielle Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer	3 bis 20
Wohngebäude	50
Geschäftsgebäude	40
Forschungs-/Fabrikationsgebäude, Werkstätten, Lager- und Sozialgebäude	25 bis 33
Betriebsvorrichtungen	10 bis 25
Maschinen	7 bis 10
Geschäftsausstattungen	10
Fahrzeuge	5 bis 20
Betriebsausstattungen/Einrichtungen für Forschung	2 bis 5

(11) Immaterielle Vermögenswerte

Anschaffungswerte

in Mio. Euro

	Marken- und sonstige Rechte		Selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer	Geschäfts- oder Firmenwerte	Gesamt
	Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer	Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer			
Stand 1.1.2008	1.057	852	123	3.392	5.424
Veränderung Konsolidierungskreis/Akquisitionen	86	597	–	2.638 ²⁾	3.321
Zugänge	–	10	10	–	20
Abgänge ¹⁾	–	–41	–	–	–41
Umbuchungen	–5	7	4	–	6
Währungsänderungen	63	43	–1	192	297
Stand 31.12.2008/1.1.2009	1.201	1.468	136	6.222²⁾	9.027
Veränderung Konsolidierungskreis/Akquisitionen	–	–	–1	40	39
Zugänge	–	11	16	1	28
Abgänge ¹⁾	–	–27	–2	–39	–68
Umbuchungen	5	–3	8	–	10
Währungsänderungen	–50	–12	–1	–76	–139
Stand 31.12.2009	1.156	1.437	156	6.148	8.897
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2009	–	–2	–	–39	–41
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2008	–	–1	–	–	–1

²⁾ Angepasst aufgrund der Finalisierung der Kaufpreisallokation aus dem Erwerb der National Starch-Geschäfte

Kumulierte Abschreibungen

in Mio. Euro

	Marken- und sonstige Rechte		Selbst erstellte Imma- terielle Vermögens- werte mit bestimmter Nutzungsdauer	Geschäfts- oder Firmenwerte	Gesamt
	Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer	Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer			
Stand 1.1.2008	4	457	23	–	484
Veränderung Konsolidierungskreis/ Akquisitionen	–	–	–	–	–
Zuschreibungen	–	–	–	–	–
Planmäßige Abschreibungen	–	78	17	–	95
Außerplanmäßige Abschreibungen	–	4	–	–	4
Abgänge	–	–39	–	–	–39
Umbuchungen	–	–	–	–	–
Währungsänderungen	–	–8	–	–	–8
Stand 31.12.2008/1.1.2009	4	492	40	–	536
Veränderung Konsolidierungskreis/ Akquisitionen	–	–	–	–	–
Zuschreibungen	–	–	–	–	–
Planmäßige Abschreibungen	–	90	18	–	108
Außerplanmäßige Abschreibungen	5	55	–	46	106
Abgänge ¹⁾	–	–26	–2	–35	–63
Umbuchungen	–	–	–	–	–
Währungsänderungen	–	–8	–	–	–8
Stand 31.12.2009	9	603	56	11	679
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2009	–	–2	–	–35	–37

Nettobuchwerte

in Mio. Euro

	Marken- und sonstige Rechte		Selbst erstellte Imma- terielle Vermögens- werte mit bestimmter Nutzungsdauer	Geschäfts- oder Firmenwerte	Gesamt
	Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer	Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer			
Stand 31.12.2009	1.147	834	100	6.137	8.218
Stand 31.12.2008	1.197	976	96	6.222 ¹⁾	8.491

¹⁾ Angepasst aufgrund der Finalisierung der Kaufpreisallokation aus dem Erwerb der National Starch-Geschäfte

Entgeltlich erworbene Marken- und sonstige Rechte werden zu Anschaffungskosten, selbst erstellte Software wird zu Herstellungskosten aktiviert. In der Folgebilanzierung werden Geschäfts- oder Firmenwerte sowie Marken- und sonstige Rechte mit unbestimmter Nutzungsdauer mindestens einmal jährlich einem Werthaltigkeitstest unterzogen („Impairment only“-Ansatz). Im Rahmen unserer jährlichen

Analyse haben wir die Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte sowie der Marken- und sonstigen Rechte mit unbestimmter Nutzungsdauer überprüft. Die Zahlungsmittel generierenden Einheiten mit den jeweils zum Bilanztag enthaltenen Geschäfts- oder Firmenwerten sowie die Marken- und sonstigen Rechte mit unbestimmter Nutzungsdauer zu Buchwerten sind der folgenden Tabelle zu entnehmen.

Buchwerte

in Mio. Euro

	31.12.2008		31.12.2009	
	Marken- und sonstige Rechte mit unbestimmter Nutzungsdauer	Geschäfts- oder Firmenwerte	Marken- und sonstige Rechte mit unbestimmter Nutzungsdauer	Geschäfts- oder Firmenwerte
Zahlungsmittel generierende Einheiten				
Waschmittel	338	661	336	637
Reinigungsmittel	240	732	224	717
Wasch-/Reinigungsmittel gesamt	578	1.393	560	1.354
Kosmetik Markenartikel	466	1.006	450	982
Kosmetik Friseur	13	48	13	49
Kosmetik/Körperpflege gesamt	479	1.054	463	1.031
Klebstoffe für Handwerker, Konsumenten und Bau ²⁾	44	389	44	390
Verpackungs-, Konsumgüter- und Konstruktionsklebstoffe	53	1.726	39	1.745
Transport, Metall, Allgemeine Industrie und Elektronik	43	1.660	41	1.617
Adhesive Technologies gesamt	140	3.775¹⁾	124	3.752

¹⁾ Angepasst aufgrund der Finalisierung der Kaufpreisallokation aus dem Erwerb der National Starch-Geschäfte

²⁾ Die Zahlungsmittel generierenden Einheiten Baustoffe sowie Klebstoffe für Handwerker und Konsumenten wurden im Jahr 2009 aus Gründen der besseren Geschäftssteuerung zusammengeführt

Die Prüfung der Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte gemäß dem sogenannten Fair-Value-Less-Cost-To-Sell-Ansatz erfolgt auf der Basis geschätzter zukünftiger Cashflows, die aus der Planung abgeleitet werden. Diese Planung basiert auf einem Finanzplanungshorizont von drei Jahren. Für den Zeitraum danach wird für Zwecke der Werthaltigkeitstests eine Wachstumsrate der Cashflows in einer Bandbreite zwischen 1 und 2 Prozent angesetzt. Der zugrunde gelegte Wechselkurs von US-Dollar zu Euro beträgt 1,33. Die Cashflows werden in allen Zahlungsmittel generierenden Einheiten unter Berücksichtigung spezifischer Steuerwirkungen mit nach Unternehmensbereichen differenzierten Kapitalkostensätzen von 7 Prozent nach Steuern für Wasch-/Reinigungsmittel und Kosmetik/Körperpflege sowie von 8 Prozent nach Steuern für Adhesive Technologies abgezinst.

Im Unternehmensbereich *Wasch-/Reinigungsmittel* gehen wir von einer Umsatzsteigerung in der dreijährigen Planungsperiode in Höhe von durchschnittlich etwa 4 Prozent aus, die mit leicht steigenden Weltmarktanteilen einhergeht.

Für den Unternehmensbereich *Kosmetik/Körperpflege* beträgt das geplante Umsatzwachstum im dreijährigen Planungshorizont rund 2 Prozent pro Jahr. Bei einem erwarteten Wachstum des für Henkel relevanten Kosmetikmarkts von jährlich unter 1 Prozent bedeutet dies einen Anstieg der Marktanteile.

Die erwartete durchschnittliche Umsatzsteigerung während der dreijährigen Planungsperiode im Unternehmensbereich *Adhesive Technologies* liegt bei etwa 5 Prozent.

In allen Unternehmensbereichen wird angenommen, dass ein künftiger Anstieg der Kosten für Rohstoffe weitge-

hend durch Einsparprogramme im Einkauf kompensiert werden kann. Zusammen mit weiteren Effizienzsteigerungsmaßnahmen und der aktiven Gestaltung des Portfolios gehen wir davon aus, in allen Unternehmensbereichen steigende Bruttomargen zu erzielen.

Als Ergebnis der Werthaltigkeitstests haben wir keine außerplanmäßigen Geschäfts- oder Firmenwertabschreibungen vorgenommen.

Im Rahmen der Umgliederung von Vermögenswerten in die Kategorie „Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte“ wurden Geschäftswertabschreibungen in Höhe von 35 Mio. Euro gebucht. Ebenso führte die Einstellung von Produktlinien zu außerplanmäßigen Geschäftswertabschreibungen von 11 Mio. Euro. Die Summe der Geschäftswertabschreibungen von insgesamt 46 Mio. Euro wird in den Sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen (siehe Textziffer 7,  Seite 92).

Die Marken- und sonstigen Rechte mit unbestimmter Nutzungsdauer sind in ihren Märkten etabliert und werden auch in Zukunft weiterhin intensiv beworben.

Im Rahmen der jährlichen Werthaltigkeitstests für Marken- und sonstige Rechte mit unbestimmter Nutzungsdauer in Höhe von 1.147 Mio. Euro ergab sich ein Abschreibungsbedarf von 5 Mio. Euro.

Außerplanmäßige Abschreibungen auf Marken- und sonstige Rechte mit bestimmter Nutzungsdauer betreffen überwiegend in Vorjahren erworbene Vermögenswerte im Unternehmensbereich Adhesive Technologies.

(12) Sachanlagen**Anschaffungswerte**
in Mio. Euro

	Grundstücke, grundstücks- gleiche Rechte und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäfts- ausstattungen	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
Stand 1.1.2008	1.624	2.653	885	175	5.337
Veränderung Konsolidierungskreis/ Akquisitionen	161	157	12	12	342
Zugänge	64	123	85	201	473
Abgänge ¹⁾	-40	-233	-105	-11	-389
Umbuchungen	134	72	23	-235	-6
Währungsänderungen	-5	-20	-13	-6	-44
Stand 31.12.2008/1.1.2009	1.938	2.752	887	136	5.713
Veränderung Konsolidierungskreis/ Akquisitionen	-	2	1	-	3
Zugänge	60	134	62	88	344
Abgänge ¹⁾	-92	-230	-85	-3	-410
Umbuchungen	22	45	36	-113	-10
Währungsänderungen	-13	-11	-3	-	-27
Stand 31.12.2009	1.915	2.692	898	108	5.613
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2009	-28	-16	-2	-	-46
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2008	-31	-147	-8	-2	-188

Kumulierte Abschreibungen
in Mio. Euro

	Grundstücke, grundstücks- gleiche Rechte und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäfts- ausstattungen	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
Stand 1.1.2008	762	1.876	622	-	3.260
Veränderung Konsolidierungskreis/ Akquisitionen	-1	-2	-1	-	-4
Zuschreibungen	-	-	-	-	-
Planmäßige Abschreibungen	50	160	88	-	298
Außerplanmäßige Abschreibungen	32	110	6	1	149
Abgänge ¹⁾	-25	-223	-82	-	-330
Umbuchungen	-	-	-	-	-
Währungsänderungen	4	-22	-3	-	-21
Stand 31.12.2008/1.1.2009	822	1.899	630	1	3.352
Veränderung Konsolidierungskreis/ Akquisitionen	-	-	-	-	-
Zuschreibungen	-	-2	-	-1	-3
Planmäßige Abschreibungen	56	158	94	-	308
Außerplanmäßige Abschreibungen	19	46	3	1	69
Abgänge ¹⁾	-67	-217	-63	-	-347
Umbuchungen	3	-4	1	-	-
Währungsänderungen	-5	-7	-1	-1	-14
Stand 31.12.2009	828	1.873	664	-	3.365
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2009	-16	-14	-2	-	-32
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2008	-18	-144	-7	-	-169

Nettobuchwerte

in Mio. Euro

	Grundstücke, grundstücks- gleiche Rechte und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäfts- ausstattungen	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
Stand 31.12.2009	1.087	819	234	108	2.248
Stand 31.12.2008	1.116	853	257	135	2.361

Die Zugänge sind zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten bewertet. Letztere umfassen Einzelkosten und anteilige Gemeinkosten. Nicht einbezogen werden die Zinsen auf Fremdkapital, da Henkel derzeit über keine qualifizierten Vermögenswerte nach IAS 23 „Fremdkapitalkosten“ verfügt. Ein qualifizierter Vermögenswert liegt vor, wenn ein beträchtlicher Zeitraum erforderlich ist, um den Vermögenswert in seinen beabsichtigten gebrauchsfähigen Zustand zu versetzen. Investitionszuschüsse und -zulagen mindern die Anschaffungs- und Herstellungskosten der Anlagegüter. Die mit Grundpfandrechten besicherten Verbindlichkeiten betragen zum 31. Dezember 2009 21 Mio. Euro (Vorjahr: 25 Mio. Euro). **Die Abschreibungszeiträume** entsprechen den auf [Seite 95](#) genannten Nutzungsdauern. Planmäßige und außerplanmäßige Abschreibungen werden entsprechend den Funktionen, in denen die Vermögenswerte genutzt werden, in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen.

Außerplanmäßige Abschreibungen sind mit 21 Mio. Euro im Zusammenhang mit der Integration der National Starch-Geschäfte angefallen.

(13) Finanzanlagen

Die im Finanzanlagevermögen ausgewiesenen Anteile an den Verbundenen Unternehmen und die Sonstigen Beteiligungen werden grundsätzlich zu Anschaffungskosten und in der Folge zu beizulegenden Zeitwerten angesetzt. Eine Folgebewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten wird für diejenigen Anteile an Verbundenen Unternehmen und Sonstigen Beteiligungen vorgenommen, deren Marktwerte nicht zuverlässig bestimmt werden können.

Die Anteile an assoziierten Unternehmen werden nach der „at equity“-Methode mit ihrem anteiligen Eigenkapital bilanziert.

Anschaffungswerte

in Mio. Euro

	Verbundene Unternehmen	Anteile an assoziierten Unternehmen	Sonstige Beteiligungen	Gesamt
Stand 1.1.2008	19	495	32	546
Veränderung Konsolidierungskreis/Akquisitionen	2	1	–	3
Zugänge	–	64	2	66
Abgänge ¹⁾	–	–637	–25	–662
Umbuchungen	–	–	–	–
Währungsänderungen	–	78	–	78
Stand 31.12.2008/1.1.2009	21	1	9	31
Veränderung Konsolidierungskreis/Akquisitionen	–4	–	–	–4
Zugänge	–	–	–	–
Abgänge	–	–	–	–
Umbuchungen	–	–	–	–
Währungsänderungen	–	–	–1	–1
Stand 31.12.2009	17	1	8	26
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2008	–	–	–12	–12

Kumulierte Abschreibungen

in Mio. Euro

	Verbundene Unternehmen	Anteile an assoziierten Unternehmen	Sonstige Beteiligungen	Gesamt
Stand 1.1.2008	2	-	16	18
Veränderung Konsolidierungskreis/Akquisitionen	-	-	-	-
Zuschreibungen	-	-	-	-
Abschreibungen	1	-	2	3
Abgänge ¹⁾	-	-	-14	-14
Umbuchungen	-	-	-	-
Währungsänderungen	-	-	-	-
Stand 31.12.2008/1.1.2009	3	-	4	7
Veränderung Konsolidierungskreis/Akquisitionen	-1	-	-	-1
Zuschreibungen	-	-	-	-
Abschreibungen	-	-	-	-
Abgänge	-	-	-	-
Umbuchungen	-	-	-	-
Währungsänderungen	-	-	-	-
Stand 31.12.2009	2	-	4	6
¹⁾ Davon: zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte 2008	-	-	-8	-8

Nettobuchwerte

in Mio. Euro

	Verbundene Unternehmen	Anteile an assoziierten Unternehmen	Sonstige Beteiligungen	Gesamt
Stand 31.12.2009	15	1	4	20
Stand 31.12.2008	18	1	5	24

(14) Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte**Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte**

in Mio. Euro	31.12.2008	31.12.2009
Finanzforderungen an Fremde	26	27
Marktwert Derivate	65	189
Übrige langfristige finanzielle Vermögenswerte	81	124
Gesamt	172	340

Die Sonstigen langfristigen finanziellen Vermögenswerte sind mit Ausnahme von Derivaten zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Soweit Risiken erkennbar sind, werden diese durch Wertberichtigungen berücksichtigt. Derivative Finanzinstrumente werden zunächst mit ihren Anschaffungskosten in der Bilanz erfasst und in der Folge zu ihrem Marktwert am Bilanztag bewertet.

Die Übrigen langfristigen finanziellen Vermögenswerte umfassen unter anderem Forderungen an einen Treuhänder aufgrund von Entgeltumwandlungen von 70 Mio. Euro (Vorjahr: 50 Mio. Euro) sowie Forderungen an die Belegschaft und an Versicherungen.

(15) Andere langfristige Vermögenswerte

Die Anderen langfristigen Vermögenswerte betreffen neben anderen Steuerforderungen insbesondere verschiedene Abgrenzungen.

(16) Latente Steuern

Latente Steuern ergeben sich aus folgenden Posten:

- » zeitlich abweichende Wertansätze in der Handels- und Steuerbilanz,
- » erwarteter zukünftiger Ausgleich steuerlicher Verlustvorträge,
- » Konsolidierungsvorgänge auf Konzernebene.

Die Aufteilung der Ansprüche auf die verschiedenen Bilanzposten ist unter der Textziffer 9 („Steuern vom Einkommen und vom Ertrag“, [GB](#) Seiten 92 bis 94) dargestellt.

(17) Vorräte

Die Vorräte sind zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten bewertet. Bei der Bewertung der Vorräte kommen die Methode „First In First Out“ (FIFO) und die Durchschnittsmethode zum Ansatz.

Die Herstellungskosten enthalten neben den Einzelkosten angemessene Teile der notwendigen Gemeinkosten (zum Beispiel Wareneingang, Rohstofflager, Abfüllung, Kosten bis zum Fertigwarenlager) sowie herstellungsbezogene Verwaltungskosten, Kosten der Altersversorgung der Mitarbeiter, die im Produktionsprozess beschäftigt sind, und fertigungsbedingte Abschreibungen. Nicht enthalten sind hingegen Zinsaufwendungen, die auf den Herstellzeitraum entfallen.

Abwertungen auf den Nettoveräußerungswert werden vorgenommen, wenn am Bilanztag die Buchwerte der Vorräte aufgrund von niedrigeren Börsen- oder Marktwerten zu hoch sind. Die Wertminderung, bezogen auf den Bruttowert, beträgt 113 Mio. Euro (Vorjahr: 87 Mio. Euro).

Struktur des Vorratsvermögens

in Mio. Euro	31.12.2008	31.12.2009
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	472	368
Unfertige Erzeugnisse	65	50
Fertige Erzeugnisse und Waren	943	797
Geleistete Anzahlungen auf Waren	2	3
Gesamt	1.482	1.218

(18) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Die Forderungen sind innerhalb eines Jahres fällig. Einzelrisiken werden durch angemessene Abschreibungen berücksichtigt. Insgesamt wurden Abschreibungen in Höhe von 32 Mio. Euro vorgenommen (Vorjahr: 36 Mio. Euro). Es bestehen wie im Vorjahr keine Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die im Rahmen von Factoring veräußert wurden, jedoch weiterhin in der Bilanz aktiviert sind, da das Ausfallrisiko nicht vollständig übergegangen ist.

(19) Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte**Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte**

in Mio. Euro	31.12.2008	31.12.2009
Forderungen an nicht konsolidierte Verbundene Unternehmen	3	–
Forderungen an Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	9	2
Finanzforderungen an Fremde	166	38
Marktwert Derivate	241	70
Übrige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	156	104
Gesamt	575	214

Die Sonstigen kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte sind mit Ausnahme von Derivaten zu fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt. Die fortgeführten Anschaffungskosten entsprechen annähernd dem beizulegenden Zeitwert. Sofern Risiken bestehen, sind diese durch Abschreibungen berücksichtigt. Derivative Finanzinstrumente werden zunächst mit ihren Anschaffungskosten in der Bilanz erfasst und in der Folge zu ihrem Marktwert am Bilanztag bewertet.

Die Übrigen kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte umfassen unter anderem:

- » Forderungen an die Belegschaft in Höhe von 10 Mio. Euro (Vorjahr: 8 Mio. Euro),
- » Forderungen an Lieferanten in Höhe von 21 Mio. Euro (Vorjahr: 21 Mio. Euro),
- » Forderungen aus Depotstellungen/Kauttionen in Höhe von 27 Mio. Euro (Vorjahr: 20 Mio. Euro).

(20) Andere kurzfristige Vermögenswerte

Die Anderen kurzfristigen Vermögenswerte enthalten neben Steuerforderungen in Höhe von 157 Mio. Euro (Vorjahr: 165 Mio. Euro) und geleisteten Anzahlungen in Höhe von 18 Mio. Euro (Vorjahr: 18 Mio. Euro) auch verschiedene Abgrenzungen.

(21) Flüssige Mittel/Wertpapiere**Flüssige Mittel/Wertpapiere**

in Mio. Euro	31.12.2008	31.12.2009
Flüssige Mittel	319	1.088
Wertpapiere	19	22
Gesamt	338	1.110

Die Wertpapiere sind mit den Marktwerten (Fair Value) am Bilanztag bewertet. Wertänderungen werden erfolgsneutral im Eigenkapital verrechnet (Erläuterungen unter **GB** Textziffer 42 auf Seiten 112 bis 118).

(22) Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte

Aus der Bewertung der zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte zum niedrigeren Wert aus Buchwert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten ergab sich eine Wertminderung von 37 Mio. Euro. Hierbei handelt es sich im Wesentlichen um nicht mehr zum Kerngeschäft zählende Vermögenswerte des Unternehmensbereichs Adhesive Technologies.

(23) Gezeichnetes Kapital

Gezeichnetes Kapital

in Mio. Euro	31.12.2008	31.12.2009
Inhaber-Stammaktien	260	260
Inhaber-Vorzugsaktien	178	178
Grundkapital	438	438

Stückelung: 259.795.875 Stammaktien, 178.162.875 Vorzugsaktien (ohne Stimmrecht)

Gemäß Artikel 6 Absatz 5 der Satzung ist die persönlich haftende Gesellschafterin ermächtigt, bis zum 9. April 2011 mit Zustimmung des Gesellschafterausschusses und des Aufsichtsrats das Grundkapital der Gesellschaft einmalig oder in Teilbeträgen mehrmals um bis zu insgesamt 25,6 Mio. Euro durch Ausgabe neuer Vorzugsaktien ohne Stimmrecht gegen Geldeinlagen zu erhöhen (genehmigtes Kapital). Die persönlich haftende Gesellschafterin ist ermächtigt, jeweils mit Zustimmung des Gesellschafterausschusses und des Aufsichtsrats das gesetzliche Bezugsrecht der Aktionäre auszuschließen. Das Bezugsrecht darf jedoch nur für Spitzenbeträge oder insoweit ausgeschlossen werden, als der Ausgabebetrag der neuen Aktien den Börsenpreis der Aktien gleicher Ausstattung zum Zeitpunkt der endgültigen Festlegung des Ausgabebetrags nicht wesentlich unterschreitet.

In der Hauptversammlung der Henkel AG & Co. KGaA am 20. April 2009 wurde die persönlich haftende Gesellschafterin (unter zeitgleicher Aufhebung der entsprechenden

Ermächtigung des Vorjahres) ermächtigt, bis zum 19. Oktober 2010 Stamm- oder Vorzugsaktien der Gesellschaft mit einem rechnerischen Anteil am Grundkapital von höchstens 10 Prozent zu erwerben.

Die persönlich haftende Gesellschafterin wurde ermächtigt, mit Zustimmung des Gesellschafterausschusses und des Aufsichtsrats die erworbenen eigenen Aktien unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre

» an Dritte zu veräußern oder in sonstiger Weise zu übertragen, soweit dies zu dem Zweck erfolgt, Unternehmen, Unternehmensteile oder Beteiligungen an Unternehmen zu erwerben oder Unternehmenszusammenschlüsse durchzuführen oder

» in anderer Weise als über die Börse oder durch ein an alle Aktionäre gerichtetes Angebot gegen Barzahlung zu veräußern, wenn der Kaufpreis den Börsenpreis der Aktien zum Zeitpunkt der Veräußerung nicht wesentlich unterschreitet. Hierbei darf die Anzahl der veräußerten Aktien zusammen mit neuen Aktien, die aus genehmigtem Kapital unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre ausgegeben werden, 10 Prozent des bei der Ausgabe beziehungsweise bei der Veräußerung von Aktien vorhandenen Grundkapitals nicht übersteigen.

Die persönlich haftende Gesellschafterin wurde darüber hinaus ermächtigt, die eigenen Aktien mit Zustimmung des Gesellschafterausschusses und des Aufsichtsrats ohne weiteren Hauptversammlungsbeschluss einzuziehen.

Der Bestand eigener Aktien am 31. Dezember 2009 betrug 4.541.870 Stück Vorzugsaktien. Dies entspricht einem rechnerischen Anteil am Grundkapital von 4,5 Mio. Euro (1,04 Prozent des Grundkapitals). Ursprünglich wurden 992.680 Stück im Jahr 2000, 808.120 Stück im Jahr 2001 und 694.900 Stück im Jahr 2002 erworben. Dies entspricht insgesamt 2.495.700 Stück beziehungsweise nach dem im Jahr 2007 durchgeführten Aktiensplit (Verhältnis 1:3) 7.487.100 Stück. Im Jahr 2004 wurden erstmals Optionen im Rahmen des Aktien-Optionsprogramms ausgeübt. Seit 2004 haben die Ausübungen unter Berücksichtigung des Aktiensplits zu einer Minderung des Bestands eigener Aktien um 2.945.230 Stück mit einem rechnerischen Anteil am Grundkapital

von 2,9 Mio. Euro (0,67 Prozent des Grundkapitals) geführt. Im Jahr 2009 minderte sich der Bestand eigener Aktien durch die Ausübung von Optionen um 292.900 Stück. Der rechnerische Anteil am Grundkapital betrug 0,3 Mio. Euro (0,07 Prozent). Den Veräußerungspreisen lagen die Börsenkurse zum jeweiligen Veräußerungszeitpunkt zugrunde. Der Veräußerungserlös betrug insgesamt 9,9 Mio. Euro und wurde erfolgsneutral im Eigenkapital verrechnet.

(24) Kapitalrücklage

Die Kapitalrücklage enthält die in den Vorjahren bei der Ausgabe von Vorzugsaktien und Optionsschuldverschreibungen durch die Henkel AG & Co. KGaA über den Nennbetrag hinaus erzielten Beträge.

(25) Gewinnrücklagen

In den Gewinnrücklagen sind enthalten:

- » die in den früheren Geschäftsjahren bei der Henkel AG & Co. KGaA gebildeten Beträge,
- » Einstellungen aus dem Jahresüberschuss des Konzerns abzüglich der Anteile anderer Gesellschafter am Ergebnis,
- » Rückkauf eigener Aktien zum Anschaffungspreis durch die Henkel AG & Co. KGaA sowie Erlöse aus deren Verkauf und
- » die erfolgsneutrale Verrechnung von versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten.

(26) Erfolgsneutrale Eigenkapitalveränderungen

Unter diesem Posten sind die Unterschiede aus der erfolgsneutralen Währungsumrechnung von Jahresabschlüssen ausländischer Tochterunternehmen und die Auswirkungen aus der erfolgsneutralen Bewertung von derivativen Finanzinstrumenten und finanziellen Vermögenswerten der Kategorie „available for sale“ ausgewiesen. Bei den Finanzinstrumenten handelt es sich um im Zusammenhang mit „Cashflow Hedges“ eingesetzte Derivate sowie um „Hedges of a Net Investment in a Foreign Entity“.

Vor allem wegen des gegenüber dem Euro abgewerteten US-Dollar erhöhte sich der negative Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung gegenüber dem 31. Dezember 2008 um 104 Mio. Euro (Vorjahr: Verminderung des negativen Unterschiedsbetrags um 103 Mio. Euro).

(27) Anteile anderer Gesellschafter

Der Ausgleichsposten enthält Anteile von Dritten am Eigenkapital bei einer Anzahl von Konzerngesellschaften.

(28) Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Mitarbeitern von in den Konzernabschluss einbezogenen Gesellschaften stehen Ansprüche aus beitrags- oder leistungsorientierten Versorgungsplänen im Rahmen der betrieblichen Altersversorgung zu. Diese weist je nach den rechtlichen, wirtschaftlichen und steuerlichen Gegebenheiten in den einzelnen Ländern unterschiedliche Formen auf. Die Höhe der Versorgungsleistungen richtet sich grundsätzlich nach der Beschäftigungsdauer und den Bezügen der begünstigten Mitarbeiter.

Die beitragsorientierten Versorgungspläne („Defined Contribution Plans“) sind so ausgestaltet, dass das Unternehmen Beiträge an öffentliche oder private Einrichtungen aufgrund gesetzlicher oder vertraglicher Bestimmungen oder auf freiwilliger Basis zahlt, ohne mit der Zahlung eine weitere Leistungsverpflichtung gegenüber den Arbeitnehmern einzugehen. Die Beiträge für die beitragsorientierten Versorgungspläne belaufen sich für das Berichtsjahr auf 111 Mio. Euro (Vorjahr: 98 Mio. Euro). An die öffentlichen Einrichtungen wurden im Jahr 2009 57 Mio. Euro (Vorjahr: 58 Mio. Euro) bezahlt und an die privaten Einrichtungen im Jahr 2009 54 Mio. Euro (Vorjahr: 40 Mio. Euro).

Bei den leistungsorientierten Versorgungsplänen („Defined Benefit Plans“) werden Pensionen und andere Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses mit dem Barwert der zukünftigen Verpflichtungen berechnet („Projected Unit Credit“-Methode). Bei diesem versicherungsmathematischen Verfahren werden auch künftige Lohn-, Gehalts- und Rententrends mit einbezogen.

Um die Pensionsansprüche der Mitarbeiter und Pensionäre auf privatrechtlicher Basis gegen Insolvenz zu sichern, haben wir die Mittel aus der im Jahr 2005 begebenen Anleihe und weitere Vermögenswerte auf den Henkel Trust e.V. übertragen. Der Treuhänder investiert die ihm übertragenen Barmittel am Kapitalmarkt nach Maßgabe der im Treuhandvertrag vereinbarten Anlagegrundsätze.

Lohn-, Gehalts- und Rententrends

in Prozent

	Deutschland		USA		Übrige Welt ¹⁾	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Abzinsungsfaktor	5,9	4,95	6,4	5,25	5,6	5,1
Einkommensentwicklung	3,25	3,25	4,3	4,3	3,7	3,3
Rententrend	2,0	2,0	4,3	4,3	3,3	2,4
Erwartete Rendite des Fondsvermögens ¹⁾	6,3	6,32	7,0	7,0	3,9	5,9
Erwartete Kostensteigerungen für medizinische Leistungen	–	–	8,5	8,0	9,1	8,0

¹⁾ Es handelt sich um das gewichtete Mittel**Anwartschaftsbarwert der Pensionen und ähnlicher Verpflichtungen zum 31.12.2008**

in Mio. Euro

	Deutschland	USA	Übrige Welt	Gesamt
Anfangsbestand 1.1.2008	1.937	685	496	3.118
Veränderungen Konsolidierungskreis	7	178	163	348
Veränderungen Währungskurse	–	47	–37	10
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	–130	–50	–67	–247
Dienstzeitaufwand	36	28	26	90
Gewinne/Verluste aus Beendigung und Kürzungen von Plänen	–	–17	–	–17
Zinsaufwand	100	48	31	179
Arbeitnehmerbeiträge zu Pensionsfonds	2	–	1	3
Gezahlte Versorgungsleistungen aus dem Fondsvermögen	–17	–28	–26	–71
Zahlungen des Arbeitgebers für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	–109	–23	–22	–154
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	–	–11	–	–11
Endbestand 31.12.2008	1.826	857	565	3.248
davon: nicht durch Fonds gedeckte Verpflichtungen	120	216	81	417
davon: durch Fonds gedeckte Verpflichtungen	1.706	641	484	2.831

Marktwert des Fondsvermögens zum 31.12.2008

in Mio. Euro

	Deutschland	USA	Übrige Welt	Gesamt
Anfangsbestand 1.1.2008	1.613	463	385	2.461
Veränderungen Konsolidierungskreis	–	95	144	239
Veränderungen Währungskurse	–	27	–38	–11
Arbeitgeberbeiträge zu Pensionsfonds	15	79	63	157
Arbeitnehmerbeiträge zu Pensionsfonds	2	–	1	3
Gezahlte Versorgungsleistung aus dem Fondsvermögen	–17	–28	–26	–71
Erwartete Erträge des Fondsvermögens	102	35	29	166
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	–204	–181	–114	–499
Endbestand 31.12.2008	1.511	490	444	2.445
Erzielte Erträge des Fondsvermögens	–102	–146	–85	–333

Netto-Pensionsaufwendungen 2008

in Mio. Euro	Deutschland	USA	Übrige Welt	Gesamt
Dienstzeitaufwand	36	28	26	90
Amortisation von Aufwendungen aus rückwirkenden Planänderungen	–	–8	–	–8
Gewinne/Verluste aus Beendigung und Kürzungen von Plänen	–	–17	–	–17
Zinsaufwand	100	48	31	179
Erwartete Erträge des Fondsvermögens	–102	–35	–29	–166
Netto-Pensionsaufwendungen	34	16	28	78

Anwartschaftsbarwert der Pensionen und ähnlicher Verpflichtungen zum 31.12.2009

in Mio. Euro	Deutschland	USA	Übrige Welt	Gesamt
Anfangsbestand 1.1.2009	1.826	857	565	3.248
Veränderungen Konsolidierungskreis	–	–	1	1
Veränderungen Währungskurse	–	–30	10	–20
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	216	95	97	408
Dienstzeitaufwand	53	17	24	94
Gewinne/Verluste aus Beendigung und Kürzungen von Plänen	–	–4	–1	–5
Zinsaufwand	107	52	33	192
Gezahlte Versorgungsleistungen aus dem Fondsvermögen	–5	–42	–30	–77
Zahlungen des Arbeitgebers für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	–127	–21	–11	–159
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	–	–	2	2
Endbestand 31.12.2009	2.070	924	690	3.684
davon: nicht durch Fonds gedeckte Verpflichtungen	113	223	86	422
davon: durch Fonds gedeckte Verpflichtungen	1.957	701	604	3.262

Marktwert des Fondsvermögens zum 31.12.2009

in Mio. Euro	Deutschland	USA	Übrige Welt	Gesamt
Anfangsbestand 1.1.2009	1.511	490	444	2.445
Veränderungen Konsolidierungskreis	–	–	–	–
Veränderungen Währungskurse	–	–20	13	–7
Arbeitgeberbeiträge zu Pensionsfonds	131	99	48	278
Arbeitnehmerbeiträge zu Pensionsfonds	–	–	1	1
Gezahlte Versorgungsleistung aus dem Fondsvermögen	–5	–42	–30	–77
Erwartete Erträge des Fondsvermögens	96	27	24	147
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	–3	13	43	53
Endbestand 31.12.2009	1.730	567	543	2.840
Erzielte Erträge des Fondsvermögens	93	40	67	200

Netto-Pensionsaufwendungen 2009

in Mio. Euro	Deutschland	USA	Übrige Welt	Gesamt
Dienstzeitaufwand	53	17	24	94
Amortisation von Aufwendungen aus rückwirkenden Planänderungen	–	1	–1	–
Gewinne/Verluste aus Beendigung und Kürzungen von Plänen	–	–4	–1	–5
Zinsaufwand	107	52	33	192
Erwartete Erträge des Fondsvermögens	–96	–27	–24	–147
Netto-Pensionsaufwendungen	64	39	31	134

Überleitung von der Über-/Unterdeckung auf die bilanzierte Rückstellung für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen zum 31.12.2009

in Mio. Euro	Deutschland	USA	Übrige Welt	Gesamt
Über-/Unterdeckung der Verpflichtungen	–340	–357	–147	–844
Als Netto-Vermögenswert ausgewiesenes Fondsvermögen	–	–	–7	–7
Aufgrund der Vermögenswertbegrenzung nicht angesetzter Betrag	–	–	–12	–12
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	–	–5	1	–4
Bilanzierter Betrag	–340	–362	–165	–867

Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste werden in dem Jahr ihres Entstehens als Teil der Pensionsrückstellung bilanziert und gemäß IAS 19.93B „Leistungen an Arbeitnehmer“ in die Gesamtergebnisrechnung aufgenommen. Bis zum 31. Dezember 2009 wurden kumulierte versicherungsmathematische Verluste in Höhe von 1.159 Mio. Euro (Vorjahr: 820 Mio. Euro) mit den Gewinnrücklagen verrechnet.

Die erwartete Rendite des gesamten Fondsvermögens haben wir aus der gewichteten langfristig zu erwartenden Rendite der einzelnen Vermögensklassen abgeleitet.

Von den Zuführungen sind im Jahr 2009 94 Mio. Euro (Vorjahr: 90 Mio. Euro) im betrieblichen Ergebnis (Aufwendungen für Altersversorgung als Bestandteil des Personalaufwands, [GB Seite 119](#)) und –45 Mio. Euro (Vorjahr: –13 Mio. Euro) im Finanzergebnis enthalten ([GB Seite 92](#)). Die im betrieblichen Ergebnis ausgewiesenen Aufwendungen sowie sämtliche Auflösungen haben wir funktional in Abhängigkeit von dem Tätigkeitsgebiet der Mitarbeiter zugeordnet. Beiträge des Arbeitgebers für staatliche Altersversorgung sind als „Soziale Abgaben und Aufwendungen für Unterstützung“ unter Textziffer 43 enthalten. Die Dotierung des Fondsvermögens betrug im Jahr 2009 278 Mio. Euro (Vorjahr: 157 Mio. Euro).

Zusammensetzung des Fondsvermögens

in Mio. Euro	31.12.2008		31.12.2009	
	Marktwert	in %	Marktwert	in %
Fondsanteile				
investiert in Aktien	441	18,1	508	17,9
investiert in Anleihen	939	38,4	1.256	44,2
investiert in Fondsanteile	125	5,1	521	18,4
investiert in Barvermögen	616	25,2	262	9,2
investiert in Sonstige	33	1,4	–	–
Andere Vermögenswerte	190	7,7	167	5,9
Barvermögen	101	4,1	126	4,4
Gesamt	2.445	100,0	2.840	100,0

Ende 2009 ist in den Anderen Vermögenswerten des Fondsvermögens der Barwert einer langfristigen Forderung in Höhe von 43 Mio. Euro (Vorjahr: 43 Mio. Euro) enthalten, die ein von der Henkel AG & Co. KGaA bestelltes Erbbaurecht betrifft und von dieser an den Henkel Trust e.V. abgetreten worden ist. Darüber hinaus ist hier eine Forderung zur Freistellung von Pensionsverpflichtungen gegenüber Cognis in Höhe von 102 Mio. Euro (Vorjahr: 107 Mio. Euro) ausgewiesen.

Die Henkel AG & Co. KGaA hat im Jahr 2009 auf eine Erstattung der an die Pensionäre geleisteten Zahlungen aus dem Vermögen des Henkel Trust e.V. verzichtet. Im Fall einer Erstattung wären aus dem Vermögen des Henkel Trust e.V. rund 111 Mio. Euro abgeflossen (Vorjahr: 105 Mio. Euro). Der Verzicht hat den Deckungsgrad der Pensionsverpflichtungen positiv beeinflusst.

Auswirkungen einer Änderung im Trend der medizinischen Kosten in Mio. Euro

	31.12.2008			31.12.2009		
	Dienstzeit- aufwand	Zinsaufwand	Anwartschafts- barwert	Dienstzeit- aufwand	Zinsaufwand	Anwartschafts- barwert
Anstieg der medizinischen Kosten um ein Prozent	0	1	9	0	1	9
Rückgang der medizinischen Kosten um ein Prozent	0	-1	-8	0	-1	-8

Weitere Angaben

in Mio. Euro	2005	2006	2007	2008	2009
Anwartschaftsbarwert der Verpflichtungen	3.354	3.352	3.118 ¹⁾	3.248 ³⁾	3.684 ³⁾
Marktwert des Fondsvermögens	2.294	2.564	2.461 ²⁾	2.445 ⁴⁾	2.840 ⁵⁾
Über-/Unterdeckung der Verpflichtungen	-1.060	-788	-657	-803	-844
Erwartungsanpassungen hinsichtlich Pensionsverpflichtungen	-11	-1	-14	5	25
Erwartungsanpassungen hinsichtlich Fondsvermögen	29	31	-125	-499	53

¹⁾ Davon Verpflichtungen aus Post-Retirement Health Care: 189 Mio. Euro

²⁾ Davon Fondsvermögen zugunsten Verpflichtungen aus Post-Retirement Health Care: 4 Mio. Euro

³⁾ Davon Verpflichtungen aus Post-Retirement Health Care: 212 Mio. Euro

⁴⁾ Davon Fondsvermögen zugunsten Verpflichtungen aus Post-Retirement Health Care: 8 Mio. Euro

⁵⁾ Davon Verpflichtungen aus Post-Retirement Health Care: 199 Mio. Euro

⁶⁾ Davon Fondsvermögen zugunsten Verpflichtungen aus Post-Retirement Health Care: 7 Mio. Euro

(29) Langfristige Rückstellungen

Entwicklung 2008

in Mio. Euro	Anfangs- bestand 1.1.2008	Sonstige Verände- rungen	Verbrauch	Auflösung	Zuführung	Endbestand 31.12.2008
Ertragsteuerrückstellungen	100	3	53	-	127	177
Sonstige langfristige Rückstellungen	119	25	53	7	43	127
„Global Excellence“	-	-	-	-	161	161
Zusammenführung Adhesive Technologies-Geschäfte	-	-	-	-	48	48
Gesamt	219	28	106	7	379	513

Entwicklung 2009

in Mio. Euro	Anfangs- bestand 1.1.2009	Sonstige Verände- rungen	Verbrauch	Auflösung	Zuführung	Endbestand 31.12.2009
Ertragsteuerrückstellungen	177	-22	-	4	1	152
Sonstige langfristige Rückstellungen	127	-13	3	4	73	180
„Global Excellence“	161	-106	17	-	-	38
Zusammenführung Adhesive Technologies-Geschäfte	48	-16	8	6	5	23
Gesamt	513	-157	28	14	79	393

Bei der Bewertung der langfristigen Rückstellungen wurde die bestmögliche Schätzung der Ausgaben, die zur Erfüllung der gegenwärtigen Verpflichtung zum Bilanztag erforderlich sind, zugrunde gelegt („best estimate“). Rückstellungen, bei denen der Zinseffekt wesentlich ist, werden auf den Bilanztag abgezinst.

„Global Excellence“ bezeichnet unser weltweites Programm zur Effizienzsteigerung. Das Programm sieht eine Vielzahl von Einzelmaßnahmen in allen Unternehmensbereichen, Regionen und Funktionen zur nachhaltigen Stärkung unserer Ertragskraft und langfristigen Wettbewerbsfähigkeit vor.

Die für die Zusammenführung der Adhesive Technologies-Geschäfte gebildeten Rückstellungen betreffen Restrukturierungsaufwendungen, die im Rahmen der Integration

der erworbenen National Starch-Geschäfte in die Henkel-Organisation anfallen.

Sonstige Veränderungen umfassen Veränderungen des Konsolidierungskreises/Akquisitionen und Währungsänderungen sowie die Berücksichtigung von Änderungen der Fristigkeit im Zeitablauf.

Die Ertragsteuerrückstellungen enthalten Steuerverpflichtungen sowie Beträge für Risiken aus Außenprüfungen.

Die Sonstigen langfristigen Rückstellungen umfassen die erkennbaren Risiken gegenüber Dritten. Sie sind zu Vollkosten bewertet.

Aufteilung der Sonstigen langfristigen Rückstellungen nach Funktionsbereichen

in Mio. Euro	31.12.2008	31.12.2009
Vertrieb	10	8
Personal	73	83
Produktion und Technik	20	35
Verschiedene übrige Verpflichtungen	24	54
Gesamt	127	180

(30) Langfristige Finanzschulden

Fristigkeitsstruktur zum 31. Dezember 2008:

Aufteilung

in Mio. Euro

	Restlaufzeit		31.12.2008 insgesamt
	mehr als 5 Jahre	über 1 bis 5 Jahre	
Anleihen	1.339	1.024	2.363
(davon: gesichert)			(1)
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten ¹⁾	6	27	33
(davon: gesichert)			(29)
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	–	6	6
(davon: gesichert)			(6)
Gesamt	1.345	1.057	2.402

¹⁾ Verpflichtungen mit variabler Verzinsung oder Zinsbindung unter 1 Jahr

Zusammensetzung der Anleihen zum 31. Dezember 2008:

Anleihen

in Mio. Euro

Emittent	Art	Nominalwert	Buchwert	Marktwert ¹⁾	Zinssatz ²⁾	Zinsbindung
Henkel AG & Co. KGaA	Anleihe	1.000	1.024	1.007	4,2500	bis 2013 ³⁾
Zinsswap (3M-Euribor +0,405 %)	Receiver-Swap	1.000	26	26	3,8931	3 Monate
Henkel AG & Co. KGaA	Hybrid-Anleihe	1.300	1.331	1.034	5,3750	bis 2015 ⁴⁾
Zinsswap (3M-Euribor +1,80 %)	Receiver-Swap	650	37	37	5,8212	3 Monate
Zinsswap (1M-Euribor +0,955 %)	Receiver-Swap	650	2	2	3,6970	1 Monat

¹⁾ Vom Börsenkurs abgeleiteter Marktwert der Anleihen am 30.12.2008

²⁾ Zinssatz am 31.12.2008

³⁾ Festzins des Anleihe-Kupons: 4,25 Prozent – durch Zinsswaps in variable Verzinsung umgewandelt, nächstes Zinsfixing am 10.03.2009 (Fair Value Hedge)

⁴⁾ Festzins des Anleihe-Kupons: 5,375 Prozent – durch Zinsswaps in variable Verzinsung umgewandelt, nächstes Zinsfixing am 25.02.2009 (Fair Value Hedge)

Fristigkeitsstruktur zum 31. Dezember 2009:

Aufteilung

in Mio. Euro

	Restlaufzeit		31.12.2009 insgesamt
	mehr als 5 Jahre	über 1 bis 5 Jahre	
Anleihen	1.368	2.040	3.408
(davon: gesichert)			(1)
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	2	13	15
(davon: gesichert)			(11)
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	–	3	3
(davon: gesichert)			(–)
Gesamt	1.370	2.056	3.426

Zusammensetzung der Anleihen zum 31. Dezember 2009:

Anleihen

in Mio. Euro

Emittent	Art	Nominalwert	Buchwert	Marktwert ¹⁾	Zinssatz ²⁾	Zinsbindung
Henkel AG & Co. KGaA	Anleihe	1.000	1.045	1.052	4,2500	bis 2013 ³⁾
Zinsswap (3M-Euribor +0,405 %)	Receiver-Swap	1.000	46	46	1,1211	3 Monate
Henkel AG & Co. KGaA	Anleihe	1.000	994	1.066	4,6250	bis 2014 ⁴⁾
Zinsswap (3M-Euribor +2,02 %)	Receiver-Swap	1.000	–2	–2	2,7333	3 Monate
Henkel AG & Co. KGaA	Hybrid-Anleihe	1.300	1.360	1.192	5,3750	bis 2015 ⁵⁾
Zinsswap (3M-Euribor +1,80 %)	Receiver-Swap	650	19	19	2,5152	3 Monate
Zinsswap (1M-Euribor +0,955 %)	Receiver-Swap	650	50	50	1,4290	1 Monat

¹⁾ Vom Börsenkurs abgeleiteter Marktwert der Anleihen am 31.12.2009. Marktwerte der Zinsswaps ohne Einschluss von aufgelaufenen Zinsen²⁾ Zinssatz am 31.12.2009³⁾ Festzins des Anleihe-Kupons: 4,25 Prozent – durch Zinsswaps in variable Verzinsung umgewandelt, nächstes Zinsfixing am 10.03.2010 (Fair Value Hedge)⁴⁾ Festzins des Anleihe-Kupons: 4,625 Prozent – durch Zinsswaps in variable Verzinsung umgewandelt, nächstes Zinsfixing am 19.03.2010 (Fair Value Hedge)⁵⁾ Festzins des Anleihe-Kupons: 5,375 Prozent – durch Zinsswaps in variable Verzinsung umgewandelt, nächstes Zinsfixing am 25.02.2010 (Fair Value Hedge)

Die im Jahr 2003 durch die Henkel AG & Co. KGaA begebene Zehn-Jahres-Anleihe über 1 Mrd. Euro mit einem Kupon von 4,25 Prozent ist im Juni 2013 fällig.

Die im Jahr 2009 durch die Henkel AG & Co. KGaA begebene Fünf-Jahres-Anleihe über 1 Mrd. Euro mit einem Kupon von 4,625 Prozent ist im März 2014 fällig.

Die zur Finanzierung eines großen Teils der Pensionsverpflichtungen in Deutschland im November 2005 durch die Henkel AG & Co. KGaA emittierte nachrangige Hybrid-Anleihe in Höhe von 1,3 Mrd. Euro ist nach 99 Jahren im Jahr 2104 fällig. Gemäß den Anleihebedingungen liegt der Kupon für die ersten zehn Jahre bei 5,375 Prozent. Ab 25. November 2015 kann die Anleihe erstmals zurückgezahlt werden. Sofern sie nicht zurückgezahlt wird, erfolgt die Verzinsung auf Basis des 3-Monats-Euribor-Zinssatzes zuzüglich eines Aufschlags von 2,85 Prozent. Ferner sehen die Anleihebedingungen vor, dass die Henkel AG & Co. KGaA im Fall eines

Cashflow-Ereignisses die Option oder die Verpflichtung zur Aufschiebung der Zinszahlungen hat. Ein Cashflow-Ereignis liegt vor, sofern der angepasste Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit einen bestimmten Prozentsatz (20 Prozent für optionale Stundung, 15 Prozent für zwingende Stundung) der Netto-Verbindlichkeiten unterschreitet; vergleiche zur Begriffsbestimmung Paragraph 3 (4) der Anleihebedingungen. Auf der Basis des zum 31. Dezember 2009 ermittelten Cashflows ergab sich ein Prozentsatz in Höhe von 43,06 Prozent (Vorjahr: 22,54 Prozent).

Die US-Dollar-Verbindlichkeiten der Henkel of America, Inc. werden mit Sicherheitsleistungen der Henkel AG & Co. KGaA aufgerechnet, da Geldanlage und Kreditaufnahme mit gleicher Laufzeit bei demselben Kreditinstitut bestehen. Die aufgerechneten Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten betrugen 1.388 Mio. Euro.

(31) Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten

Die Langfristigen finanziellen Verbindlichkeiten betreffen im Wesentlichen Verbindlichkeiten gegenüber der Belegschaft in Höhe von 54 Mio. Euro (Vorjahr: 77 Mio. Euro) und Marktwerte von Derivaten in Höhe von 19 Mio. Euro (Vorjahr: 0 Mio. Euro).

(32) Andere langfristige Verbindlichkeiten

Die Anderen langfristigen Verbindlichkeiten betreffen insbesondere verschiedene Abgrenzungen.

(33) Latente Steuern

Die Rückstellungen betreffen unterschiedliche Wertansätze in der Konzernbilanz im Vergleich zur steuerrechtlichen Gewinnermittlung der einbezogenen Unternehmen (Textziffer 9).

(34) Kurzfristige Rückstellungen**Entwicklung 2008**

in Mio. Euro	Anfangs- bestand 1.1.2008	Sonstige Verände- rungen	Verbrauch	Auflösung	Zuführung ¹⁾	Endbestand 31.12.2008 ¹⁾
Ertragsteuerrückstellungen	152	48	86	1	230	343
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	755	27	616	53	670	783
„Advanced Restructuring“	8	–	8	–	–	–
„Global Excellence“	–	–	–	–	129	129
Zusammenführung Adhesive Technologies-Geschäfte	–	–	–	–	52	52
Gesamt	915	75	710	54	1.081	1.307

¹⁾ Angepasst aufgrund der Finalisierung der Kaufpreisallokation aus dem Erwerb der National Starch-Geschäfte

Entwicklung 2009

in Mio. Euro	Anfangs- bestand 1.1.2009 ¹⁾	Sonstige Verände- rungen	Verbrauch	Auflösung	Zuführung	Endbestand 31.12.2009
Ertragsteuerrückstellungen	343	29	269	26	147	224
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	783	21	519	39	559	805
„Global Excellence“	129	106	141	–	–	94
Zusammenführung Adhesive Technologies-Geschäfte	52	15	42	–	14	39
Gesamt	1.307	171	971	65	720	1.162

¹⁾ Angepasst aufgrund der Finalisierung der Kaufpreisallokation aus dem Erwerb der National Starch-Geschäfte

Bei der Bewertung der kurzfristigen Rückstellungen haben wir die bestmögliche Schätzung der Ausgaben, die zur Erfüllung der gegenwärtigen Verpflichtungen zum Bilanztag erforderlich sind, zugrunde gelegt („best estimate“).

Aufteilung der Sonstigen kurzfristigen Rückstellungen nach Funktionsbereichen

in Mio. Euro	31.12.2008 ¹⁾	31.12.2009
Vertrieb	212	177
Personal	323	324
Produktion und Technik	2	56
Verschiedene übrige Verpflichtungen	246	248
Gesamt	783	805

¹⁾ Angepasst aufgrund der Finalisierung der Kaufpreisallokation aus dem Erwerb der National Starch-Geschäfte

(35) Kurzfristige Finanzschulden

Aufteilung in Mio. Euro	31.12.2008 insgesamt	31.12.2009 insgesamt
Verbindlichkeiten aus Anleihen	31	300
Commercial Paper ¹⁾ (davon: gesichert)	175 (175)	71 (35)
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten (davon: gesichert)	1.099 (617)	288 (125)
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	512	1
Gesamt	1.817	660

¹⁾ Aus dem Euro- und dem US-Dollar-Commercial-Paper-Programm
(Gesamtvolumen 2,1 Mrd. Euro)

Der Anstieg der kurzfristigen Verbindlichkeiten aus Anleihen ist auf die Begebung einer variabel verzinslichen Floating Rate Note zurückzuführen.

Der Marktwert der kurzfristigen Finanzschulden entspricht aufgrund ihrer kurzfristigen Natur dem Buchwert.

(36) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Diese betreffen neben Eingangsrechnungen Abgrenzungen für ausstehende Rechnungen auf erhaltene Lieferungen und Leistungen.

(37) Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten

Aufteilung in Mio. Euro	31.12.2008 insgesamt	31.12.2009 insgesamt
Verbindlichkeiten gegenüber nicht konsolidierten Verbundenen Unternehmen	20	15
Marktwert Derivate	186	60
Übrige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten (davon: gesichert)	66 (-)	70 (-)
Gesamt	272	145

In den Übrigen kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten sind unter anderem enthalten:

- » **Kundenverbindlichkeiten in Höhe von 23 Mio. Euro** (Vorjahr: 16 Mio. Euro),
- » Provisionen in Höhe von 3 Mio. Euro (Vorjahr: 3 Mio. Euro) und
- » Verbindlichkeiten gegenüber der Belegschaft in Höhe von 26 Mio. Euro (Vorjahr: 36 Mio. Euro).

(38) Andere kurzfristige Verbindlichkeiten

Die Anderen kurzfristigen Verbindlichkeiten betreffen neben verschiedenen Abgrenzungen unter anderem:

- » Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit in Höhe von 22 Mio. Euro (Vorjahr: 26 Mio. Euro),
- » erhaltene Anzahlungen in Höhe von 4 Mio. Euro (Vorjahr: 4 Mio. Euro),
- » Verbindlichkeiten aus Abgaben für Arbeitnehmer in Höhe von 41 Mio. Euro (Vorjahr: 41 Mio. Euro) und
- » andere Steuerverbindlichkeiten in Höhe von 130 Mio. Euro (Vorjahr: 117 Mio. Euro).

(39) Haftungsverhältnisse

Aufteilung in Mio. Euro	31.12.2008	31.12.2009
Verbindlichkeiten aus Bürgschaften, Wechsel- und Scheckbürgschaften sowie aus Gewährleistungsverträgen	10	11

(40) Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Die Verpflichtungen aus Miet-, Pacht- und Leasing-Verträgen werden mit der Summe der Beträge ausgewiesen, die bis zum frühesten Kündigungstermin anfallen. Ausgewiesen sind Nominalwerte. Sie stellen sich zum 31. Dezember 2009 wie folgt dar:

Miet-, Pacht- und Leasingverpflichtungen

in Mio. Euro	31.12.2008	31.12.2009
Fälligkeit im Folgejahr	49	44
Fälligkeit zwischen 1 bis 5 Jahren	88	89
Fälligkeit über 5 Jahre	16	37
Gesamt	153	170

Im Lauf des Geschäftsjahres 2009 sind Aufwendungen aus Operating-Leasingverhältnissen in Höhe von 51 Mio. Euro (Vorjahr: 37 Mio. Euro) angefallen.

Die Verpflichtungen aus Bestellungen für Sachanlagen beliefen sich Ende 2009 auf 23 Mio. Euro (Vorjahr: 51 Mio. Euro), die Abnahmeverpflichtungen aus Lohnherstellungsverträgen betrugen 0 Mio. Euro (Vorjahr: 3 Mio. Euro).

Aus Verträgen über Kapitalerhöhungen und Anteils-erwerbe, die vor dem 31. Dezember 2009 geschlossen wurden, resultieren Zahlungsverpflichtungen in Höhe von 18 Mio. Euro (Vorjahr: 19 Mio. Euro).

(41) Kapitalmanagement

Die Ziele des Kapitalmanagements leiten sich aus der Finanzstrategie ab. Hierzu gehören die Sicherstellung der Liquidität und die Gewährleistung des jederzeitigen Zugangs zum Kapitalmarkt.

Maßnahmen zur Erreichung der Ziele des Kapitalmanagements sind die Optimierung der Kapitalstruktur, die Dividendenpolitik, Eigenkapitalmaßnahmen, Akquisitionen und Divestments sowie die Reduzierung von Schulden.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde die Dividende für Stamm- und Vorzugsaktien unverändert gegenüber dem Vorjahr gelassen. Der nicht für Investitionen und Dividendenzahlungen benötigte Cashflow wurde zur Reduzierung der Nettoverschuldung verwendet. Der kurzfristige Finanzierungsbedarf wurde über Commercial Paper und Bankdarlehen gedeckt. Die ausstehenden Anleihen dienen der Deckung langfristiger Finanzierungserfordernisse.

Unsere finanzwirtschaftliche Steuerung orientiert sich an den in unserer Finanzstrategie festgelegten Kennzahlen. Der Zinsdeckungsfaktor lag 2009 bei 8,7 (Vorjahr: 4,8). Die operative Schuldendeckung lag 2009 bei 41,8 Prozent (Vorjahr: 45,1 Prozent). Die Eigenkapitalquote betrug 41,4 Prozent (Vorjahr: 40,3 Prozent). Im Einzelnen siehe hierzu im Konzernlagebericht „Finanzkennzahlen“ ( Seite 48).

Aufgrund der internationalen Ausrichtung der Geschäfte sind je nach Region unterschiedliche rechtliche und regulatorische Vorschriften zu beachten. Stand und Weiterentwicklung dieser Vorschriften werden lokal und zentral verfolgt und Veränderungen im Rahmen des Kapitalmanagements berücksichtigt.

(42) Derivate und andere Finanzinstrumente

Treasury-Richtlinien und -Systeme

Corporate Treasury steuert zentral das Währungs- und Zinsmanagement des Konzerns und entsprechend alle Abschlüsse von Geschäften mit Finanzderivaten und sonstigen Finanzinstrumenten. Handel, Treasury Controlling und Abwicklung (Front-, Middle- und Back-Office) sind räumlich und organisatorisch getrennt. Kontraktpartner sind deutsche und internationale Banken, die in Übereinstimmung mit den Treasury-Richtlinien des Henkel-Konzerns regelmäßig in Bezug auf Bonität und Qualität der Quotierungen überprüft werden. Der Einsatz von Finanzderivaten zur Steuerung der Währungs- und Zinsrisiken aus dem operativen Geschäft und der daraus resultierenden Finanzerfordernisse erfolgt

ebenfalls in Übereinstimmung mit den Treasury-Richtlinien. Finanzderivate werden ausschließlich zu Sicherungszwecken abgeschlossen.

Das Währungs- und Zinsrisikomanagement des Konzerns wird durch ein integriertes Treasury-System unterstützt, das zur Identifizierung, Bewertung und Analyse der Währungs- und Zinsrisiken dient. Integriert bedeutet in diesem Zusammenhang, dass der Gesamtprozess von der Erfassung von Finanztransaktionen bis zu deren Buchung abgedeckt ist. Ein großer Teil des Devisenhandels erfolgt über internetbasierte, multibankfähige Handelsplattformen. Die abgeschlossenen Devisengeschäfte werden automatisch in das Treasury-System übergeleitet. Die im Rahmen eines standardisierten Berichtswesens von allen Tochtergesellschaften gemeldeten Währungs- und Zinsrisiken werden durch einen Datentransfer in das Treasury-System integriert. Hierdurch sind sowohl alle konzernweiten Währungs- und Zinsrisiken als auch die zur Sicherung dieser Risiken abgeschlossenen Derivate jederzeit abrufbar und bewertbar. Das Treasury-System erlaubt den systemgestützten Einsatz verschiedener Risikokonzepte. So werden die Risikopositionen und der Erfolg des Risikomanagements pro Einzelgesellschaft, Land und Ländergruppe auf „Mark to Market“-Basis regelmäßig ermittelt und mit einer Benchmark verglichen.

Ansatz und Bewertung von Finanzinstrumenten

Finanzinstrumente werden zunächst mit ihren Anschaffungskosten am Handelstag bewertet. Auf der Basis beizulegender Zeitwerte gemanagte Portfolios an Wertpapieren und börsennotierten sonstigen Beteiligungen werden als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert („at fair value through profit or loss“) im Sinn des IAS 39 „Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung“ kategorisiert und erfasst. Wertänderungen werden im Finanzergebnis erfasst. Die anderen Wertpapiere und sonstigen Beteiligungen des Anlagevermögens werden als „available for sale“ klassifiziert und ebenfalls mit dem beizulegenden Zeitwert bewertet, wenn dieser zuverlässig bestimmbar ist. Wertänderungen werden erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst, es sei denn, es handelt sich um dauerhafte Wertminderungen. Diese werden erfolgswirksam erfasst. Können die Marktwerte der anderen Wertpapiere und Sonstigen Beteiligungen nicht zuverlässig bestimmt werden, erfolgt eine Folgebewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten. Die Bewertung der Anteile an Verbundenen Unternehmen erfolgt zu fortgeführten Anschaffungskosten, da deren Marktwerte nicht

zuverlässig bestimmbar sind. Finanzielle Vermögenswerte, die der Kategorie „held to maturity“ zuzuordnen sind, bestehen nicht. Langfristige Ausleihungen werden ebenso wie alle übrigen finanziellen Vermögenswerte als „loans and receivables“ kategorisiert und zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert.

Kategorisierung bestimmter Finanzinstrumente

in Mio. Euro	31.12.2008	31.12.2009
Wertpapiere	19	22
– erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	–	–
– erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert	19	22
Sonstige Beteiligungen/Anteile an Verbundenen Unternehmen	23	19
– erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert	–	–
– zu fortgeführten Anschaffungskosten	23	19

Die beizulegenden Zeitwerte der Wertpapiere basieren ausschließlich auf notierten Marktpreisen (Stufe 1 der Fair-Value-Hierarchie). Den Stufen 2 und 3 der Fair-Value-Hierarchie werden keine beizulegenden Zeitwerte zugeordnet.

Finanzielle Verbindlichkeiten mit einer festen Laufzeit werden mit ihren fortgeführten Anschaffungskosten nach der Effektivzinsmethode bewertet. Finanzielle Verbindlichkeiten, für die ein Sicherungsgeschäft abgeschlossen wurde, das die Voraussetzungen von IAS 39 bezüglich des Sicherungszusammenhangs erfüllt, werden im Rahmen des sogenannten Hedge Accounting bilanziert.

Alle im Konzern abgeschlossenen derivativen Finanzinstrumente werden zunächst in der Bilanz mit ihren Anschaffungskosten erfasst und in der Folge zu ihrem Marktwert am Bilanztag bewertet. Die Erfassung der aus Marktwertänderungen resultierenden Gewinne und Verluste ist davon abhängig, ob die Anforderungen von IAS 39 hinsichtlich der Bilanzierung als Sicherungsgeschäft erfüllt sind (Hedge Accounting).

Für den überwiegenden Teil der derivativen Finanzinstrumente wird kein Hedge Accounting angewandt. Die Marktwertänderungen dieser Derivate, die aber wirtschaftlich betrachtet wirksame Absicherungen im Rahmen der Konzernstrategie darstellen, werden ergebniswirksam erfasst. Diesen stehen nahezu kompensierende Marktwertänderungen aus den abgesicherten Grundgeschäften gegenüber.

Bei Anwendung des Hedge Accounting werden derivative Finanzinstrumente entweder als Instrumente zur

Absicherung des Marktwerts einer Bilanzposition („Fair Value Hedge“), als Instrumente zur Absicherung von zukünftigen Zahlungsverpflichtungen („Cashflow Hedge“) oder als Instrumente zur Absicherung einer Nettoinvestition in eine ausländische Tochtergesellschaft („Hedge of a Net Investment in a Foreign Entity“) qualifiziert.

Fair Value Hedges: Marktwertänderungen von Derivaten zur Absicherung von beizulegenden Zeitwerten werden zusammen mit der Wertänderung der abgesicherten Geschäfte erfolgswirksam im Ergebnis erfasst. Die abgeschlossenen Derivate zur Sicherung des Zinsrisikos der von der Henkel AG & Co. KGaA begebenen Anleihen wurden als Fair Value Hedge qualifiziert. Zur Bestimmung der Marktwertänderung der Anleihen (vergleiche Textziffer 30, [GB Seite 108 f.](#)) wird ausschließlich der Anteil berücksichtigt, der sich auf das gesicherte Zinsrisiko bezieht.

Die Marktwerte der Zinssicherungsinstrumente betragen zum Bilanztag 113 Mio. Euro (Vorjahr: 65 Mio. Euro) ohne Einschluss von aufgelaufenen Zinsen. Die Marktwertänderungen aus Marktzinsrisiken der Derivate (2009: 48 Mio. Euro, Vorjahr: 148 Mio. Euro) und der abgesicherten Anleihen (2009: –47 Mio. Euro, Vorjahr: –142 Mio. Euro) wurden erfolgswirksam im Finanzergebnis berücksichtigt.

Cashflow Hedges: Veränderungen des Marktwerts von Derivaten zur Absicherung von Cashflows werden erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Diejenigen Teile der Marktwertänderung des Derivats, die bezüglich des abgesicherten Risikos als ineffektiv gelten, werden unmittelbar in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Resultiert eine feste Verpflichtung oder eine erwartete und mit hoher Wahrscheinlichkeit eintretende künftige Transaktion in der Bilanzierung eines Vermögenswerts oder einer Schuld, werden die zuvor im Eigenkapital erfassten kumulierten Marktwertänderungen des Sicherungsgeschäfts in der Regel in die Erstbewertung des Bilanzpostens mit einbezogen. Anderenfalls werden die direkt im Eigenkapital erfassten Beträge in denjenigen Berichtsperioden erfolgswirksam, in denen die abgesicherte Transaktion die Erfolgsrechnung beeinflusst. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde ein Cashflow Hedge abgeschlossen; die zugehörigen Wertänderungen wurden nach Berücksichtigung von Ertragsteuern erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Es lagen keine Ineffektivitäten vor; es wurden keine erfolgswirksamen Ausbuchungen aus dem Eigenkapital vorgenommen.

Cashflow Hedges

(nach Berücksichtigung von Ertragsteuern)

in Mio. Euro	Anfangsbestand	Zugang (erfolgsneutral)	Abgang (erfolgswirksam)	Endbestand
2009	-265	-11	-	-276
2008	-95	-170	-	-265

Hierbei handelt es sich um die Zinssicherung der US-Dollar-Verbindlichkeiten der Henkel of America, Inc. Die Marktwerte dieser Zinssicherungsgeschäfte betragen -19 Mio. Euro. Die Marktwertänderungen nach Ertragsteuern in Höhe von -11 Mio. Euro wurden erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Die Cashflows aus den zum 31. Dezember 2009 gesicherten Transaktionen werden im Juni 2013 und im März 2014 erwartet.

Hedge of a Net Investment in a Foreign Entity: Absicherungen von Nettoinvestitionen in ausländische Gesellschaften werden ähnlich der Absicherung von Cashflows bilanziert. Dies ist der Fall bei der Sicherung von Transla-

tionsrisiken ausländischer Beteiligungen durch den Einsatz von Devisentermingeschäften.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden keine „Hedges of a Net Investment in a Foreign Entity“ abgeschlossen. Es wurden keine erfolgswirksamen Ausbuchungen aus dem Eigenkapital vorgenommen und keine Ineffektivitäten erfolgswirksam erfasst.

Die Sicherungen betreffen Translationsrisiken von Nettoinvestitionen in Schweizer Franken (CHF) und US-Dollar (USD). Zum Bilanztag bestanden keine offenen Devisentermingeschäfte im Rahmen von „Hedges of a Net Investment in a Foreign Entity“.

Hedge of a Net Investment in a Foreign Entity

(nach Berücksichtigung von Ertragsteuern)

in Mio. Euro	Anfangsbestand	Zugang (erfolgsneutral)	Abgang (erfolgswirksam)	Endbestand
2009	53	-	-	53
2008	-17	70	-	53

Marktwerte von derivativen Finanzinstrumenten

Die Marktwerte der Devisentermingeschäfte werden auf der Basis von aktuellen Referenzkursen der Europäischen Zentralbank unter Berücksichtigung von Terminauf- und -abschlägen bestimmt. Devisenoptionen werden mittels Kursnotierungen oder anerkannter Modelle zur Ermittlung von Optionspreisen bewertet. Die Marktwerte der Zinssiche-

rungsinstrumente werden auf Basis abgezinster, zukünftig erwarteter Cashflows ermittelt. Dabei verwenden wir die für die jeweilige Restlaufzeit der Derivate geltenden Marktzinssätze. Diese sind für die vier wichtigsten Währungen in der nachfolgenden Tabelle angegeben. Sie zeigt die jeweils zum 31. Dezember am Interbanken-Markt quotierten Zinssätze.

Zinssätze in Prozent p.a.

jeweils zum 31.12.

Laufzeiten	EUR		USD		JPY		GBP	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
3 Monate	2,95	0,50	1,75	0,47	0,95	0,45	2,80	0,71
6 Monate	2,93	0,93	1,70	0,68	1,16	0,30	2,76	0,93
1 Jahr	3,00	1,21	2,35	1,12	1,35	0,47	2,93	1,58
2 Jahre	2,64	1,84	1,40	1,38	0,74	0,48	2,60	2,01
5 Jahre	3,20	2,80	2,05	2,99	0,91	0,70	3,18	3,45
10 Jahre	3,75	3,65	2,51	4,07	1,24	1,44	3,49	4,21

Bei der Bewertung der derivativen Finanzinstrumente wird das Ausfallrisiko des Vertragspartners durch eine pauschale Anpassung der Marktwerte auf der Basis von Kreditrisikoprämien berücksichtigt. Die im Berichtsjahr 2009 erfolgswirksam erfasste Anpassung beträgt 2,5 Mio. Euro.

In Abhängigkeit vom Marktwert und von der Fristigkeit am Bilanztag werden derivative Finanzinstrumente als Son-

tiger finanzieller Vermögenswert (bei positivem Marktwert) oder als finanzielle Verbindlichkeit (bei negativem Marktwert) ausgewiesen.

Der überwiegende Teil der Devisenterminkontrakte und der Währungsoptionen ist zur Sicherung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Konzernfinanzierungen in US-Dollar abgeschlossen.

Am Bilanztag bestanden folgende Positionen:

Derivative Finanzinstrumente

jeweils zum 31.12.

in Mio. Euro

	Nominalwert		Positiver Marktwert ³⁾		Negativer Marktwert ³⁾	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Devisenterminkontrakte ¹⁾	5.457	2.450	240	70	-186	-60
(davon: zur Absicherung konzerninterner Darlehen)	(4.013)	(2.091)	(213)	(68)	(-97)	(-56)
Währungsoptionen ¹⁾	25	-	1	-	-	-
Zinsswaps ²⁾	2.300	4.688	65	177	-	-19
(davon: als Hedge Accounting designed)	(2.300)	(4.688)	(65)	(177)	(-)	(-19)
Andere Zinssicherungsinstrumente ²⁾	901	1.000	-	11	-	-
(davon: als Hedge Accounting designed)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
Warentermingeschäfte ²⁾	-	16	-	1	-	-
Summe derivative Finanzinstrumente	8.683	8.154	306	259	-186	-79

¹⁾ Laufzeit kürzer 1 Jahr ²⁾ Laufzeit länger 1 Jahr ³⁾ Marktwerte einschließlich aufgelaufener Zinsen

Risiken aus Finanzinstrumenten

Ausfallrisiko

Der Henkel-Konzern ist im Rahmen seiner Geschäftstätigkeit mit Dritten in verschiedenen Geschäftsbereichen grundsätzlich einem weltweiten Ausfallrisiko ausgesetzt. Dieses Risiko resultiert aus der möglichen Nichterfüllung einer Vertragspartei. Das maximale Ausfallrisiko wird durch die Buchwerte der in der Bilanz angesetzten finanziellen Vermögenswerte wiedergegeben. Grundsätzlich sieht sich Henkel mit einer fortschreitenden Konzentration auf der Abnehmerseite konfrontiert, was sich entsprechend in den Forderungspositionen von Einzelkunden ausdrückt.

Ein Kreditrisikomanagement mit einer weltweit gültigen „Credit Policy“ sorgt für eine permanente Überwachung der Kreditrisiken und minimiert die Forderungsverluste. Sie regelt für bestehende Kundenbeziehungen und Neukunden die Vergabe und Einhaltung von Kreditlimiten, kundenindividuelle Bonitätsanalysen unter Nutzung interner und externer Finanzinformationen, die Risikoklassifizierung und die kontinuierliche Überwachung der Forderungsrisiken auf lokaler Ebene. Des Weiteren werden unsere wichtigsten Kundenbeziehungen auch auf regionaler und globaler Ebene überwacht. Weiterhin werden selektiv länder- und kundenspezifische Absicherungsmaßnahmen vorgenommen zum Beispiel durch Kreditversicherungen.

Im Rahmen der Geldanlage und des Derivatehandels mit deutschen und internationalen Banken schließen wir Geschäfte nur mit Kontrahenten bester Bonität. Die Geldanlage erfolgt in der Regel mit einer Laufzeit von unter einem Jahr. Zur Minimierung des Ausfallrisikos werden mit den Kontrahenten Netting-Vereinbarungen geschlossen und Anlagelimits vergeben. Diese Limits werden entsprechend den Ratings der Kontrahenten vergeben und regelmäßig überprüft und angepasst. Neben den Ratings werden weitere Indikatoren wie die Notierung der „Credit Default Swaps“ (CDS) der Banken bei der Festsetzung der Limits hinzugezogen. Zusätzlich haben wir im Jahr 2009 mit ausgewählten Banken sogenannte Collateral-Vereinbarungen abgeschlossen. Zur Absicherung von Marktwerten der abgeschlossenen Derivate werden gegenseitige Sicherheitsleistungen geleistet.

Erhaltene Sicherheiten beziehungsweise Absicherungsmaßnahmen betreffen die länder- und kundenspezifische Absicherung durch Kreditversicherungen, bestätigte und unbestätigte Akkreditive im Exportgeschäft sowie Bürgschaften, Garantien und Deckungszusagen.

Der Buchwert von Forderungen und Darlehen, die überfällig wären oder auf die Abschreibungen vorzunehmen wären und deren Fälligkeit neu verhandelt worden ist, beträgt wie im Vorjahr weniger als 1 Mio. Euro.

Altersanalyse der Überfälligkeit nicht wertgeminderter Forderungen und Darlehen

Aufteilung

in Mio. Euro	weniger als 30 Tage	30 bis 60 Tage	61 bis 90 Tage	91 bis 180 Tage	Gesamt
Stand 31.12.2009	137	26	12	3	178
Stand 31.12.2008	502	52	16	5	575

Insgesamt haben wir auf Forderungen und Darlehen im Jahr 2009 Einzelwertberichtigungen in Höhe von 36 Mio. Euro (Vorjahr: 41 Mio. Euro) und pauschalierte Einzelwertberichtigungen in Höhe von 7 Mio. Euro (Vorjahr: 6 Mio. Euro) vorgenommen.

Liquiditätsrisiko

Das Liquiditätsrisiko ist aufgrund des Einsatzes langfristiger Finanzierungsinstrumente und zusätzlicher Liquiditäts-

reserven als sehr gering einzustufen. Um die Liquidität und die finanzielle Flexibilität des Henkel-Konzerns zu jedem Zeitpunkt sicherzustellen, verfügt der Henkel-Konzern über fest zugesagte Kreditlinien in Höhe von 2,1 Mrd. Euro. Diese Kreditlinien sind zur Sicherung des Commercial-Paper-Programms abgeschlossen worden. Die einzelnen Tochtergesellschaften des Henkel-Konzerns verfügen zusätzlich über bilaterale Kreditzusagen in Höhe von 0,5 Mrd. Euro.

Unsere Kreditwürdigkeit wird regelmäßig von unabhängigen Ratingagenturen bewertet.

Cashflows aus Finanzverbindlichkeiten

in Mio. Euro

	31.12.2008 Buchwerte	Restlaufzeit			31.12.2008 Cashflow insgesamt
		bis zu 1 Jahr	über 1 bis 5 Jahre	mehr als 5 Jahre	
Anleihen ¹⁾	2.394	112	1.450	1.448	3.010
Commercial Paper ²⁾	175	175	–	–	175
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1.132	2.170 ³⁾	34	9	2.213
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1.678	1.678	–	–	1.678
Verzinsliche Darlehen von Dritten	512	523	6	–	529
Sonstige Finanzinstrumente ⁴⁾	169	92	42	35	169
Originäre Finanzinstrumente	6.060	4.750	1.532	1.492	7.774
Derivative Finanzinstrumente	186	186	–	–	186
Gesamt	6.246	4.936	1.532	1.492	7.960

¹⁾ Die Cashflows aus der im Jahr 2005 begebenen Hybrid-Anleihe sind bis zum erstmöglichen Kündigungstermin durch Henkel am 25. November 2015 angegeben

²⁾ Aus dem Euro- und US-Dollar-Commercial-Paper-Programm (Gesamt volumen 2,1 Mrd. Euro)

³⁾ Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten aus der sogenannten Brückenfinanzierung werden mit flüssigen Mitteln aufgerechnet; die Cashflows werden unsaldiert angegeben

⁴⁾ In den Sonstigen Finanzinstrumenten sind auch Verbindlichkeiten gegenüber Mitgliedern der Belegschaft und Finanzierungswechsel enthalten

Cashflows aus Finanzverbindlichkeiten

in Mio. Euro

	31.12.2009 Buchwerte	Restlaufzeit			31.12.2009 Cashflow insgesamt
		bis zu 1 Jahr	über 1 bis 5 Jahre	mehr als 5 Jahre	
Anleihen ¹⁾	3.708	394	2.593	1.378	4.365
Commercial Paper ²⁾	71	71	–	–	71
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	303	291	17	6	314
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1.885	1.885	–	–	1.885
Sonstige Finanzinstrumente ³⁾	156	86	32	38	156
Originäre Finanzinstrumente	6.123	2.727	2.642	1.422	6.791
Derivative Finanzinstrumente	79	86	–6⁴⁾	–	80
Gesamt	6.202	2.813	2.636	1.422	6.871

¹⁾ Die Cashflows aus der im Jahr 2005 begebenen Hybrid-Anleihe sind bis zum erstmöglichen Kündigungstermin durch Henkel am 25. November 2015 angegeben

²⁾ Aus dem Euro- und US-Dollar-Commercial-Paper-Programm (Gesamtvolumen 2,1 Mrd. Euro)

³⁾ In den sonstigen Finanzinstrumenten sind auch Verbindlichkeiten gegenüber Mitgliedern der Belegschaft und Finanzierungswechsel enthalten

⁴⁾ Positiver Effekt resultiert aus der Berücksichtigung von Cashflows aus aufgelaufenen Zinsen

Marktrisiko

Das Marktrisiko von Finanzinstrumenten besteht vor allem aus dem Währungs- und dem Zinsrisiko. Es wird mittels Sensitivitätsanalysen überwacht.

Währungsrisiko

Die Internationalität unserer Geschäftstätigkeit bringt eine Vielzahl von Zahlungsströmen in unterschiedlichen Währungen mit sich. Die Absicherung der hieraus resultierenden Wechselkursrisiken ist wesentlicher Bestandteil unseres zentralen Risikomanagements. Zielsetzung bei der Währungsabsicherung ist das Festschreiben von Preisen auf Basis von Sicherungskursen zum Schutz vor zukünftigen ungünstigen Währungskursschwankungen. Weitere Informationen zu den Zielen und Maßnahmen des Währungsmanagements finden Sie im Konzernlagebericht auf [GB Seite 74](#).

Der sogenannte Value-at-Risk des Transaktionsrisikos des Henkel-Konzerns betrug zum Stichtag 31. Dezember 2009 nach Sicherung 12 Mio. Euro (Vorjahr: 40 Mio. Euro). Es handelt sich um einen Value-at-Risk mit einem angenommenen Risikohorizont von einem Monat und einem einseitigen Konfidenzintervall von 95 Prozent. Als Berechnungsgrundlage wird der sogenannte Varianz-Kovarianz-Ansatz verwendet. Volatilitäten und Korrelationen werden auf Basis historischer Daten ermittelt. Grundlage der Value-at-Risk-Berechnung sind die operativen Buchpositionen und Planpositionen in Fremdwährung mit einem Planungshorizont von bis zu neun Monaten.

Der Value-at-Risk zeigt das höchste zu erwartende Verlustrisiko eines Monats aufgrund von Währungsschwankungen. Das Risiko entsteht durch Im- und Exporte der Henkel AG & Co. KGaA und der ausländischen Tochtergesellschaften. Aufgrund der internationalen Ausrichtung des Henkel-Konzerns handelt es sich um ein Portfolio mit mehr als 50 verschiedenen Währungen. Wesentlichen Einfluss auf das Währungsrisiko hat neben dem US-Dollar der russische Rubel, die türkische Lira und der ukrainische Hrywnja.

Zinsrisiko

Die Liquiditätsbeschaffung des Henkel-Konzerns findet an den internationalen Geld- und Kapitalmärkten statt. Die hieraus resultierenden Finanzverbindlichkeiten sowie unsere Geldanlagen sind teilweise einem Zinsänderungsrisiko ausgesetzt. Ziel unseres zentralen Zinsmanagements ist es, durch derivative Finanzinstrumente dieses Zinsänderungsrisiko zu steuern und zu optimieren. Zur Absicherung des Zinsänderungsrisikos dürfen ausschließlich derivative Finanzinstrumente eingesetzt werden, die sich im Risikomanagementsystem abbilden und bewerten lassen.

Die Zinsstrategie von Henkel besteht grundsätzlich darin, das Zinsergebnis des Henkel-Konzerns zu optimieren. Basis für die Entscheidungen im Zinsmanagement sind die zur Liquiditätssicherung emittierten Anleihen und die sonstigen Finanzierungsinstrumente. In Abhängigkeit von der Zinserwartung schließt Henkel zur Optimierung der Zinsbindungsstruktur derivative Finanzinstrumente,

im Wesentlichen Zinsswaps, ab. Ein Großteil der Finanzierung der Henkel of America, Inc. in US-Dollar wurde im Berichtsjahr 2009 durch Zinsswaps in fixe Zinsen gewandelt, um das aktuelle, durch niedrige Zinsen gekennzeichnete, langfristige US-Dollar-Zinsniveau zu sichern. Die Verzinsung der durch Henkel begebenen in Euro denominierten Anleihen wurde mithilfe von Zinsswaps von Festzins in variable Zinsen gewandelt. Dadurch besteht die Nettozinsposition aus einer gemischt US-Dollar-fixen und Euro-variablen Verzinsungsstruktur.

In der folgenden Tabelle wird im Rahmen einer Basis-Point-Value (BPV)-Analyse das Risiko von Zinsschwankungen für das Ergebnis des Henkel-Konzerns dargestellt.

Zinsänderungsrisiko

in Mio. Euro	31.12.2008	31.12.2009
auf Basis einer Zinsänderung in Höhe von jeweils 100 Basispunkten	38	64
davon:		
Cashflow durch Gewinn- und Verlustrechnung	38	14
Fair Value durch Gesamtergebnisrechnung	–	50

Grundlage für die Berechnung des Zinsrisikos sind Sensitivitätsanalysen. Bei der Analyse des Cashflow-Risikos werden alle wesentlichen variabel verzinslichen Finanzinstrumente zum Bilanztag betrachtet. Ausgehend von der Nettofinanzverschuldung, die die Flüssigen Mittel, Wertpapiere sowie Langfristigen und Kurzfristigen Finanzschulden umfasst, werden Festzinsinstrumente und vorhandene Zinssicherungen in Abzug gebracht. Auf Basis dieser Berechnung ergeben sich zum jeweiligen Bilanztag – bei einer unterstellten Parallelverschiebung der Zinskurve um 100 Basispunkte – die in der Tabelle aufgeführten Zinsrisiken. Bei der Analyse des Fair-Value-Risikos wird von einer Parallelverschiebung der Zinskurve um 100 Basispunkte ausgegangen und die hypothetische Marktwertänderung der zugrunde liegenden Zinsderivate zum Stichtag ermittelt. Zinsrisiken bestehen vor allem durch zinstragende Finanzinstrumente in Euro und Zinsderivate in US-Dollar.

Zusatzangaben zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung/Konzernbilanz

(43) Personalaufwand

Personalaufwand ¹⁾		
in Mio. Euro	2008	2009
Löhne und Gehälter	1.949	1.888
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Unterstützung	351	333
Aufwendungen für Altersversorgung	136	161
Gesamt	2.436	2.382

¹⁾ Ohne personalbezogene Restrukturierungsaufwendungen in Höhe von 86 Mio. Euro (Vorjahr: 343 Mio. Euro)

Aktienbasierte Vergütungsprogramme

Ziel des im Jahr 2000 bei Henkel eingeführten Aktien-Optionsprogramms ist es, weltweit rund 700 Führungskräfte zusätzlich zu motivieren. Den Teilnehmern werden Optionsrechte zum Bezug von Henkel-Vorzugsaktien gewährt, die erstmals nach Ablauf einer Wartefrist von drei Jahren ausgeübt werden können; die Ausübung muss innerhalb eines Zeitraums von fünf Jahren nach Ablauf der Wartefrist erfolgen. Das Programm wurde jährlich revolvierend aufgelegt, wobei Vorstand und Gesellschafterausschuss die jeweilige Ausstattung jährlich neu bestimmten. Im Jahr 2004 sind letztmals Optionen ausgegeben worden, und zwar an die Mitglieder des Vorstands.

Jedes gewährte Optionsrecht beinhaltet ursprünglich das Recht, bis zu acht Henkel-Vorzugsaktien zu erwerben. Nach dem Aktiensplit von 1:3 am 18. Juni 2007 wurde die Anzahl der Vorzugsaktien je Optionsrecht entsprechend verdreifacht. Die genaue Anzahl der Aktien, die pro Optionsrecht zu einem definierten Kaufpreis erworben werden können, hängt davon ab, inwieweit die Erfolgsziele erreicht wurden. Bei den Erfolgszielen handelt es sich zum einen um die absolute Performance, ausgedrückt durch die Kursentwicklung der Henkel-Vorzugsaktie. Zum anderen wird die relative Performance, das heißt der Vergleich der Wertentwicklung der Henkel-Vorzugsaktie mit der des Dow Jones Euro Stoxx (600) Index, berücksichtigt. Für beide Erfolgsziele wird der Durchschnittskurs der Henkel-Vorzugsaktie zum Ausgabetermin mit dem Kurs drei Jahre nach Ausgabe verglichen.

Der Durchschnittskursberechnung liegen jeweils 20 Börsenhandelstage nach den Hauptversammlungen zugrunde. Für die Zyklen vor 2002 ist grundsätzlich eine Periode von 60 Handelstagen anzuwenden. Bei der Ermittlung der relativen Performance werden neben der Kursentwicklung auch die Dividendenzahlungen sowie sonstige Rechte und Vorteile berücksichtigt („Total Shareholder Return“). Die Erwerbsrechte einer Option sind in zwei Kategorien aufgeteilt: Unter Berücksichtigung des Aktiensplits können bis zu 15 Erwerbsrechte nach der absoluten Performance und bis zu neun Erwerbsrechte nach der relativen Performance ausgeübt werden.

Die Gewährung von Optionsrechten an die Mitglieder des Vorstands sowie an die Corporate Senior Vice Presidents und an vergleichbar eingestufte Manager in- und ausländischer Verbundener Unternehmen setzt ein Eigeninvestment in Höhe von je drei Vorzugsaktien pro Optionsrecht voraus.

Der Gesamtwert der den Führungskräften gewährten Aktienoptionen zum Ausgabetag wird mithilfe eines Optionspreis-Bewertungsmodells bestimmt. Der errechnete Gesamtwert der Aktienoptionen wird als Personalaufwand über den Zeitraum der Leistungserbringung durch den Begünstigten verteilt. Die ergebniswirksame Erfassung des Optionswerts ist verpflichtend für die Geschäftsjahre seit 2005 und betrifft die Optionsrechte, die in den Jahren 2003 (Tranche 4) und 2004 (Tranche 5) ausgegeben wurden.

Die Übersicht zeigt den Bestand ausgegebener Optionsrechte und die Aktienzahl pro Tranche unter Berücksichtigung des am 18. Juni 2007 erfolgten Aktiensplits von 1:3. Für alle Tranchen ist die Wartefrist bereits abgelaufen. Da die Ausübungsfrist für die zweite Tranche am 12. Juli 2009 ablief, sind nicht ausgeübte Optionsrechte verfallen.

Der Vorstand hat für die vierte Tranche im Jahr 2004 und für die fünfte Tranche im Jahr 2007 entschieden, von seinem Recht Gebrauch zu machen, den an dem Programm teilnehmenden Mitarbeitern den Vorteil bei Ausübung der Optionen in bar auszuzahlen. Die fünfte Tranche wird behandelt, als ob sie in Aktien vergütet würde.

Optionsrechte/beziehbare Vorzugsaktien

in Stück	2. Tranche	3. Tranche	4. Tranche	5. Tranche	Summe
Bestand am 1.1.2009	24.189	38.114	52.646	9.000	123.949
<i>entspricht in Vorzugsaktien</i>	<i>217.700</i>	<i>343.025</i>	<i>789.695</i>	<i>189.000</i>	<i>1.539.420</i>
Gewährte Optionen	105	105	105	–	315
<i>entspricht in Vorzugsaktien</i>	<i>945</i>	<i>945</i>	<i>1.575</i>	<i>–</i>	<i>3.465</i>
Ausgeübte Optionen ¹⁾	210	14.418	8.230	1.800	24.658
<i>entspricht in Vorzugsaktien</i>	<i>1.890</i>	<i>129.760</i>	<i>123.450</i>	<i>37.800</i>	<i>292.900</i>
Verwirkte Optionen	420	2.055	1.293	–	3.768
<i>entspricht in Vorzugsaktien</i>	<i>3.780</i>	<i>18.495</i>	<i>19.400</i>	<i>–</i>	<i>41.675</i>
Verfallene Optionen	23.664	–	–	–	23.664
<i>entspricht in Vorzugsaktien</i>	<i>212.975</i>	<i>–</i>	<i>–</i>	<i>–</i>	<i>212.975</i>
Bestand am 31.12.2009	–	21.746	43.228	7.200	72.174
<i>entspricht in Vorzugsaktien</i>	<i>–</i>	<i>195.715</i>	<i>648.420</i>	<i>151.200</i>	<i>995.335</i>
davon: Vorstand	–	4.700	7.250	7.200	19.150
<i>entspricht in Vorzugsaktien</i>	<i>–</i>	<i>42.300</i>	<i>108.750</i>	<i>151.200</i>	<i>302.250</i>
davon: sonstige Führungskräfte	–	17.046	35.978	–	53.024
<i>entspricht in Vorzugsaktien</i>	<i>–</i>	<i>153.415</i>	<i>539.670</i>	<i>–</i>	<i>693.085</i>

¹⁾ Durchschnittlicher Aktienkurs bei Ausübung: 31,47 Euro

Für die vierte Tranche besteht zum 31. Dezember 2009 eine Rückstellung in Höhe von 11,6 Mio. Euro (Vorjahr: 4,0 Mio. Euro). Der Zuführungsbetrag von 7,6 Mio. Euro hat das Periodenergebnis belastet. Der innere Wert der ausüb-
baren Optionen der vierten Tranche am Ende der Berichts-
periode beträgt 11,5 Mio. Euro (Vorjahr: 2,1 Mio. Euro).

Die Aufwandsermittlung basiert auf dem Black-Scholes-
Optionspreismodell, das entsprechend den Besonderheiten
des Aktien-Optionsplans modifiziert worden ist. Bei der Auf-
wandsermittlung wurden folgende Bewertungsparameter
zugrunde gelegt:

Black-Scholes-Optionspreismodell

		Bei Ausgabe 2. Tranche	Bei Ausgabe 3. Tranche	Zum 31.12.2009 4. Tranche	Bei Ausgabe 5. Tranche
Ausübungskurs (vor Aktiensplit)	in Euro	71,23	74,67	57,66	71,28
Ausübungskurs (nach Aktiensplit)	in Euro	23,74	24,89	19,22	23,76
Erwartete Volatilität der Vorzugsaktie	in %	33,1	32,4	36,40	26,6
Erwartete Volatilität des Index	in %	20,7	22,4	–	18,6
Erwartete Kündigungsrate	in %	3	3	–	–
Risikofreier Zins	in %	4,18	4,78	0,90	3,96

Die erwarteten Volatilitäten basieren auf der historischen
Volatilität der Henkel-Vorzugsaktie und des Dow Jones
Euro Stoxx (600) Index. Der Zeitraum, auf dem die Schät-
zung der Volatilität der Henkel-Aktie beruht, reicht vom
Bewertungsstichtag zurück über die Zeitspanne, die der
verbleibenden erwarteten Restlaufzeit der zu bewertenden
Tranche entspricht.

Am 12. Juli 2004 endete der Performance-Zeitraum für
die zweite Tranche, am 16. Mai 2005 der Zeitraum für die

dritte Tranche, am 11. Mai 2006 der Zeitraum für die vierte
Tranche und am 15. Mai 2007 der Zeitraum für die fünfte
Tranche. Danach können bei den Tranchen zwei und drei
die Begünstigten innerhalb eines Zeitraums von fünf Jahren
pro Optionsrecht neun Henkel-Vorzugsaktien erwerben. Bei
der vierten Tranche können die Begünstigten 15 Aktien je
Option und bei der fünften Tranche 21 Aktien je Option
erwerben. Die Zuteilung der vierten Tranche resultierte
ausschließlich aus der absoluten Performance. Die abso-

luten Performanceziele der zweiten und dritten Tranche sowie die relative Performance der vierten Tranche wurden nicht erreicht. Bei der fünften Tranche resultieren 15 Aktien aus der absoluten Performance und sechs Aktien aus der relativen Performance. Die Optionsrechte für die zweite Tranche sind am 12. Juli 2009 fristgemäß verfallen. Die noch ausstehenden Optionsrechte für die Tranchen drei bis fünf können grundsätzlich jederzeit ausgeübt werden mit Ausnahme von Blocked Periods, die für einen Zeitraum von jeweils vier Wochen vor den öffentlichen Berichtsterminen der Gesellschaft gelten.

Global Cash Performance Units (CPU-Plan)

Mit dem Ende des Aktien-Optionsprogramms nehmen die begünstigten Führungskräfte des Henkel-Konzerns (bis auf die Mitglieder des Vorstands) seit dem Jahr 2004 am Global CPU-Plan teil, einem Programm zur Beteiligung an der Kurssteigerung der Henkel-Vorzugsaktie. In Abhängigkeit vom Erreichen bestimmter Zielvorgaben werden Cash Performance Units (CPUs) gewährt. Sie räumen den Begünstigten das Recht ein, zu einem festgelegten Zeitpunkt einen Barausgleich zu erhalten. Die CPUs werden unter der Bedingung gewährt, dass der Begünstigte drei Jahre bei der Henkel AG & Co. KGaA oder einer ihrer Tochtergesellschaften in einer zur Teilnahme an dem Programm berechtigenden Hierarchiestufe ungekündigt beschäftigt ist. Diese Mindestbeschäftigungsdauer bezieht sich auf das Kalenderjahr der Gewährung der CPUs und die darauf folgenden zwei Kalenderjahre.

Bemessungskriterium für die Anzahl der gewährten CPUs ist neben der Hierarchiestufe die Erreichung von im Voraus festgelegten Zielgrößen. Für die bisherigen Zyklen sind dies das betriebliche Ergebnis (EBIT) und der Jahresüberschuss nach Fremddanteilen. Der Wert einer CPU entspricht dem Durchschnittskurs der Henkel-Vorzugsaktie jeweils 20 Börsenhandelstage nach der dem Performance-Zeitraum folgenden Hauptversammlung. Im Fall von außergewöhnlichen Kurssteigerungen besteht eine Obergrenze (Cap). Nach dem Aktiensplit von 1:3 am 18. Juni 2007 wurde die Anzahl der CPUs entsprechend verdreifacht.

Der Gesamtwert der den Führungskräften gewährten CPUs wird an jedem Bilanztag neu ermittelt und als Personalaufwand über den Zeitraum der Leistungserbringung durch den Begünstigten verteilt. Die dritte, im Jahr 2006 ausgegebene Tranche kam im Juli 2009 zur Auszahlung.

Weltweit waren zum 31. Dezember 2009 313.988 CPUs aus der vierten, im Jahr 2007 ausgegebenen Tranche (Aufwand: 3,9 Mio. Euro), 399.229 CPUs aus der fünften, im Jahr 2008 ausgegebenen Tranche (Aufwand: 4,9 Mio. Euro) und 454.155 CPUs aus der sechsten, im Berichtsjahr ausgegebenen Tranche (Aufwand: 5,6 Mio. Euro) zu berücksichtigen. Die entsprechende Rückstellung beläuft sich auf 27,1 Mio. Euro (Vorjahr: 18,8 Mio. Euro).

Cash-Performance-Units-Programm

Die Mitglieder des Vorstands erhalten für ein Geschäftsjahr (= Tranche) in Abhängigkeit von der in einem Zeitraum von drei Jahren (Performance-Zeitraum) erzielten absoluten Kurssteigerung und der Steigerung des Ergebnisses je Henkel-Vorzugsaktie (EPS) den Geldwert von insgesamt bis zu 10.800 Henkel-Vorzugsaktien – sogenannte Cash Performance Units. Nach Ablauf des Performance-Zeitraums werden die konkrete Anzahl und der Wert der Cash Performance Units ermittelt und der daraus resultierende Tranchenertrag in bar ausgezahlt. Als Eigeninvestment muss jedes an einer Tranche teilnehmende Mitglied des Vorstands Henkel-Vorzugsaktien im Wert von 25 Prozent des (Brutto-) Tranchenertrags erwerben und diese in ein Sperrdepot mit fünfjähriger Verfügungsbeschränkung einlegen.

Bei einer absoluten Kurssteigerung im Performance-Zeitraum von mindestens 15 Prozent beziehungsweise 21 Prozent oder 30 Prozent werden jedem Teilnehmer 1.800 beziehungsweise 3.600 oder 5.400 Cash Performance Units zugeteilt. Zur Berechnung der Kurssteigerung wird der Durchschnittskurs im Januar des Jahres der Ausgabe einer Tranche mit dem Durchschnittskurs im Januar des dritten auf das Ausgabejahr folgenden Geschäftsjahres (Referenzkurs) verglichen. Wird im Performance-Zeitraum das Ergebnis je Vorzugsaktie um mindestens 15 Prozent beziehungsweise 21 Prozent oder 30 Prozent gesteigert, werden jedem Teilnehmer weitere 1.800 beziehungsweise 3.600 oder 5.400 Cash Performance Units zugeteilt. Zur Berechnung der Steigerung des Ergebnisses je Vorzugsaktie wird das Ergebnis je Vorzugsaktie des vor dem Ausgabejahr liegenden Geschäftsjahres mit dem des zweiten auf das Ausgabejahr folgenden Geschäftsjahres verglichen. Für die Berechnung der Steigerung sind jeweils die in den uneingeschränkt testierten und gebilligten Konzernabschlüssen der betreffenden Geschäftsjahre ausgewiesenen – um Sondereinflüsse bereinigten – Ergebnisse je Vorzugsaktie maßgebend.

Der Geldwert einer Cash Performance Unit entspricht grundsätzlich dem Referenzkurs der Henkel-Vorzugsaktie. Im Fall von außergewöhnlichen Kurssteigerungen besteht eine Obergrenze.

Die Basiskurse für die Tranchen 2007, 2008 und 2009 betrugen 39,04 Euro, 33,72 Euro und 21,78 Euro. Bei der Bemessung der Rückstellung der im Jahr 2009 ausgegebenen Tranche wurde von einer mittleren Zielerreichung ausgegangen; die anteiligen Rückstellungen der in den Vorjahren begebenen laufenden Tranchen wurden auf Basis aktueller Zahlen angepasst. Dies führte im Berichtsjahr zu einer Minderung des Aufwandes von 0,6 Mio. Euro. Die Rückstellung für sämtliche ausgegebenen Tranchen beträgt zum 31. Dezember 2009 0,4 Mio. Euro (Vorjahr: 1,4 Mio. Euro).

(44) Personalstruktur

Jahresdurchschnittszahlen ohne Auszubildende, Werkstudenten und Praktikanten, ermittelt auf Basis der Quartale:

Personalstruktur nach Anzahl der Mitarbeiter

	2008	2009
Produktion und Technik	26.230	24.665
Marketing/Vertrieb	17.235	16.123
Forschung und Entwicklung	2.942	2.743
Verwaltung	9.106	7.830
Gesamt	55.513	51.361

(45) Angaben zur Konzernsegmentberichterstattung

Im Rahmen der Konzernsegmentberichterstattung werden die Aktivitäten des Henkel-Konzerns nach Unternehmensbereichen und darüber hinaus nach Regionen abgegrenzt. Diese Aufgliederung entspricht der Steuerung des operativen Geschäfts.

Die Aktivitäten des Henkel-Konzerns sind gekennzeichnet durch die operativen Segmente Wasch-/Reinigungsmittel, Kosmetik/Körperpflege und Klebstoffe für Handwerker und Konsumenten sowie Industrieklebstoffe.

Wasch-/Reinigungsmittel

Der Unternehmensbereich produziert und verkauft Waschmittel, Produkte der Wäschepflege, Spül- und Reinigungsmittel sowie Insektizide.

Kosmetik/Körperpflege

Das Sortiment des Unternehmensbereichs umfasst Produkte der Haarkosmetik, Körperpflege, Haut- und Mundpflege sowie des Friseurgeschäfts.

Klebstoffe für Handwerker und Konsumenten / Industrieklebstoffe

Der Unternehmensbereich produziert und verkauft Sekundenkleber, Produkte zum Kleben und Korrigieren im Büro, Klebebänder, Kraftkleber, Klebstoffe für den Renovier-, Bau- und Do-it-yourself-Bedarf, Kleb- und Dichtstoffe für industrielle Anwendungen sowie Produkte für Oberflächentechnik.

Bei der Ermittlung der Segmentergebnisse sowie der Vermögenswerte und Schulden werden grundsätzlich dieselben Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze wie für den Konzernabschluss angewandt.

Zur Überleitung auf den Henkel-Konzern werden unter Corporate die Aufwendungen für die Konzernsteuerung sowie die Aufwendungen und Erträge, die nicht den einzelnen Unternehmensbereichen zugeordnet werden, zusammengefasst.

Im Berichtsjahr werden die Aufwendungen aus der „Zusammenführung Adhesive Technologies-Geschäfte“ unter Corporate gezeigt und in der Konzernsegmentberichterstattung nachrichtlich auf die Unternehmensbereiche aufgeteilt, da es sich hierbei um zentral gesteuerte und überwachte Programme handelt.

Überleitung vom operativen Vermögen/eingesetzten Kapital zu den Bilanzwerten

in Mio. Euro	Operatives Vermögen		Bilanzwerte	
	Jahresdurchschnitt ¹⁾ 2009	31.12.2009	31.12.2009	
Geschäfts- oder Firmenwerte zu Buchwerten	6.211	6.084	6.137	Geschäfts- oder Firmenwerte zu Buchwerten
Übrige Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen (gesamt)	4.518	4.329	4.329	Übrige Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen (gesamt)
			20	Finanzanlagen
			322	Latente Steuern
Vorräte	1.382	1.218	1.218	Vorräte
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen an Fremde	1.895	1.721	1.721	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen an Fremde
Konzerninterne Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	777	776	–	
Andere Vermögenswerte und Steuererstattungsansprüche ²⁾	394	383	931	Andere Vermögenswerte und Steuererstattungsansprüche
			1.110	Flüssige Mittel/Wertpapiere
			30	Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte
Operatives Bruttovermögen	15.177	14.511	15.818	Aktiva gesamt
– Operative Verbindlichkeiten	4.031	4.099		
davon:				
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen an Fremde	1.747	1.885	1.885	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen an Fremde
Konzerninterne Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	777	776		
Andere Rückstellungen und sonstige Verbindlichkeiten ²⁾ (finanziell und nicht finanziell)	1.507	1.438	1.683	Andere Rückstellungen und sonstige Verbindlichkeiten (finanziell und nicht finanziell)
Operatives Vermögen	11.146	10.412		
– Geschäfts- oder Firmenwerte zu Buchwerten	6.211	–	–	
+ Geschäfts- oder Firmenwerte zu Anschaffungswerten ³⁾	6.606	–	–	
Eingesetztes Kapital	11.541	–	–	

¹⁾ Jahresdurchschnitt aus zwölf Monatswerten gebildet

²⁾ Für die Ermittlung des operativen Vermögens werden jeweils nur die der betrieblichen Sphäre zuzurechnenden Posten berücksichtigt

³⁾ Vor Verrechnung mit kumulierten Abschreibungen gemäß IFRS 3.79(b)

(46) Angaben zum Ergebnis je Aktie (Earnings per Share)

Das Aktien-Optionsprogramm (Textziffer 43, ^{GB} Seiten 119 bis 122) führt derzeit zu keiner Verwässerung des Ergebnisses je Stamm- und Vorzugsaktie. Der verwässernde Effekt aus

den potenziell in den Markt zurückfließenden Vorzugsaktien wurde durch die nach dem IAS 33.33 (c) „Ergebnis je Aktie“ vorzunehmende Rückrechnung des Aufwands aus der Dotierung für die 4. Tranche des Aktien-Optionsprogramms überkompensiert.

Ergebnis je Aktie

in Mio. Euro (gerundet)

	2008	2009
Ergebnis nach Anteilen anderer Gesellschafter	1.221	602
Dividenden Stammaktien	132	132
Dividenden Vorzugsaktien	92	92
Gesamte Dividende	224	224
Einbehaltener Gewinn Stammaktien	598	227
Einbehaltener Gewinn Vorzugsaktien	399	151
Einbehaltener Gewinn	997	378
Anzahl der Stammaktien	259.795.875	259.795.875
Dividende je Stammaktie in Euro	0,51	0,51 ⁴⁾
<i>Davon Vorabdividende je Stammaktie in Euro¹⁾</i>	<i>0,02</i>	<i>0,02</i>
Einbehaltener Gewinn je Stammaktie in Euro	2,30	0,87
EPS je Stammaktie in Euro	2,81	1,38
Anzahl der im Umlauf befindlichen Vorzugsaktien ²⁾	173.238.398	173.363.241
Dividende je Vorzugsaktie in Euro	0,53	0,53 ⁴⁾
<i>Davon Vorzugsdividende je Vorzugsaktie in Euro¹⁾</i>	<i>0,04</i>	<i>0,04</i>
Einbehaltener Gewinn je Vorzugsaktie in Euro	2,30	0,87
EPS je Vorzugsaktie in Euro	2,83	1,40
Anzahl Stammaktien	259.795.875	259.795.875
Dividende je Stammaktie in Euro	0,51	0,51 ⁴⁾
<i>Davon Vorabdividende je Stammaktie in Euro¹⁾</i>	<i>0,02</i>	<i>0,02</i>
Einbehaltener Gewinn je Stammaktie in Euro	2,28	0,87
EPS verwässert je Stammaktie in Euro	2,79⁵⁾	1,38
Anzahl der potenziell im Umlauf befindlichen Vorzugsaktien ³⁾	173.575.794	173.392.463
Dividende je Vorzugsaktie in Euro	0,53	0,53 ⁴⁾
<i>Davon Vorzugsdividende je Vorzugsaktie in Euro¹⁾</i>	<i>0,04</i>	<i>0,04</i>
Einbehaltener Gewinn je Vorzugsaktie in Euro	2,28	0,87
EPS verwässert je Vorzugsaktie in Euro	2,81⁵⁾	1,40

¹⁾ Siehe Konzernlagebericht, Corporate Governance, Einteilung Grundkapital, Aktionärsrechte, Seite 23

²⁾ Gewichteter Jahresdurchschnitt der Vorzugsaktien (Rückkaufprogramm Henkel)

³⁾ Gewichteter Jahresdurchschnitt der Vorzugsaktien (korrigiert um potenzielle Zahl der Aktien nach Aktien-Optionsprogramm)

⁴⁾ Vorschlag

⁵⁾ Basiert auf einem auf die Aktionäre der Henkel AG & Co. KGaA entfallenden Ergebnis in Höhe von 1.212 Mio. Euro (IAS 33.59)

(47) Angaben zur Kapitalflussrechnung

Der Cashflow aus Investitions-/Akquisitionstätigkeit beinhaltet in den Investitionen in Finanzanlagen/Akquisitionen die verwendeten Mittel für durchgeführte Akquisitionen (8 Mio. Euro, Vorjahr: 3.708 Mio. Euro). Die Investitionen in Akquisitionen entfallen auf den Unternehmensbereich Wasch-/Reinigungsmittel in Höhe von 8 Mio. Euro. Auf den

Unternehmensbereich Adhesive Technologies entfallen Investitionen von 103 Mio. Euro, die den Einzahlungen aus dem Settlement von Finanzforderungen aufgrund des Erwerbs der National Starch-Geschäfte entsprechen.

Im Finanzmittelfonds werden Wertpapiere berücksichtigt, die kurzfristig verfügbar sind und nur einem unwesentlichen Kursänderungsrisiko unterliegen.

(48) Stimmrechtsmitteilungen, Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen („Related Parties“)

Angaben gemäß Paragraf 160 Absatz 1 Nummer 8 Aktiengesetz (AktG):

Der Gesellschaft ist mitgeteilt worden, dass der Stimmrechtsanteil der Mitglieder des Aktienbindungsvertrags Henkel zum 30. Dezember 2009 insgesamt rund 52,57 Prozent der Stimmrechte (136.575.802 Stimmen) an der Henkel AG & Co. KGaA beträgt und gehalten wird von

- » 106 Mitgliedern der Familien der Nachfahren des Unternehmensgründers Fritz Henkel,
- » vier von Mitgliedern dieser Familien gegründeten Stiftungen,
- » einer von Mitgliedern dieser Familien gegründeten Gesellschaft bürgerlichen Rechts,
- » acht von Mitgliedern dieser Familien gegründeten Gesellschaften mit beschränkter Haftung, sieben GmbH & Co. KGs und einer KG,

aufgrund eines Aktienbindungsvertrags gemäß Paragraf 22 Absatz 2 Wertpapierhandelsgesetz (WpHG), wobei die von den acht Gesellschaften mit beschränkter Haftung, sieben GmbH & Co. KGs und der einen KG gehaltenen Anteile in Höhe von insgesamt rund 14,02 Prozent (36.419.097 Stimmrechte) den Mitgliedern der Familie, die diese Gesellschaften kontrollieren, auch nach Paragraf 22 Absatz 1 Nummer 1 WpHG zugerechnet werden.

Herr Dr. h.c. Christoph Henkel, London, überschreitet mit Stimmrechten aus 14.172.457 Stammaktien der Henkel AG & Co. KGaA (entsprechend gerundet 5,46 Prozent) die Schwelle von 5 Prozent der Stimmrechtsanteile an der Henkel AG & Co. KGaA. Auch bei Hinzurechnung der mit Nießbrauchverträgen ausdrücklich eingeräumten Stimmrechte besteht für kein weiteres Mitglied des Aktienbindungsvertrags die Verpflichtung zur Mitteilung des Erreichens beziehungsweise Überschreitens der Schwelle von 3 Prozent oder mehr der Stimmrechtsanteile an der Henkel AG & Co. KGaA.

Bevollmächtigte der Mitglieder des Aktienbindungsvertrags Henkel ist Frau Dr. Simone Bagel-Trah, Düsseldorf.

Die Silchester International Investors Limited mit Sitz in London, Großbritannien, hat mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der Henkel AG & Co. KGaA am 23. Juni 2008 die Schwelle von 3 Prozent überschritten hat und zu diesem Tag mit 7.824.150 Stimmrechten rund 3,01 Prozent beträgt. Alle Stimmrechte werden der Silchester International Investors Limited gemäß Paragraf 22 Absatz 1 Satz 1 Nummer 6 WpHG zugerechnet.

Mitglieder der Familien der Nachfahren des Unternehmensgründers Fritz Henkel und Stiftungen aus deren Einflussbereich, die Anteile an der Henkel AG & Co. KGaA halten, und Mitglieder des Gesellschafterausschusses haben dem Henkel-Konzern im Geschäftsjahr Kredite gewährt, die mit durchschnittlich 3,37 Prozent (Vorjahr: 5,11 Prozent) verzinst sind. Die dem Henkel-Konzern gewährten Kredite waren bis auf einen geringen Restbetrag bis Ende Februar 2009 zurückgeführt. Das im Zeitraum Januar bis Februar 2009 durchschnittlich zur Verfügung gestellte Kapital betrug 504 Mio. Euro (Vorjahr: 530 Mio. Euro); Stand 31. Dezember 2009: 0 Mio. Euro (Stand 31. Dezember 2008: 512 Mio. Euro). Ende Mai 2009 waren alle Kredite vollständig zurückgeführt.

Von Mitgliedern des Aufsichtsrats, die nicht Mitglieder des Gesellschafterausschusses sind, wurden dem Henkel-Konzern im Geschäftsjahr durchschnittlich 3,3 Mio. Euro (Vorjahr: 4,9 Mio. Euro); Stand 31. Dezember 2009: 0 Mio. Euro (Stand 31. Dezember 2008: 3,9 Mio. Euro) Kredite mit einem Durchschnittszinssatz von 3,37 Prozent (Vorjahr: 5,13 Prozent) gewährt.

(49) Bezüge der Gremien

Die Gesamtbezüge der Mitglieder des Aufsichtsrats und des Gesellschafterausschusses der Henkel AG & Co. KGaA beliefen sich auf 1.425 T Euro zuzüglich Umsatzsteuer (Vorjahr: 1.231 T Euro) beziehungsweise auf 2.345 T Euro (Vorjahr: 2.303 T Euro). Die Gesamtbezüge (Paragraf 285 Nummer 9 HGB) des Vorstands beziehungsweise der Mitglieder des Vorstands der Henkel Management AG betrugen 11.295 T Euro (Vorjahr: 13.270 T Euro). Bezüglich der Bezüge der Gremien wird auf den Vergütungsbericht verwiesen ( Seiten 26 bis 33).

(50) Entsprechenserklärung zum Corporate Governance Kodex

Im Februar 2009 haben der Vorstand der Henkel Management AG sowie der Aufsichtsrat und Gesellschafterausschuss der Henkel AG & Co. KGaA gemäß Paragraf 161 Aktiengesetz (AktG) eine gemeinsame Entsprechenserklärung zu den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex verabschiedet. Sie wurde auf der Internetseite der Gesellschaft den Aktionären dauerhaft zugänglich gemacht:

 www.henkel.de/ir

(51) Konzerngesellschaften und Beteiligungen

Die Angaben zum Anteilsbesitz der Henkel AG & Co. KGaA und des Henkel-Konzerns erfolgen in einer gesonderten Aufstellung, die über das Unternehmensregister zugänglich sein wird und auch auf der Hauptversammlung ausgelegt werden wird.

**(52) Angaben zu Anteilen an Verbundenen
Unternehmen und sonstigen Beteiligungen**

Übersicht der wesentlichen Tochtergesellschaften:

		Beteiligung in Prozent	
Ägypten	Henkel Trading Egypt SA	Kairo	100,00
Algerien	Henkel Algérie S.P.A.	Wilaya d'Alger	100,00
Australien	Henkel Australia Pty. Ltd.	Silverwater	100,00
Belgien	Henkel Belgium N.V.	Brüssel	100,00
Brasilien	Henkel Ltda.	São Paulo	100,00
China	Henkel (China) Co. Ltd.	Shanghai	99,11
	Henkel Loctite (China) Co. Ltd.	Peking	100,00
	National Starch & Chemical (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai	100,00
Deutschland	Schwarzkopf & Henkel Production Europe GmbH & Co. KG	Düsseldorf	100,00
Frankreich	Henkel France S.A.	Boulogne-Billancourt	100,00
	Henkel Technologies France SAS	Boulogne-Billancourt	100,00
Griechenland	Henkel Hellas S.A.	Athen-Moschato	100,00
Großbritannien	Henkel Ltd.	Hatfield	100,00
Hongkong	Henkel Adhesive Technologies (Hong Kong) Ltd.	Hongkong	100,00
Indien	Henkel Marketing India Ltd.	Hyderabad	48,93
Irland	Loctite (Ireland) Holding Ltd.	Dublin	100,00
	Loctite (Overseas) Ltd.	Dublin	100,00
Italien	Henkel Italia S.p.A.	Ferentino	100,00
Japan	Henkel Japan Ltd.	Tokio	100,00
Kanada	Henkel Canada Corporation	Halifax	100,00
	Henkel Consumer Goods Canada, Inc.	Toronto	100,00
Kroatien	Henkel Croatia doo	Zagreb	100,00
Mexiko	Henkel Capital S.A. de C.V.	Ecatepec de Morelos	100,00
Niederlande	Henkel Nederland B.V.	Nieuwegein	100,00
Österreich	Henkel Austria GmbH	Wien	100,00
	Henkel Central Eastern Europe GmbH	Wien	100,00
Polen	Henkel Polska Sp. z o.o.	Warschau	100,00
Rumänien	Henkel Romania Srl	Bukarest	100,00
Russland	OOO Henkel ERA	Tosno	100,00
	OOO Rushenk	Moskau	100,00
	ZAO Schwarzkopf & Henkel	Moskau	100,00
Schweden	Henkel Norden AB	Stockholm	100,00
Schweiz	Henkel & Cie. AG	Pratteln	100,00
Serbien	Henkel Merima d.o.o.	Krusevac	99,60
Slowakische Republik	Henkel Slovensko spol. s.r.o	Bratislava	100,00
Spanien	Henkel Ibérica S.A.	Barcelona	100,00
Südkorea	Henkel Technologies (Korea) Ltd.	Seoul	100,00
Thailand	Henkel (Thailand) Ltd.	Bangkok	100,00
Tschechische Republik	Henkel CR spol.s.r.o.	Prag	100,00
Tunesien	Henkel Alki Distribution S.A.R.L.	Tunis	99,96
Türkei	Türk Henkel Kimya Sanayi ve Ticaret A.S.	Istanbul	100,00

		Beteiligung in Prozent	
Ukraine	Henkel Bautechnik (Ukraina) TOB	Vyshgorod	100,00
	Henkel Ukraine TOB	Kiew	100,00
Ungarn	Henkel Magyarország Kft	Budapest	100,00
USA	Dial International, Inc.	Phoenix	100,00
	Henkel Consumer Goods, Inc.	Dover	100,00
	Henkel Corporation	Wilmington	100,00
	Henkel of America, Inc.	Wilmington	100,00
	Pure & Natural Company	Phoenix	100,00
	The Dial Corporation	Wilmington	100,00
Venezuela	Henkel Venezolana S.A.	Estado Carabobo	100,00
Vereinigte Arabische Emirate	Henkel Polybit Industries Co. Ltd.	Umm Al Quwain	49,00

Bei den folgenden Gesellschaften hält die Henkel AG & Co. KGaA direkt oder indirekt nicht mehr als die Hälfte der

Anteile, kann allerdings über deren Finanz- und Geschäftspolitik bestimmen, sodass eine Konsolidierung erfolgt ist:

		Beteiligung in Prozent	
Ägypten	Henkel Polybit Egypt Co. Ltd.	Badr City	49,00
Indien	Henkel Marketing India Ltd.	Hyderabad	48,93
Libanon	Detergenta Holding S.A.L.	Beirut	49,97
	Henkel Lebanon S.A.L.	Beirut	50,00
Österreich	Biozym GmbH	Kundl	49,00
Syrien	Henkel Syria S.A.S.	Aleppo	49,97
Türkei	Eczacibasi Schwarzkopf Kuafor Urunleri Pazarlama A.S.	Istanbul	50,00
Vereinigte Arabische Emirate	Henkel Polybit Industries Co. Ltd.	Umm Al Quwain	49,00
	Roof Care Co.	Sharjah	49,00

Die nachfolgenden Gesellschaften sind wegen ihrer ruhenden oder geringen Geschäftstätigkeit von untergeordneter Bedeu-

tung für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage und werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert:

		Beteiligung in Prozent	
Argentinien	The Dial Corporation Argentina S.A.	Buenos Aires	100,00
Deutschland	CALMATO Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH	Düsseldorf	49,00
	CANTICA Beteiligungsgesellschaft mbH	Düsseldorf	49,00
	CHEMPHAR Handels- und Exportgesellschaft mbH	Hamburg	100,00
	Clynol GmbH	Hamburg	100,00
	Entsorgungszentrum Düsseldorf Süd GmbH	Düsseldorf	50,00
	Erste Deutsche Walfang GmbH	Hamburg	100,00
	Fandus Grundstücksvermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Willich KG	Düsseldorf	68,62
	Forstverwaltung Brannenburg Geschäftsführungs-GmbH	Düsseldorf	100,00
	Forstverwaltung Brannenburg GmbH & Co. OHG	Brannenburg	100,00
	Henkel Erste Verwaltungsgesellschaft mbH	Düsseldorf	100,00
	Henkel Wasch- und Reinigungsmittel GmbH	Düsseldorf	100,00
	Henkel Zweite Verwaltungsgesellschaft mbH	Düsseldorf	100,00

		Beteiligung in Prozent	
Deutschland (Fortsetzung)	Indola GmbH	Hamburg	100,00
	MATERNA Grundstücks-Vermietungsgesellschaft mbH & Co. Objekt Reisholz KG	Düsseldorf	49,00
	Schwarzkopf & Henkel GmbH	Düsseldorf	100,00
	Schwarzkopf & Henkel Production Management GmbH	Düsseldorf	100,00
Griechenland	Henkel Pelikan Office Products EPE	Koropi	51,00
	Schwarzkopf & Rilken Hellas A.E.E.K.	Athen-Kato Kifissia	74,58
Irland	Chambois Ltd.	Cork	100,00
Österreich	Persil-Altersunterstützung GmbH	Wien	100,00
	Schwarzkopf & Henkel GmbH	Wien	100,00
Pakistan	Henkel Industrial Adhesives Pakistan Pvt. Ltd.	Karachi	100,00
Slowenien	Henkel-Storitve d.o.o.	Maribor	100,00
USA	Dial Argentina Holdings, Inc.	Phoenix	100,00

An den folgenden Gesellschaften ist die Henkel AG & Co. KGaA direkt oder indirekt mit mehr als 20 Prozent und nicht mehr als 50 Prozent beteiligt. Wegen ihrer unter-

geordneten Bedeutung für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage erfolgt eine Bilanzierung zu fortgeführten Anschaffungskosten:

		Beteiligung in Prozent	
Ägypten	Henkel Adhesives Trading Egypt SAE	Kairo	50,00
	Henkel Technologies Egypt SAE	Kairo	50,00
Bahrain	Henkel Adhesives Middle East E.C.	Bur Dubai	50,00
Deutschland	DATASOUND Gesellschaft zur Entwicklung und Vermarktung digitaler Audio- und Informationssysteme mbH	Ludwigshafen	24,98
	Ten Lifestyle Management Ltd.	London	36,72
Guatemala	Tanques del Atlántico S.A.	Guatemala City	30,00
Mexiko	Hysol Indael de México S.A. de C.V.	Mexico City	49,00
USA	AMT Capital L.P.	Dallas	20,90

Beteiligungen an assoziierten Unternehmen:

		Beteiligung in Prozent	
Großbritannien	Purbond International Holdings Ltd.	Hatfield	50,00
Schweiz	Purbond AG	Neukirch	50,00

(53) Honorare und Dienstleistungen des Abschlussprüfers

Die für Dienstleistungen des Abschlussprüfers KPMG für die Geschäftsjahre 2008 und 2009 im Konzern berechneten Gesamthonorare betrugen:

Art der Honorare in Mio. Euro	2008	2009
Abschlussprüfungen (einschließlich Auslagen)	11,1	9,8
Andere Bestätigungsleistungen	1,7	0,4
Steuerberatungsleistungen	3,1	2,1
Sonstige Leistungen	1,0	0,3
Gesamt	16,9	12,6

Der Posten **Honorare für Abschlussprüfungen** enthält die gesamten an die KPMG-Organisation gezahlten und noch zu zahlenden Honorare samt Auslagen für die Abschlussprüfung der Konzernrechnungslegung und deren Testierung, die Prüfung der gesetzlich vorgeschriebenen Abschlüsse der Henkel AG & Co. KGaA und ihrer Verbundenen Unternehmen sowie die Durchführung der prüferischen Durchsicht des Halbjahresfinanzberichts.

Der Posten **Andere Bestätigungsleistungen** enthält Honorare für die Prüfungen im Zusammenhang mit dem Information Risk Management und mit der Einhaltung von vertraglichen Bestimmungen sowie im Vorjahr die Prüfung der Eröffnungsbilanzen zum 3. April 2008 betreffend National Starch.

Der Posten **Steuerberatungsleistungen** umfasst Honorare für die Steuerberatung von im Ausland lebenden Mitarbeitern der Henkel AG & Co. KGaA oder von ins Inland entsandten Mitarbeitern ausländischer Konzerngesellschaften (sogenannte International Executive Services) sowie die Durchführung sogenannter Tax-Compliance-Arbeiten bei ausländischen Verbundenen Unternehmen. Im Berichtsjahr sind ferner weitere Abklärungen in Bezug auf National Starch durchgeführt worden.

Die **Sonstigen Leistungen** umfassen sogenannte Agreed-Upon-Procedures und die Unterstützung von „Process Improvement“-Aktivitäten.

Vorschlag für die Feststellung des Jahresabschlusses und für die Verwendung des Bilanzgewinns der Henkel AG & Co. KGaA

Es wird vorgeschlagen, den Jahresabschluss in der vorgelegten Fassung festzustellen und den Bilanzgewinn in Höhe von 601.597.840,27 Euro für das Geschäftsjahr 2009 wie folgt zu verwenden:

- a) Zahlung einer Dividende von 0,51 Euro je Stammaktie
(Stück 259.795.875) = 132.495.896,25 Euro
- b) Zahlung einer Dividende von 0,53 Euro je Vorzugsaktie
(Stück 178.162.875) = 94.426.323,75 Euro
- c) Vortrag des verbleibenden
Betrags von 374.675.620,27 Euro
auf neue Rechnung (Gewinnvortrag) 601.597.840,27 Euro

Eigene Aktien sind nicht dividendenberechtigt. Der aus dem Bilanzgewinn auf die von der Gesellschaft zum Zeitpunkt der Hauptversammlung gehaltenen eigenen Aktien entfallende Betrag wird auf neue Rechnung vorgetragen.

Düsseldorf, 29. Januar 2010

Henkel Management AG
(persönlich haftende Gesellschafterin
der Henkel AG & Co. KGaA)

Der Vorstand

Jahresabschluss Henkel AG & Co. KGaA

Kurzfassung¹⁾

Gewinn- und Verlustrechnung

in Mio. Euro	2008	2009
Umsatzerlöse	3.099	2.971
Kosten der umgesetzten Leistungen	-2.217	-2.035
Bruttoergebnis vom Umsatz	882	936
Vertriebs-, Forschungs- und Verwaltungsaufwendungen	-1.330	-1.267
Übrige Erträge (Saldo)	726	403
Betriebliches Ergebnis	278	72
Finanzergebnis	348	253
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	626	325
Veränderung der Sonderposten mit Rücklageanteil	44	18
Ergebnis vor Steuern	670	343
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-24	-60
Jahresüberschuss	646	283
Gewinnvortrag	220	325
Einstellung in Gewinnrücklagen	-323	-
Entnahme aus der / Einstellung in die Rücklage für eigene Aktien	6	-6
Bilanzgewinn²⁾	549	602

Bilanz

in Mio. Euro	2008	2009
Immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	674	729
Finanzanlagen	6.857	8.376
Anlagevermögen	7.531	9.105
Vorräte	213	186
Forderungen und Sonstige Vermögensgegenstände/Rechnungsabgrenzungsposten	4.528	2.599
Wertpapiere	109	109
Flüssige Mittel	40	727
Umlaufvermögen	4.890	3.621
Aktiva insgesamt	12.421	12.726
Eigenkapital	4.750	4.809
Sonderposten mit Rücklageanteil	183	165
Rückstellungen	2.590	2.524
Verbindlichkeiten/Rechnungsabgrenzungsposten	4.898	5.228
Passiva insgesamt	12.421	12.726

¹⁾ Der vollständige, mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers versehene Jahresabschluss der Henkel AG & Co. KGaA ist beim Unternehmensregister zugänglich. Er kann als Sonderdruck bei der Henkel AG & Co. KGaA angefordert werden

²⁾ Gewinn- und Verlustrechnung gerundet; Bilanzgewinn 2008: 548.737.876,54 Euro; Bilanzgewinn 2009: 601.597.840,27 Euro

Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

Wir haben den von der Henkel AG & Co. KGaA aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Konzernbilanz, Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Eigenkapitalveränderungsrechnung, Konzernkapitalflussrechnung und Konzernanhang – sowie den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2009 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung der persönlich haftenden Gesellschafterin der Henkel AG & Co. KGaA. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung sowie ergänzend unter Beachtung der International Standards on Auditing (ISA) vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und durch den Konzernlagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen

internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben in Konzernabschluss und Konzernlagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen der persönlich haftenden Gesellschafterin sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung auf Grund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der Konzernlagebericht steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Düsseldorf, den 29. Januar 2010

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Thomas Sauter
Wirtschaftsprüfer

Michael Gewehr
Wirtschaftsprüfer

Versicherung der persönlich haftenden Gesellschafterin

Nach bestem Wissen versichern wir, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen für die Berichterstattung der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im Konzernlagebericht der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und der Lage des Konzerns so dargestellt ist, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, sowie die wesentlichen Chancen und

Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.

Düsseldorf, 29. Januar 2010

Henkel Management AG

Der Vorstand

Kasper Rorsted,

Thomas Geitner, Dr. Friedrich Stara,

Dr. Lothar Steinebach, Hans Van Bylen

Gremien der Henkel AG & Co. KGaA

Gremien/Mitgliedschaften im Sinn des Paragraphen 125 Absatz 1 Satz 3 Aktiengesetz (Stand Januar 2010)

Dipl.-Ing. Albrecht Woeste Ehrenvorsitzender der Henkel-Gruppe

Aufsichtsrat der Henkel AG & Co. KGaA

Mitglieder des Aufsichtsrats der Henkel AG & Co. KGaA	Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten	Mitgliedschaft in vergleichbaren Kontrollgremien
Dr. Simone Bagel-Trah Vorsitzende, (Vorsitzende seit 23.9.2009) Unternehmerin, Düsseldorf Geburtsjahr: 1969 Mitglied seit: 14.4.2008	Henkel Management AG	Henkel AG & Co. KGaA (Gesellschafterausschuss)
Winfried Zander¹⁾ stellv. Vorsitzender, Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der Henkel AG & Co. KGaA und Vorsitzender des Betriebsrats der Henkel AG & Co. KGaA, Standort Düsseldorf Geburtsjahr: 1954 Mitglied seit: 17.5.1993		
Dr. Friderike Bagel (bis 20.4.2009) Rechtsanwältin/Steuerberaterin, Düsseldorf Geburtsjahr: 1971 Mitglied seit: 18.4.2005		
Jutta Bernicke¹⁾ Mitglied des Betriebsrats der Henkel AG & Co. KGaA, Standort Düsseldorf Geburtsjahr: 1962 Mitglied seit: 14.4.2008		
Fritz Franke¹⁾ (bis 31.12.2009) Mitglied des Gesamtbetriebsrats der Henkel AG & Co. KGaA und Vorsitzender des Betriebsrats der Henkel AG & Co. KGaA, Standort Genthin Geburtsjahr: 1955 Mitglied seit: 14.4.2008		
Johann-Christoph Frey (seit 23.9.2009) Diplom-Kaufmann, Klosters Geburtsjahr: 1955 Mitglied seit: 23.9.2009		Henkel Ibérica S.A., Spanien
Birgit Helten-Kindlein¹⁾ Mitglied des Betriebsrats der Henkel AG & Co. KGaA, Standort Düsseldorf Geburtsjahr: 1964 Mitglied seit: 14.4.2008		
Bernd Hinz¹⁾ Mitglied des Gesamtbetriebsrats der Henkel AG & Co. KGaA und stellv. Vorsitzender des Betriebsrats der Henkel AG & Co. KGaA, Standort Düsseldorf Geburtsjahr: 1951 Mitglied seit: 4.5.1998		

¹⁾ Arbeitnehmervertreter

Aufsichtsrat der Henkel AG & Co. KGaA**Mitglieder des Aufsichtsrats
der Henkel AG & Co. KGaA (Fortsetzung)****Mitgliedschaft in gesetzlich
zu bildenden Aufsichtsräten****Mitgliedschaft in
vergleichbaren Kontrollgremien****Prof. Dr. sc. nat. Michael Kaschke**

Mitglied des Vorstands der
Carl Zeiss AG, Oberkochen
Geburtsjahr: 1957
Mitglied seit: 14.4.2008

Siltronic AG,
Carl Zeiss Konzern:
Carl Zeiss MicroImaging GmbH (Vorsitz)

Carl Zeiss Konzern:
Carl Zeiss Japan Co. Ltd. (Vorsitz),
Carl Zeiss Far East (Vorsitz),
Carl Zeiss India Pte. Ltd. (Vorsitz)

Thomas Manchot

Unternehmer, Düsseldorf
Geburtsjahr: 1965
Mitglied seit: 10.4.2006

Mayc Nienhaus¹⁾

(seit 1.1.2010)
Mitglied des Gesamtbetriebsrats der
Henkel AG & Co. KGaA und Vorsitzender
des Betriebsrats der Henkel AG & Co. KGaA,
Standort Unna
Geburtsjahr: 1961
Mitglied seit: 1.1.2010

Thierry Paternot

Operating Partner, Duke Street Capital, Paris
Geburtsjahr: 1948
Mitglied seit: 14.4.2008

SGD SA (Vorsitz), Frankreich,
FullSix International SAS (Vorsitz), Frankreich,
Bio DS SAS, Frankreich

Andrea Pichottka¹⁾

Vorstandssekretariat des Hauptvorstands
der IG Bergbau, Chemie, Energie,
Vorstandsbereich Forschung/Technologie –
Frauen/Gleichstellung – Angestellte – Werbung,
Hannover
Geburtsjahr: 1959
Mitglied seit: 26.10.2004

Siltronic AG

Prof. Dr. Theo Siebert

(seit 20.4.2009)
Geschäftsführender Gesellschafter
de Haen-Carstanjen & Söhne, Düsseldorf
Geburtsjahr: 1947
Mitglied seit: 20.4.2009

Deutsche Bank AG,
E.ON AG,
ERGO AG,
Merck KGaA

DKSH Holding Ltd., Schweiz,
E. Merck OHG

Konstantin von Unger

Founding Partner Blue Corporate
Finance, London
Geburtsjahr: 1966
Mitglied seit: 10.4.2006

Henkel AG & Co. KGaA
(Gesellschafterausschuss),
Ten Lifestyle Management Ltd.,
Großbritannien

Michael Vassiliadis¹⁾

Vorsitzender des geschäftsführenden
Hauptvorstands der IG Bergbau,
Chemie, Energie, Hannover
Geburtsjahr: 1964
Mitglied seit: 4.5.1998

BASF SE,
K + S AG (stellv. Vorsitz),
Evonik Steag GmbH (stellv. Vorsitz)

¹⁾ Arbeitnehmervertreter

Aufsichtsrat der Henkel AG & Co. KGaA**Mitglieder des Aufsichtsrats
der Henkel AG & Co. KGaA (Fortsetzung)****Mitgliedschaft in gesetzlich
zu bildenden Aufsichtsräten****Mitgliedschaft in
vergleichbaren Kontrollgremien****Dr. h.c. Bernhard Walter**

ehemals Sprecher des Vorstands der
Dresdner Bank AG, Frankfurt/Main
Geburtsjahr: 1942
Mitglied seit: 4.5.1998

Bilfinger Berger AG (Vorsitz),
Daimler AG,
Deutsche Telekom AG

Dipl.-Ing. Albrecht Woeste

(Vorsitzender und Mitglied
bis 22.9.2009)
Unternehmer, Düsseldorf
Geburtsjahr: 1935
Mitglied seit: 27.6.1988

Henkel Management AG

Henkel AG & Co. KGaA
(Gesellschafterausschuss)

Ulf Wentzien¹⁾

Diplom-Kaufmann, Düsseldorf
Vertreter der Leitenden Angestellten der
Henkel AG & Co. KGaA
Geburtsjahr: 1963
Mitglied seit: 14.4.2008

¹⁾ Arbeitnehmervertreter

Ausschüsse des Aufsichtsrats**Aufgaben****Mitglieder****Nominierungsausschuss**

Der Nominierungsausschuss bereitet die
Beschlussfassungen des Aufsichtsrats über
Wahlvorschläge an die Hauptversammlung
zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern
(Anteilseignervertreter) vor.

Dr. Simone Bagel-Trah, Vorsitzende
(Mitglied seit 20.4.2009,
Vorsitzende seit 23.09.2009)
Dr. Friderike Bagel (bis 20.4.2009)
Dr. h.c. Bernhard Walter
Konstantin von Unger (seit 23.9.2009)
Dipl.-Ing. Albrecht Woeste
(Vorsitzender und Mitglied bis 22.9.2009)

Prüfungsausschuss

Der Prüfungsausschuss bereitet die Verhand-
lungen und Beschlussfassungen des Aufsichts-
rats über die Billigung des Jahresabschlusses
und des Konzernabschlusses sowie die
Verabschiedung des Vorschlags an die Haupt-
versammlung zur Wahl des Abschlussprüfers
vor. Auch behandelt er Fragen der Rechnungs-
legung, des Risikomanagements und der
Compliance.

Dr. h.c. Bernhard Walter, Vorsitzender
Prof. Dr. Theo Siegert (seit 20.4.2009),
stellv. Vorsitzender
Dr. Friderike Bagel (bis 20.4.2009)
Dr. Simone Bagel-Trah (seit 23.9.2009)
Birgit Helten-Kindlein
Michael Vassiliadis
Dipl.-Ing. Albrecht Woeste
(bis 22.9.2009)
Winfried Zander

Gesellschafterausschuss der Henkel AG & Co. KGaA

Mitglieder des Gesellschafterausschusses der Henkel AG & Co. KGaA	Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten	Mitgliedschaft in vergleichbaren Kontrollgremien
Dr. Simone Bagel-Trah Vorsitzende, (stellv. Vorsitzende bis 18.9.2009) Unternehmerin, Düsseldorf Geburtsjahr: 1969 Mitglied seit: 18.4.2005	Henkel AG & Co. KGaA, Henkel Management AG	
Dr. h.c. Christoph Henkel stellv. Vorsitzender, Managing Partner Canyon Equity LLC, London Geburtsjahr: 1958 Mitglied seit: 27.5.1991		
Dr. Paul Achleitner Mitglied des Vorstands der Allianz SE, München Geburtsjahr: 1956 Mitglied seit: 30.4.2001	Bayer AG, RWE AG, Allianz-Konzern: Allianz Deutschland AG, Allianz Global Investors AG	
Boris Canessa (seit 19.9.2009) Unternehmer, Düsseldorf Geburtsjahr: 1963 Mitglied seit: 19.9.2009	Wilhelm von Finck AG	
Stefan Hamelmann Unternehmer, Düsseldorf Geburtsjahr: 1963 Mitglied seit: 3.5.1999	Henkel Management AG	
Dr. h.c. Ulrich Hartmann Vorsitzender des Aufsichtsrats der E.ON AG, Düsseldorf Geburtsjahr: 1938 Mitglied seit: 4.5.1998	Deutsche Lufthansa AG, E.ON AG (Vorsitz)	
Prof. Dr. Ulrich Lehner ehemals Vorsitzender der Geschäftsführung der Henkel KGaA, Düsseldorf Geburtsjahr: 1946 Mitglied seit: 14.4.2008	Deutsche Telekom AG (Vorsitz), E.ON AG, Henkel Management AG, HSBC Trinkaus & Burkhardt AG, Porsche Automobil Holding SE, Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, ThyssenKrupp AG	Dr. August Oetker KG, Novartis AG, Schweiz
Konstantin von Unger Founding Partner Blue Corporate Finance, London Geburtsjahr: 1966 Mitglied seit: 14.4.2003	Henkel AG & Co. KGaA	Ten Lifestyle Management Ltd., Großbritannien
Karel Vuursteen ehemals Vorsitzender der Geschäftsführung der Heineken N.V., Amsterdam Geburtsjahr: 1941 Mitglied seit: 6.5.2002		Akzo Nobel N.V., Niederlande, Heineken Holding N.V., Niederlande, ING Groep N.V., Niederlande, Tom Tom N.V., Niederlande
Werner Wenning Vorsitzender des Vorstands der Bayer AG, Leverkusen Geburtsjahr: 1946 Mitglied seit: 14.4.2008	Deutsche Bank AG, E.ON AG, HDI V.a.G., Talanx AG	

Gesellschafterausschuss der Henkel AG & Co. KGaA

Mitglieder des Gesellschafterausschusses der Henkel AG & Co. KGaA (Fortsetzung)	Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten	Mitgliedschaft in vergleichbaren Kontrollgremien
Dipl.-Ing. Albrecht Woeste (Vorsitzender und Mitglied bis 18.9.2009) Unternehmer, Düsseldorf Geburtsjahr: 1935 Mitglied seit: 14.6.1976	Henkel AG & Co. KGaA, Henkel Management AG	

Ausschüsse des Gesellschafterausschusses

	Aufgaben	Mitglieder
Finanzausschuss	Der Finanzausschuss befasst sich insbesondere mit Finanzangelegenheiten, Fragen der Rechnungslegung einschließlich Abschlussprüfung, der Steuer- und Bilanzpolitik, der Internen Revision sowie des Risikomanagements des Unternehmens.	Dr. h.c. Christoph Henkel, Vorsitzender Stefan Hamelmann, stellv. Vorsitzender Dr. Paul Achleitner Dr. h.c. Ulrich Hartmann Prof. Dr. Ulrich Lehner
Personalausschuss	Der Personalausschuss befasst sich insbesondere mit der Erörterung von Personalangelegenheiten der Mitglieder des Vorstands und mit Fragen der Personalstrategie sowie der Vergütung.	Dr. Simone Bagel-Trah, Vorsitzende Konstantin von Unger, stellv. Vorsitzender Boris Canessa (seit 19.9.2009) Karel Vuursteen Werner Wenning Dipl.-Ing. Albrecht Woeste (bis 18.9.2009)

Persönlich haftende Gesellschafterin der Henkel AG & Co. KGaA**Henkel Management AG**

Düsseldorf,
HRB 58139, Amtsgericht Düsseldorf

Vorstand der Henkel Management AG

Mitglieder des Vorstands der Henkel Management AG	Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten	Mitgliedschaft in vergleichbaren Kontrollgremien
Kasper Rorsted Vorsitzender Human Resources/Infrastructure Services Geburtsjahr: 1962 Mitglied seit: 15.2.2008 (Mitglied der Geschäftsführung der Henkel KGaA: 1.4.2005 – 14.4.2008)		Cable & Wireless, Plc., Großbritannien, Danfoss A/S, Dänemark, Henkel Norden AB, Schweden
Thomas Geitner Adhesive Technologies Geburtsjahr: 1955 Mitglied seit: 1.3.2008 (Mitglied der Geschäftsführung der Henkel KGaA: 1.3.2008 – 14.4.2008)	Singulus Technologies AG, Deutschland, Pages Jaunes Groupe, Frankreich, BBC Worldwide Ltd., Großbritannien	Henkel Corp. (Vorsitz), USA
Dr. Friedrich Stara Wasch-/Reinigungsmittel Geburtsjahr: 1949 Mitglied seit: 15.2.2008 (Mitglied der Geschäftsführung der Henkel KGaA: 1.7.2005 – 14.4.2008)		The Dial Corp. (Vorsitz), USA, Wiener Städtische Allgemeine Versicherung AG, Österreich
Dr. Lothar Steinebach Finanzen/Einkauf/IT/Recht Geburtsjahr: 1948 Mitglied seit: 15.2.2008 (Mitglied der Geschäftsführung der Henkel KGaA: 1.7.2003 – 14.4.2008)	LSG Lufthansa Service Holding AG	Henkel Adhesives Middle East E.C., Bahrain, Henkel (China) Investment Co. Ltd., China, Henkel & Cie AG, Schweiz, Henkel Central Eastern Europe GmbH (Vorsitz), Österreich, Henkel Consumer Goods Inc. (Vorsitz), USA, Henkel Ltd., Großbritannien, Henkel of America Inc. (Vorsitz), USA, Henkel Technologies Egypt SAE, Ägypten, Türk Henkel Kimya Sanayi ve Ticaret AS (Vorsitz), Türkei
Hans Van Bylen Kosmetik/Körperpflege Geburtsjahr: 1961 Mitglied seit: 15.2.2008 (Mitglied der Geschäftsführung der Henkel KGaA: 1.7.2005 – 14.4.2008)		Henkel Belgium N.V., Belgien, Henkel Nederland B.V., Niederlande

Aufsichtsrat der Henkel Management AG**Mitglieder des Aufsichtsrats der Henkel Management AG****Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten****Mitgliedschaft in vergleichbaren Kontrollgremien****Dr. Simone Bagel-Trah**

Vorsitzende,
(stellv. Vorsitzende bis 18.9.2009)
Unternehmerin, Düsseldorf
Geburtsjahr: 1969
Mitglied seit: 15.2.2008

Henkel AG & Co. KGaA

Henkel AG & Co. KGaA
(Gesellschafterausschuss)

Stefan Hamelmann

(seit 19.9.2009)
stellv. Vorsitzender,
Unternehmer, Düsseldorf
Geburtsjahr: 1963
Mitglied seit: 19.9.2009

Henkel AG & Co. KGaA
(Gesellschafterausschuss)

Prof. Dr. Ulrich Lehner

ehemals Vorsitzender der Geschäftsführung
der Henkel KGaA, Düsseldorf
Geburtsjahr: 1946
Mitglied seit: 15.2.2008

Deutsche Telekom AG (Vorsitz),
E.ON AG,
HSBC Trinkaus & Burkhardt AG,
Porsche Automobil Holding SE,
Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG,
ThyssenKrupp AG

Henkel AG & Co. KGaA
(Gesellschafterausschuss),
Dr. August Oetker KG,
Novartis AG, Schweiz

Dipl.-Ing. Albrecht Woeste

(Vorsitzender und Mitglied bis 18.9.2009)
Unternehmer, Düsseldorf
Geburtsjahr: 1935
Mitglied ab: 15.2.2008

Henkel AG & Co. KGaA

Henkel AG & Co. KGaA
(Gesellschafterausschuss)

Weitere Informationen

Corporate Senior Vice Presidents**Jan-Dirk Auris**

Adhesive Technologies
Asia-Pacific

Bertrand Conquéret

Global Purchasing

Thomas Gerd Kühn

Legal, IP, Insurance

Dr. Matthias Schmidt

Adhesive Technologies –
Financial Director

Prof. Dr. Ramón Bacardit

Adhesive Technologies
Research

Jean Fayolle

Adhesive Technologies
SBU Packaging, Consumer Goods
and Construction Adhesives

Dr. Marcus Kuhnert

Laundry & Home Care –
Financial Director
(seit 1.1.2010)

Stefan Sudhoff

Cosmetics/Toiletries
Region Central & Eastern Europe/
CIS/North & Latin America and
SBU Body Care

Georg Baratta-Dragono

Laundry & Home Care
Germany
(seit 1.1.2010)

Enric Holzbacher

Adhesive Technologies
Region Western Europe/
Central Eastern Europe/MEA and
SBU Consumer & Craftsmen
Adhesives/Building Adhesives

Andreas Lange

Laundry & Home Care
Region Western Europe

Alan Syzdek

Adhesive Technologies
Global Electronic Materials
Business

Alain Bauwens

Laundry & Home Care
Business Development and
Region MENA/Asia-
Pacific/Central America

Dr. Joachim Jäckle

Financial Operations

Kathrin Menges

Human Resources
(seit 1.11.2009)

Günter Thumser

Henkel Central Eastern Europe

Wolfgang Beynio

Finance/Controlling

Carsten Knobel

Cosmetics/Toiletries –
Financial Director and
Finance – Corporate Controlling

Prof. Dr. Thomas Müller-Kirschbaum

Laundry & Home Care
R&D/Technology/Supply Chain

Carsten Tilger

Corporate Communications
(ab 1.3.2010)

Dr. Andreas Bruns

Infrastructure Services

Dirk-Stephan Koedijk

Chief Compliance Officer

Bruno Piacenza

Cosmetics/Toiletries
Region Southern/Western Europe/
MENA/Asia-Pacific, Export

Christian-André Weinberger

Laundry & Home Care
Global Marketing & Sustainability

Brad Casper

Dial Corporation North America and
Henkel Consumer Goods, Inc.

Norbert Koll

Cosmetics/Toiletries
Schwarzkopf Professional

Dr. Peter Wroblowski

Information Technology

Julian Colquitt

Adhesive Technologies
North America

Stand: Januar 2010

SBU = Strategic Business Unit (Strategische Geschäftseinheit)

Führungskreis I weltweit

Giacomo Archi	Steven Essick	Jayant Kumar Singh	Dr. Berthold Schreck
Faruk Arig	Charles Evans	Luis Carlos Lacorte	Prof. Dr. Hans-Willi Schroiff
Thomas Hans Jörg Auris	Sam Ewe	Daniel Langer	Jens-Martin Schwärzler
Francisco Beltran	Thomas Feldbrügge	Tom Linckens	Dr. Johann Seif
Paul Berry	Dr. Peter Florenz	Oliver Luckenbach	Brian Shook
Cedric Berthod	Dr. Thomas Förster	Dr. Klaus Marten	Dr. Simone Siebeke
Amy Bloebaum	Timm Rainer Fries	Lutz Mehlhorn	Dr. Walter Sterzel
Dr. Joachim Bolz	Stephan Fuesti-Molnar	Scott Moffitt	Klaus Strottmann
Oriol Bonaclocha	Holger Gerdes	Alfredo Morales	Monica Sun
Guy Boone	Roberto Gianetti	Dr. Heinrich Müller	Marco Swoboda
Robert Bossuyt	Dr. Karl W. Glad	Julio Muñoz Kampf	Dr. Boris Tasche
Hanno Brenningmeyer	Ralf Grauel	Liam Murphy	Richard Theiler
Daniel Brogan	Peter Günther	Christoph Neufeldt	Greg Tipsord
Beat Buser	Peter Hassel	Joseph O'Brien	Thomas Tönnemann
Sergey Bykovskikh	Andreas Haupt	Björk Ohlhorst	Patrick Trippel
Edward Capasso	Roswitha Heiland	Michael Olosky	Tracy Van Bibber
Michelle Cheung	Georg Höbenstreit	Dr. Uwe Over	Amelie Vidal-Simi
Jürgen Convent	Dr. Alois Hoeger	Ian Parish	Dr. Vincenzo Vitelli
Susanne Cornelius	Dr. Dirk Holbach	Campbell Peacock	Douglas Weekes
Nils Daecke	Jos Hubin	Jerry Perkins	Ulf Wentzien
Paul de Bruecker	Dr. Stefan Huchler	Jeffrey Piccolomini	Dr. Jürgen Wichelhaus
Ivan de Jonghe	Jeremy Hunter	Michael Prange	Dr. Hans-Christof Wilk
Patrick de Meyer	Will Jacobs	Dr. Volker Puchta	Dorian Williams
Joseph Debiase	Dr. Regina Jäger	Michael Rauch	Dr. Rudolf Wittgen
Hermann Deitzer	Patrick Kaminski	Gary Raykowitz	
Nicola delli Venneri	Peter Kardorff	Birgit Rechberger-Krammer	
Serge Delobel	Thomas Keller	Dr. Michael Reuter	
Raymond Dimuzio	Klaus Keutmann	Robert Risse	
Dr. Alexander Ditzel	Paul Kirsch	Dr. Michael Robl	
Eric Dumez	Dr. Christian Kirsten	Jean Baptiste Santoul	
Christof Eibel	Dr. Wolfgang Klauck	Dr. Arndt Scheidgen	
Wolfgang Eichstaedt	Nuriyem Kocak	Rolf Schlue	
Ashraf El Afifi	Dr. Harald Köster		

Stand: Januar 2010

Kennzahlen nach Quartalen

in Mio. Euro	1. Quartal		2. Quartal		3. Quartal		4. Quartal		Gesamtjahr	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Umsatzerlöse										
Wasch-/Reinigungsmittel	1.031	1.013	1.012	1.058	1.068	1.035	1.061	1.023	4.172	4.129
Kosmetik/Körperpflege	708	720	779	790	770	764	759	736	3.016	3.010
Adhesive Technologies	1.364	1.469	1.816	1.582	1.860	1.630	1.660	1.543	6.700	6.224
Corporate	59	56	61	55	62	56	61	43	243	210
Henkel-Konzern	3.162	3.258	3.668	3.485	3.760	3.485	3.541	3.345	14.131	13.573
Kosten der umgesetzten Leistungen	-1.687	-1.814	-2.149	-1.906	-2.188	-1.882	-2.166	-1.809	-8.190	-7.411
Bruttoergebnis vom Umsatz	1.475	1.444	1.519	1.579	1.572	1.603	1.375	1.536	5.941	6.162
Marketing- und Vertriebsaufwendungen	-920	-948	-1.063	-1.007	-1.039	-1.002	-971	-969	-3.993	-3.926
Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen	-86	-99	-98	-103	-149	-99	-96	-95	-429	-396
Verwaltungsaufwendungen	-166	-183	-254	-191	-214	-196	-191	-165	-825	-735
Sonstige betriebliche Aufwendungen und Erträge	17	4	9	1	21	-16	38	-14	85	-25
EBIT										
Wasch-/Reinigungsmittel	100	107	92	119	117	137	130	138	439	501
Kosmetik/Körperpflege	87	91	98	100	96	99	95	97	376	387
Adhesive Technologies	150	47	192	95	169	89	147	59	658	290
Corporate	-17	-27	-269	-35	-191	-35	-217	-1	-694	-98
Henkel-Konzern	320	218	113	279	191	290	155	293	779	1.080
Beteiligungsergebnis	19	-	24	-4	24	-	1.056	-	1.123	-4
Zinsergebnis	-38	-52	-84	-56	-72	-40	-81	-43	-275	-191
Finanzergebnis	-19	-52	-60	-60	-48	-40	975	-43	848	-195
Ergebnis vor Steuern	301	166	53	219	143	250	1.130	250	1.627	885
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-78	-45	-11	-69	-36	-70	-269	-73	-394	-257
Quartalsüberschuss	223	121	42	150	107	180	861	177	1.233	628
Anteile anderer Gesellschafter	-4	-4	-4	-7	-6	-8	2	-7	-12	-26
Quartalsüberschuss nach Anteilen anderer Gesellschafter	219	117	38	143	101	172	863	170	1.221	602
Ergebnis je Vorzugsaktie in Euro	0,51	0,28	0,09	0,33	0,23	0,39	2,00	0,39	2,83	1,40

in Mio. Euro	1. Quartal		2. Quartal		3. Quartal		4. Quartal		Gesamtjahr	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
EBIT (wie berichtet)	320	218	113	279	191	290	155	293	779	1.080
Einmalige Erträge	-8	-3	-3	-	-	-	-19	-6	-30	-9
Einmalige Aufwendungen	-	4	6	4	19	46 ¹⁾	23	80	48	134
Restrukturierungsaufwendungen	6	16	256	25	181	71	220	47	663	159
Bereinigter EBIT	318	235	372	308	391	407	379	414	1.460	1.364
Bereinigtes Ergebnis je Vorzugsaktie in Euro	0,51	0,31	0,52	0,37	0,59	0,59	0,57	0,64	2,19	1,91

¹⁾ Darin enthalten 22 Mio. Euro Einmalaufwendungen aus der Neubewertung eines nachteiligen Einkaufsvertrags

Die Quartalswerte ergeben sich quartalsbezogen und sind kaufmännisch gerundet.

Fünfjahresübersicht

in Mio. Euro		2005	2006	2007	2008 ⁴⁾	2009
Umsatz		11.974	12.740	13.074	14.131	13.573
Betriebliches Ergebnis (EBIT)		1.162	1.298	1.344	779	1.080
Ergebnis vor Steuern		1.042	1.176	1.250	1.627	885
Jahresüberschuss		770	871	941	1.233	628
Ergebnis nach Anteilen Fremder		757	855	921	1.221	602
Ergebnis je Vorzugsaktie (EPS) ¹⁾	in Euro	1,77	1,99	2,14	2,83	1,40
Bilanzsumme		13.944	13.346	13.048	16.173	15.787
Langfristiges Vermögen		9.065	8.664	7.931	11.360	11.158
Kurzfristiges Vermögen		4.879	4.682	5.117	4.813	4.629
Verbindlichkeiten		8.545	7.799	7.342	9.539	9.274
Eigenkapital		5.399	5.547	5.706	6.535	6.513
Eigenkapitalquote	in %	38,7	41,6	43,7	40,3	41,4
Nettoumsatzrendite ²⁾	in %	6,4	6,8	7,2	8,7	4,7
Eigenkapitalrendite ³⁾	in %	17,7	16,1	17,0	21,6	9,6
Dividende je Stammaktie	in Euro	0,43	0,48	0,51	0,51	0,51 ⁵⁾
Dividende je Vorzugsaktie	in Euro	0,45	0,50	0,53	0,53	0,53 ⁵⁾
Dividendensumme		193	214	227	227	227 ⁵⁾
Investitionen (mit Finanzanlagen)		1.119	897	548	4.074	415
Investitionsquote	in % vom Umsatz	9,3	7,0	4,2	28,8	3,0
Forschungs- und Entwicklungskosten		324	340	350	429	396
Mitarbeiter	(Jahresdurchschnitt)	51.724	51.716	52.303	55.513	51.361
Inland	(Anzahl)	10.264	9.995	9.899	9.892	9.397
Ausland	(Anzahl)	41.460	41.721	42.404	45.621	41.964

¹⁾ Basis Aktiensplit (1:3) vom 18. Juni 2007

²⁾ Jahresüberschuss : Umsatz

³⁾ Jahresüberschuss : Eigenkapital am Jahresanfang

⁴⁾ Angepasst aufgrund der Finalisierung der Kaufpreisallokation aus dem Erwerb der National Starch-Geschäfte

⁵⁾ Vorschlag

Impressum

Herausgeber

Henkel AG & Co. KGaA
40191 Düsseldorf
Telefon: 02 11/7 97-0

© 2010 Henkel AG & Co. KGaA

Redaktion:

Corporate Communications, Investor Relations,
Corporate Accounting and Reporting

Koordination: Oliver Luckenbach,

Jens Bruno Wilhelm, Wolfgang Zengerling

Konzept und Design: Kirchhoff Consult AG, Hamburg

Fotos: Henkel, Thomas Bauer, Patrick Darby,

Michael Denora, Andreas Fechner

Gesamtproduktion: Schotte, Krefeld

Veröffentlichungsdatum dieses Berichts:

25. Februar 2010

Corporate Communications

Telefon: 02 11/7 97-26 06

Fax: 02 11/7 98-24 84

E-Mail: lars.witteck@henkel.com

Investor Relations

Telefon: 02 11/7 97-39 37

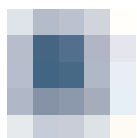
Fax: 02 11/7 98-28 63

E-Mail: oliver.luckenbach@henkel.com

PR.-Nr.: 02 10 8.500

ISSN: 0724-4738

ISBN: 978-3-941517-10-3



Mix

Produktgruppe aus vorbildlich bewirtschafteten
Wäldern und anderen kontrollierten Herkünften
www.fsc.org Zert.-Nr. GFA-COC-001502
© 1996 Forest Stewardship Council



Der Geschäftsbericht ist gedruckt auf PROFIsilkFSC von Sappi. Das Papier ist aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff. Es besteht aus Holzfaser, die aus nachhaltig bewirtschafteten Wäldern stammt und nach den Regeln des Forest Stewardship Council (FSC) zertifiziert ist. Buchbinderische Verarbeitung recyclinggerecht mit Purmelt MicroEmission und Sanicare für höchste Standards im Arbeits- und Gesundheitsschutz. Umschlagveredelung mit wasserbasiertem Adhesin-Kaschierklebstoff sowie mit MiraCure UV-Relieflack von Henkel. Die Druckfarben enthalten keine Schwermetalle.

Alle Produktnamen sind geschützte Marken der Henkel AG & Co. KGaA, Düsseldorf, oder der mit ihr Verbundenen Unternehmen.

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.

Finanzkalender

**Hauptversammlung der
Henkel AG & Co. KGaA 2010:
Montag, 19. April 2010**

**Veröffentlichung des Berichts
über das 1. Quartal 2010:
Mittwoch, 5. Mai 2010**

**Veröffentlichung des Berichts
über das 2. Quartal/1. Halbjahr 2010:
Mittwoch, 4. August 2010**

**Veröffentlichung des Berichts
über das 3. Quartal/Dreivierteljahr 2010:
Mittwoch, 10. November 2010**

**Bilanzpresse- und Analystenkonferenz
über das Geschäftsjahr 2010:
Donnerstag, 24. Februar 2011**

**Hauptversammlung der
Henkel AG & Co. KGaA 2011:
Montag, 11. April 2011**

Alle aktuellen Zahlen und Angaben zum
Unternehmen im Internet:  www.henkel.de



Das Motto des Berichts „Globales Team – gemeinsam gewinnen“ spiegelt sich auch in unserem Titel wider. Die Weltkugel setzt sich aus 137 Henkel-Mitarbeitern zusammen. Sie symbolisieren die Vielfalt und die Internationalität von Henkel.

Von links:

Oberste Reihe Anne Baerens, Nastassja Weyergraf, Renate Rauschil, Randy Reginelli, Burcu Devrim Avci, Hui Jin

Zweite Reihe Karin Döring, Dr. Mustafa Akram, Evelyn Schulte-Steffens, Simone Schuster, Jari Tuomikoski,

Marion Lauterbach, Andreas Kopp, Alexandra Hnila, Katja Kremling

Dritte Reihe Frank Tenbrock, Dirk Antkowiak, Thomas Geister, Silvio Mario Claudio Garavoglia, Herbert Pega,

Dr. Inga Vockenroth, Dr. Andreas Bauck, Robert K. Cecilio, Rushikesh Apte, Richard J. Alhage

Vierte Reihe Carlos Enrique Alvarez, Henrik Anserin, Lori Pasterski, Julio Muñoz Kampff, Fernando Parda,

Mileva Mircevska, Claudia Betcke, Carmen Klann, Emmanuel Nweke, Klaus Unützer, Ashok Konduskar, Jeremy Hunter

Fünfte Reihe Daniela Schoening, Federica Berardo, Alain-François Dabreteau, Helmut Peters, Gerald Anthofer,

Anthony Lallier, Jojo Wilfred, Tadahiko Morihana, Vivian Yang, Manuel Aguarales Navarro, Wenwen Liao,

Vijay Swaminathan, Cornelia Heinrichs

Sechste Reihe Alfred Tuchlinski, Deborah De Andrés Presa, Esteban Gonzalez Jr., Antje Anders, William C. Zeiler,

Eliane Emond, Dr. Jianping Liu, Gaetano Cappello

Siebte Reihe Dr. Regina Jäger, Petra Prodöhl, Stacey Brown, William A. Simmons, Regis Rogge, Claudia Kurschat,

Andrew Powers, Dr. Karl-Heinz Ott, Lilian Fiorino Llorca

Achte Reihe Justina Vaitkute, Kai Schmidhuber, Laura Magnani, Dr. Shabbir T. Attarwala, Nadine-Tanja Kummer,

Gürsel Ceyhan, Lisa Chen, Grégory Vuillemin, Setareh Alaeddini, Marie-Laure Marduel

Neunte Reihe Dr. Birgit Veith, Dr. Ciaran McArdle, Esther Kumpan, Rolf Müller-Grünow, Melisa Haracic, Kee How Tan,

Matthew Greaves, Günther Lambertz, Sabine Hilberath, Janine Lintzen, Fadl Abowafia, Ulrike Beck, Mana Sasaki

Zehnte Reihe Houssem Bahri, Omar El Masry, Csaba Szendrei, Roberto Gianetti, Lassaâd Karray, Béatrice Billot,

Dr. Eva Sewing, Beatrice Jones, Ricardo Serrano, Mireia Martínez de la Torre, Christopher W. Sommer, Asli Cobbers

Elfte Reihe Lien Tran, Melanie Hempel, Diane Montgomery, Aurida Ouchenir, Michael Kellner, Verena Frings,

Stephanie Gerth, Annegret Bredemeier, Roswitha Welter, Petra Beer-Michaud, Anna Sundström, Axel Christian Funke

Zwölfte Reihe Tanja Kreisel, Dr. Marianne Waldmann-Laue, Dr. Rainer Simmering, Dr. Andrea Sättler,

Jan-Dirk Seiler-Hausmann, Oliver Baldauf, Kate Yeo, Emiliano Mroue, Giannicola Fazio, Pranee Chamroensrisakul

Dreizehnte Reihe Dr. Marc-Steffen Schiedel, Holger Scheufen, Dr. Simone Siebeke, Laurent Le Dur, Stefan Krzikawski,

Julia Kirchheim, Michael J. Starzman, Kiem Ho, Petra Spallek

Unterste Reihe Siiri Odrats-Koni, Michael J. Terhardt, Dr. Christian Hebler, Robert Risse



A Brand like a friend